

# TITRE 1

## Politiques et pratiques de ressources humaines



- Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique** 1
- Organisations du travail, santé au travail et action sociale** 2
- Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique** 3



## Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

1

Promouvoir un dialogue social plus stratégique 1.1

Améliorer et élargir le recrutement au service de l'attractivité de la fonction publique 1.2

Renforcer l'ouverture de l'administration sur la société française et la diversité des profils 1.3

Améliorer les parcours de carrière et encourager la mobilité des agents publics 1.4

Rénover le contrôle déontologique des agents publics 1.5

Offrir de nouvelles garanties aux agents publics en situation de handicap 1.6

Rendre effective l'égalité des chances et garantir l'égalité professionnelle 1.7

Soutenir le pouvoir d'achat des agents publics 1.8

Renforcer les leviers managériaux 1.9



## 1.1 Promouvoir un dialogue social plus stratégique

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique apporte de nouveaux outils qui visent notamment à promouvoir un dialogue social plus efficace et plus stratégique dans le respect du principe de participation des agents publics à la détermination des conditions de travail. C'est aussi dans ce nouveau cadre que s'inscrivent les travaux de préparation des élections professionnelles en 2022.

### Élaborer la nouvelle cartographie des instances et accompagner leur mise en place

**S'agissant des CAP**, actuellement organisées par corps, elles voient leur architecture profondément évoluer avec la mise en œuvre de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique (TFP), qui supprime leurs compétences en matière de mobilité (depuis 2020) et de promotion/avancement (à partir de 2021) et recentre leurs compétences sur les décisions individuelles défavorables. **Cette réforme met fin à la logique de gestion par corps au profit d'une logique fonctionnelle afin, d'une part, de développer une vision plus intégrée et transversale des politiques RH et, d'autre part, de simplifier les procédures de gestion.**

Pour la fonction publique de l'État, le décret d'application de cette réforme, publié le 20 novembre 2020, pose les principes régissant la nouvelle organisation des commissions (caractère ministériel du regroupement des CAP par catégorie hiérarchique, unicité de l'exercice des compétences et unicité de représentation des représentants des personnels) et prévoit des dérogations et des aménagements afin de tenir compte des spécificités de certains corps et de certains modes d'organisation ministériels. En vue de s'assurer du respect des objectifs et principes posés et de garantir une cohérence d'ensemble, le décret prévoit que la définition de la cartographie au sein de chaque périmètre ministériel se fera par des arrêtés interministériels (signés par le ministre intéressé et celui chargé de la fonction publique).

Les projets de cartographie ont fait l'objet d'un dialogue social nourri au sein de chaque périmètre ministériel. La DGAFP a préconisé, tout au long de ce processus d'élaboration, une démarche intégratrice forte afin de conforter les départements ministériels les plus ambitieux dans leur choix de regroupement, tout en permettant une certaine souplesse lorsque les ministères étaient en capacité de justifier des besoins différenciés (volumes d'effectifs concernés, spécificités de certaines filières métiers notamment). Le bien-fondé de cette approche différenciée a été apprécié par la DGAFP dans le respect de la cohérence d'ensemble des cartographies ministérielles.

**S'agissant des comités sociaux d'administration**, la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a prévu de fusionner les comités techniques et les CHSCT, à l'issue des élections professionnelles de 2022, au sein d'une instance dénommée comité social d'administration (CSA) dans la fonction publique de l'État.

L'un des principaux objectifs de la réforme, pour les administrations de l'État, consiste à simplifier la cartographie existante des instances de dialogue social, dans l'esprit de la réforme des instances du secteur privé, sans pour autant renoncer aux spécificités de la fonction publique : l'objectif est à la fois de réduire le nombre d'instances et de clarifier leur champ de compétences.

Dans cette perspective, il est prévu qu'au sein de la nouvelle instance unique que constituera le CSA, une formation spécialisée traitera des sujets de santé, de sécurité et de conditions de travail, sans que les compétences en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail soient modifiées.

**La cohérence des attributions de la nouvelle instance sera donc renforcée par une approche plus transversale et plus intégrée du traitement tant des questions globales** examinées actuellement par le comité technique que des questions plus spécialisées en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail.

En outre, les membres titulaires de la formation spécialisée seront également membres du comité social d'administration. L'unicité de leur mandat permettra donc à ces membres de bénéficier d'une vision globale

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

des sujets traités. Ils pourront inversement signaler directement au comité social toutes les répercussions possibles d'un sujet sur les questions de santé, de sécurité et de conditions de travail.

Le décret n° 2020-1427 du 20 novembre 2020 relatif aux comités sociaux d'administration dans les administrations et les établissements publics de l'État a fixé le cadre juridique de l'organisation des futurs CSA et des futures formations spécialisées en matière de santé, de sécurité et de conditions de travail qui seront mis en place à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2023.

Ce décret reprend globalement la cartographie existante des comités techniques : comme actuellement, les CSA se répartissent donc entre CSA devant obligatoirement être créés et CSA qui peuvent être institués à titre facultatif.

Les CSA obligatoires recouvrent, d'une part, le CSA ministériel, d'autre part, les CSA de proximité institués aux niveaux de service déconcentré, d'établissement public, d'autorité administrative indépendante.

S'agissant des CSA facultatifs, le décret du 20 novembre 2020 a maintenu la possibilité de former, en substitution des CSA obligatoires, des CSA uniques pour plusieurs services de même niveau, et des CSA sur des sujets communs, qui viennent en complément des CSA obligatoires. La faculté de créer des CSA de réseau pour des directions telles que la DGFIP ou la DGPN, et des CSA spéciaux pour certains services ou établissements est également reprise.

Des évolutions ont été engagées par le décret du 20 novembre 2020. **La cartographie des instances en administration centrale est simplifiée** : afin de réduire le nombre d'instances à ce niveau et de clarifier ainsi les champs de compétence, la possibilité de créer des comités en administration centrale est supprimée lorsqu'un département ministériel ne comporte pas de services déconcentrés, et lorsque l'ensemble des personnels concernés d'administration centrale sont déjà représentés au sein d'un autre CSA. De plus, la création de CSA spéciaux n'est plus autorisée pour les services d'administration centrale situés en région Ile-de-France.

Par ailleurs, s'agissant des directions départementales interministérielles (DDI), le décret ajoute la faculté de créer un CSA départemental unique pour les services de la préfecture, des DDI et du secrétariat général commun départemental.

Le décret prévoit que la définition de la cartographie au sein de chaque périmètre ministériel se fera par des arrêtés interministériels (signés par le ministre intéressé et celui chargé de la fonction publique). Les projets de cartographie, qui font l'objet d'un dialogue social nourri au sein de chaque périmètre ministériel, devraient être publiés au plus tard au premier trimestre 2022.

## Préparer les élections professionnelles de 2022

Les élections professionnelles constituent un enjeu majeur pour le dialogue social dans la fonction publique mais aussi pour la **mise en œuvre d'une des mesures structurantes en matière de dialogue social issue de la loi du 6 août 2019 portant transformation de la fonction publique**. En 2022, seront élus ou désignés à cette occasion tous les représentants des personnels au sein des futurs comités sociaux des trois versants de la fonction publique qui seront mis en place pour la première fois dans la fonction publique, des commissions administratives paritaires (CAP) et des commissions consultatives paritaires (CCP) ainsi que des instances supérieures de concertation de la fonction publique que sont les conseils supérieurs de chacun des trois versants et le conseil commun de la fonction publique.

La principale nouveauté des décrets n° 2020-1426 du 20 novembre 2020 relatif aux commissions administratives paritaires dans la fonction publique de l'État et n° 2020-1427 du 20 novembre 2020 relatif aux comités sociaux d'administration dans les administrations et les établissements publics de l'État consiste en la **généralisation du vote électronique dès 2022<sup>1</sup> dans la fonction publique de l'État, sauf dérogation dûment justifiée**. Le vote électronique reste optionnel dans la fonction publique territoriale et dans la fonction publique hospitalière.

<sup>1</sup> Le vote électronique dans la fonction publique de l'État est encadré par les dispositions du décret n° 2011-595 du 26 mai 2011 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du vote électronique par internet pour l'élection des représentants du personnel au sein des instances de représentation du personnel de la fonction publique de l'État



Outre le défi organisationnel qu'elles représentent pour les ministères, les collectivités et les établissements, ces élections marqueront, d'une part, la mise en place des nouveaux comités sociaux, issus de la fusion des CT et CHSCT, et le regroupement des CAP par catégorie et non plus par corps pour l'État avec un enjeu de définition de la cartographie, et, d'autre part, la généralisation du vote électronique pour le versant État.

Ces enjeux nécessitent un travail de préparation très en amont, lancé dès le mois de mars 2021 par la DGAFP et les ministères avec leurs propres organisations syndicales, visant à s'assurer de la sécurisation du cadre réglementaire et de la définition de la cartographie des nouvelles instances ainsi que, pour les ministères, à lancer leur marché en vue de définir le prestataire et la solution de vote électronique retenus.

### Renforcer la place de la négociation collective

Dans le cadre de la réforme globale et ambitieuse du dialogue social portée par la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, le Gouvernement a pris, par **l'ordonnance n° 2021-174 du 17 février 2021 relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique**, des dispositions favorisant la conclusion d'accords négociés dans les trois versants de la fonction publique et visant à développer une véritable culture de la négociation dans les pratiques du dialogue social, notamment de proximité. Ce nouveau dispositif s'inspire d'un certain nombre des recommandations qui ont été formulées par la mission conduite par Marie-Odile ESCH, Christian VIGOUROUX et Jean-Louis ROUQUETTE, dans son rapport remis en avril 2020.

Les nouvelles dispositions de la loi du 13 juillet 1983 relatives à la négociation (article 8 bis à 8 octies) visent à étendre les champs ouverts à la négociation à quatorze thématiques<sup>2</sup>. L'une des principales innovations de la réforme de la négociation collective est de permettre aux accords portant sur l'une de ces thématiques de comporter des dispositions ayant une portée juridique, c'est-à-dire :

- d'édicter directement des mesures réglementaires ;
  - de comporter des clauses par lesquelles l'administration s'engage à prendre des actions n'impliquant pas l'édiction de mesures réglementaires ;
  - de comporter un calendrier prévisionnel lorsque la mise en œuvre de l'accord implique des mesures réglementaires à prendre par l'autorité compétente.
- Des négociations portant sur d'autres thématiques que les quatorze listées par la loi peuvent également être engagées, mais les accords qui en résultent ne peuvent pas comporter des clauses produisant des effets juridiques.
- Il est enfin prévu la possibilité d'organiser des négociations au niveau national relatives à l'évolution des rémunérations et du pouvoir d'achat des agents publics.

Plusieurs dispositions visent par ailleurs à améliorer la qualité du dialogue social. Il est notamment prévu la possibilité de conclure des accords de méthode et des accords-cadres. Est également ouvert un nouveau droit d'initiative syndicale aux organisations syndicales représentant la majorité des suffrages exprimés au niveau de l'instance auquel la négociation est demandée. Le caractère nécessairement majoritaire des accords signés a par ailleurs été réaffirmé : un accord est valide s'il est signé par une ou plusieurs organisations syndicales de fonctionnaires ayant recueilli, à la date de signature de l'accord, au moins 50 % des suffrages exprimés lors des dernières élections professionnelles au niveau où l'accord est négocié.

Enfin, il est créé une obligation pour les autorités administratives ou territoriales, de proposer à l'ensemble des organisations syndicales représentatives l'ouverture d'une négociation pour élaborer un nouveau plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle entre femmes et hommes, six mois au plus tard avant l'expiration du plan d'action.

<sup>2</sup> conditions et organisation du travail ; temps de travail, télétravail, qualité de vie au travail ; accompagnement social des mesures de réorganisation des services ; lutte contre le changement climatique ; égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ; égalité des chances, diversité et prévention des discriminations ; insertion professionnelle des personnes en situation de handicap ; déroulement des carrières et promotion ; apprentissage ; formation professionnelle ; intéressement collectif et politiques indemnitaires ; action sociale ; protection sociale complémentaire ; évolution des métiers et GPEC.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

Le décret n° 2021-904 du 7 juillet 2021 relatif aux modalités de la négociation et de la conclusion des accords collectifs dans la fonction publique précise les modalités d'application de ces dispositions de la loi de 1983, notamment la possibilité pour les accords de méthode de prévoir la faculté d'organiser une formation pour les participants à la négociation, les modalités de publication des accords, ainsi que les obligations d'information des organisations syndicales sur les accords signés, leur mise en œuvre et, le cas échéant, leur modification, suspension ou dénonciation.

Il précise que les accords mentionnent leur calendrier de mise en œuvre et, le cas échéant, la durée de leur validité ainsi que les conditions d'examen par le comité de suivi des mesures qu'ils impliquent et de leurs modalités d'application.

En effet, un comité de suivi, composé de représentants de l'autorité compétente et des organisations syndicales signataires, doit être désigné pour chaque accord conclu. Il prévoit également qu'un accord peut être révisé ou, lorsqu'il est à durée indéterminée et lorsque ses clauses ne peuvent plus être appliquées, dénoncé à l'initiative de l'autorité administrative ou territoriale signataire ou d'organisations syndicales signataires représentant la majorité des suffrages exprimés. Dans les deux cas, la règle de la majorité s'apprécie soit à la date de signature de l'accord lorsque la révision ou la dénonciation intervient durant le cycle électoral au cours duquel l'accord a été signé, soit à la date des dernières élections professionnelles lorsqu'elle intervient dans un cycle électoral différent.

## Mettre en œuvre le rapport social unique et la base de données sociales

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2021, conformément au décret n° 2020-1493 du 30 novembre 2020, l'ensemble des administrations et établissements publics de l'État, des collectivités territoriales et des établissements concernés au sein de fonction publique hospitalière, doivent **mettre à jour une base de données sociales permettant d'alimenter un rapport social unique** qui remplace désormais les anciens bilans sociaux et bilans en matière de santé, sécurité au travail et diversité.

Ce rapport social unique a vocation à alimenter les débats des instances de dialogue social actuelles, et ceux des futurs comités sociaux d'administration (CSA) qui résulteront des élections professionnelles de fin 2022.

Cette mise en place devra être totalement achevée à l'issue de la période transitoire autorisée par le décret :

- Le rapport social unique prévu portant sur les années 2020, 2021 et 2022 est élaboré avec les données disponibles pour être présenté aux membres du comité technique compétent ;
- Mais la base de données sociales complète devra être en place au plus tard le 31 décembre 2022, les membres du comité technique étant informés des conditions et du calendrier de son élaboration ainsi que des modalités de son accessibilité.

La liste précise des données devant figurer dans les bases de données sociales font l'objet d'un arrêté spécifique à chaque versant de la fonction publique :

- Pour la fonction publique de l'État, un arrêté daté du 7 mai 2021 liste les indicateurs contenus *a minima* dans les bases de données sociales. Un guide pratique en cours d'élaboration de mise en œuvre opérationnelle du dispositif sera mis à disposition des employeurs de l'État sur le site internet de la fonction publique. Ce guide à l'usage des DRH propose notamment des éléments méthodologiques sur la mise en forme des tableaux et la gestion du secret statistique, afin de faciliter leur utilisation dans le cadre du dialogue social.
- Pour les fonctions publiques territoriale et hospitalière, les arrêtés sont en cours de préparation afin d'harmoniser autant que possible la déclinaison des données avec celle de la fonction publique de l'État parue dans l'arrêté du 7 mai.

## 1.2 Améliorer et élargir le recrutement au service de l'attractivité de la fonction publique

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique porte l'évolution du cadre de recrutement afin d'élargir les viviers à toutes les compétences dans le respect du principe d'égal accès aux emplois publics, notamment en permettant aux agents contractuels d'accéder aux emplois de direction ou encore un mettant en place un nouveau dispositif avec le contrat de projet.

Les lignes directrices de gestion (LDG), instaurées par la loi, déterminent la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, notamment, pour la fonction publique de l'État, en matière de en matière de mobilité.

Ainsi, les différents chantiers engagés par la DGAFP ont permis d'accompagner les ministères dans l'appropriation de ces nouveaux dispositifs.

### Construire des stratégies de recrutement partagées et outiller les acteurs

Depuis le mois de janvier 2020, la DGAFP a lancé un **plan d'actions interministériel visant le renforcement et la professionnalisation de la fonction recrutement**.

Ce chantier a été jugé prioritaire eu égard aux évolutions introduites par la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, qui facilite notamment le recrutement par la voie contractuelle. Ce développement du recours au contrat induit une gestion beaucoup plus individualisée des recrutements et l'acquisition de nouveaux savoir-faire dans les directions des ressources humaines de la fonction publique.

Le gouvernement a d'ailleurs fait de l'amélioration du recrutement une de ses priorités. L'instruction du Premier ministre du 3 octobre 2019 identifie ce chantier comme « objet de la vie quotidienne » (OVQ) pour le champ de la fonction publique.

Le plan d'actions 2020 pour la transformation de la fonction recrutement se décline en huit mesures, dont les quatre premières ont été jugées prioritaires en termes de calendrier de mise en œuvre :

- L'élaboration d'une « marque État employeur »,
- La formalisation de l'organisation de la fonction recrutement,
- La professionnalisation et la formation des acteurs du recrutement,
- L'amélioration de l'accueil et de l'intégration des nouveaux arrivants,
- L'outillage de l'identification et de la description des besoins en recrutement,
- La définition partagée d'une méthode de « sourcing » des compétences attendues,
- Le développement des démarches de constitution et de gestion viviers de candidats,
- L'actualisation des modalités de pilotage stratégique des recrutements

La 2<sup>e</sup> mesure du plan consiste en la **formalisation dans chaque ministère de l'organisation de la fonction recrutement**. En effet, la fonction recrutement forme un processus complexe, qui exige d'identifier avec précision l'ensemble des étapes et des actions qui le constitue, mais également les acteurs qui sont impliqués en déterminant leurs rôles et leurs responsabilités, afin de permettre le recrutement de collaborateurs dans des conditions conformes au principe d'égal accès aux emplois publics, tout en améliorant l'appariement profil/poste.

Ce processus qui mérite donc d'être analysé, objectivé et optimisé dans chacune de ses composantes, dès lors qu'il est par construction susceptible d'emporter des risques, a ainsi bénéficié de la réflexion collective d'un groupe de travail interministériel consacré à la formalisation de la fonction recrutement. Ce groupe de

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

travail, a permis, dans une démarche exigeante de co-construction et en prenant appui sur un « logigramme » formalisant la fonction recrutement, comprise comme ensemble complexe, de mettre au jour les points de vigilance, en termes d'activités, d'acteurs, d'outils et de procédures, attachés à chacune des étapes clés, ou « nœud », du processus en question, et les réponses opérationnelles s'y attachant.

Ainsi, en vue d'améliorer le processus de recrutement dans sa totalité, de l'optimiser en profondeur en permettant aux employeurs publics d'adopter une stratégie visant à trouver le bon profil, en déployant de la sorte des techniques de recrutement efficaces et non discriminatoires, la DGAFP a élaboré en lien avec les Ministères un Guide « Structurer la fonction recrutement ». En 2021, dans une logique d'autodiagnostic et en prenant appui sur certaines des actions clés mises en évidence par le guide, les employeurs publics sont invités à évaluer la qualité et la performance de leur fonction RH recrutement, en dialogue avec la DGAFP.

La 3<sup>e</sup> mesure a pour objectif de définir les axes stratégiques pour la **professionnalisation des acteurs du recrutement**. Prévus par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2018-2020 dont les actions se poursuivent sur la période 2021-2023, les travaux sur la professionnalisation des acteurs du recrutement associent les services de recrutement et les services de formation, de l'ensemble des ministères. Ils ont pour finalités de formaliser des référentiels de compétences et des référentiels de formation contribuant ainsi à structurer l'offre de formation ministérielle et interministérielle et à garantir la qualité de formation des agents. Ces éléments ont contribué à la préparation des travaux d'élaboration du marché interministériel de formation au recrutement engagés en 2020 au titre des dispositifs de mutualisation de formation relevant des domaines de compétences transverses.

L'objectif visé par la 4<sup>e</sup> mesure est de recenser et de synthétiser les bonnes pratiques ministérielles en matière **d'accueil, d'intégration et d'accompagnement des primo-arrivants**. Il s'agit de contribuer à l'attractivité de la fonction publique, en faisant en sorte de donner au nouvel arrivant l'envie de rester une fois qu'il aura pu constater le respect de la « promesse employeur ».

Les membres du groupe de travail interministériel constitué à cette fin ont souhaité disposer d'un socle interministériel commun, s'appuyant sur des exemples de bonnes pratiques, qui met à disposition des acteurs de la gestion des ressources humaines des outils opérationnels. Les travaux menés collectivement ont permis d'aboutir à onze « fiches actions », qui reprennent les différentes étapes, outils et acteurs des dispositifs d'accueil, d'intégration et d'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants. Ces fiches actions, qui présentent notamment des exemples de diffusion d'une culture commune, d'actions de découverte de la structure, de diffusion d'informations sur les parcours professionnels, d'organisation de rendez-vous de carrière réguliers..., ont été complétées par cinq courtes vidéos de présentation des différents dispositifs. L'ensemble de ces documents constitue la matière première d'un parcours de formation en ligne hébergé sur la plateforme interministérielle Mentor.

### Développer une marque employeur de l'État

La 1<sup>ère</sup> mesure du plan d'actions 2020 pour la transformation de la fonction recrutement contribue tout particulièrement à l'amélioration de l'attractivité de la fonction publique. Elle a pour objectifs d'identifier les éléments constitutifs d'une **marque « employeur public »** de l'État, puis de proposer aux ministères qui le souhaitent de travailler en parallèle sur l'élaboration de marques employeur ministérielles. Le groupe de travail interministériel constitué à cette fin a bénéficié de l'appui méthodologique de l'Agence du Patrimoine Immatériel de l'État (APIE) et ses travaux ont été menés en concertation avec le service d'information du gouvernement (SIG).

L'objectif est ainsi de synthétiser, sous la forme d'un dénominateur commun partagé par les ministères, l'architecture et les éléments constitutifs d'un socle identitaire transversal de l'État employeur.

### Organiser le recrutement des agents contractuels pour garantir l'égal accès aux emplois publics de tous les candidats

Depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020, il appartient aux employeurs publics de mettre en œuvre la procédure de recrutement des agents contractuels pour pourvoir des emplois permanents qui a été créée par la loi n° 2019-828 du

6 août 2019 de transformation de la fonction publique et dont les modalités sont définies dans le **décret en Conseil d'État n° 2019-1414 du 19 décembre 2019**. L'enjeu est de garantir l'égal accès aux emplois publics pour les emplois permanents dans les trois versants de la fonction publique, conformément à l'article 6 de la déclaration des droits de l'homme et du citoyen. Certains emplois de direction de la fonction publique de l'État, de la fonction publique territoriale et de la fonction publique hospitalière ainsi que les emplois à la décision du Gouvernement de la fonction publique de l'État ne sont pas soumis à cette procédure.

Le décret qui formalise, pour la première fois, cette procédure transversale de recrutement, fixe les principes généraux (non-discrimination, mise en œuvre de la procédure de manière identique pour tous les candidats à un même emploi, transparence, critères d'appréciation des candidatures fondés sur les compétences, les aptitudes, les qualifications et l'expérience professionnelles, le potentiel) et les modalités de la procédure de recrutement (recevabilité des candidatures, présélection, entretien, qualité des personnes procédant à l'entretien de recrutement). Pour chacun des versants, il prévoit un socle commun et minimal de la procédure de recrutement laissant la possibilité aux employeurs publics de compléter le dispositif, ainsi que des dispositions particulières visant à moduler la procédure au regard de la nature des fonctions, de la durée du contrat et, pour la fonction publique territoriale, de la taille de la collectivité.

Ce nouveau dispositif induit une plus forte professionnalisation de la fonction des ressources humaines, avec la mise en place pour les services des ressources humaines de nouvelles procédures de recrutement pour les contractuels. Il conduit à une gestion plus individualisée des recrutements et à l'acquisition de nouveaux savoir-faire dans les directions des ressources humaines. Celles-ci sont amenées à se spécialiser dans la constitution de viviers de candidats contractuels correspondant à la typologie des emplois de leurs directions métiers et à adopter des techniques d'analyse permettant une évaluation plus fine de l'adéquation des compétences des candidats au regard du contexte professionnel des emplois à pourvoir tout en veillant au respect des grands principes permettant de s'assurer d'un égal accès à l'emploi public pour tous. Depuis février 2020, les ministères se sont approprié ce nouveau dispositif.

## Élargir le vivier des emplois de direction de l'État

Depuis la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, les emplois de direction au sein de l'État sont ouverts aux contractuels et à des fonctionnaires de catégorie A bénéficiant déjà d'une expérience de haut niveau.

Le décret n° 2019-1594 du 31 décembre 2019 relatif aux emplois de direction de l'État pris en application de l'article 16 de la loi du 6 août 2019 fixe la liste de ces emplois et définit un cadre commun pour l'accès, le recrutement et l'occupation de ces emplois, notamment en termes de rémunération. Ainsi, il harmonise et simplifie les conditions d'accès à l'ensemble de ces emplois en exigeant des candidats, fonctionnaires ou non, de justifier de six années d'expériences professionnelles diversifiées les qualifiant particulièrement pour l'exercice de fonctions supérieures de direction, d'encadrement ou d'expertise. Une procédure de recrutement commune aux fonctionnaires et aux agents contractuels est mise en place avec l'intervention obligatoire d'une instance collégiale au stade de la présélection sur dossier des candidats ou de leur audition, ce qui permet à la fois de garantir le respect du principe d'égal accès aux emplois publics et d'harmoniser au niveau interministériel le processus de recrutement dans ces emplois. Par ailleurs, ce texte aligne les conditions de rémunération des contractuels sur celles des fonctionnaires.

Cette ouverture va être amplifiée par la réforme de l'encadrement supérieur de la fonction publique de l'État. En effet, l'une de ses mesures aura pour effet l'élargissement du vivier des emplois de direction de l'État.

## Le contrat de projet

La spécificité du contrat de projet créé par la loi de transformation de la fonction publique est d'être articulé autour d'un projet ou d'une opération identifié et non plus autour d'une durée comme c'est le cas pour les autres cas de recours au contrat. Jusqu'à la création du contrat de projet, les cas de recours dans la fonction publique aux contrats à durée déterminée, tant pour les emplois permanents que pour les emplois temporaires, ne permettaient pas de recruter un agent pour la réalisation d'une tâche dont le terme n'est pas défini et

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

dont la durée du contrat dépendait de la réalisation de l'objet pour lequel il avait été conclu. Les durées des contrats à durée déterminée, dont la durée initiale est au maximum de trois ans renouvelable dans la limite d'une durée maximale de six ans, pouvaient se révéler, en effet, inadaptées lorsqu'il s'agissait de mobiliser des équipes pour un projet ou une opération, défini dans le contrat et dont la durée ne pouvait être que prévisible. Ils ne permettaient, du reste, pas toujours d'appréhender la diversité et la forte évolutivité des besoins de l'administration. L'échéance du contrat de projet est donc la réalisation du projet ou de l'opération.

En raison de son objet, le contrat de projet a vocation à pourvoir un emploi non permanent qui répond à des besoins temporaires de l'administration. Il n'ouvre pas le bénéfice à un CDI.

Le **décret n° 2020-172 du 27 février 2020 relatif au contrat de projet dans la fonction publique** fixe les modalités de mise en œuvre du contrat de projet. Ouvert à l'ensemble des catégories hiérarchiques (A, B, C), le contrat est conclu pour une durée minimale d'un an et dans la limite maximale de 6 ans. Le contrat prend fin avec la réalisation de l'objet pour lequel il a été conclu. Toutefois, il peut être rompu de manière anticipée à l'initiative de l'employeur après l'expiration d'un délai d'un an à compter de la date d'effet du contrat initial dans l'un des deux cas suivants :

- lorsque le projet ou l'opération ne peut pas se réaliser, par exemple un cas de force majeure (aléa climatique, fin d'un financement) ou un motif d'intérêt général ;
- lorsque le résultat du projet ou de l'opération a été atteint de manière anticipée, avant l'échéance prévue dans le contrat. En cas de rupture anticipée du contrat de projet par l'employeur, l'agent perçoit une indemnité d'un montant égal à 10 % de la rémunération totale perçue à la date de l'interruption anticipée du contrat. Dans tous les cas (rupture anticipée ou arrivée au terme du contrat avec la réalisation du projet), le décret fixe un délai de prévenance, qui dépend de la durée du contrat, au terme duquel le contrat prend fin.

Depuis février 2020, les employeurs se sont progressivement approprié ce nouvel outil juridique. Un premier bilan réalisé au premier trimestre 2021 montre que le contrat de projet est déployé dans le cadre de projets immobiliers, informatiques, numériques et dans certains domaines spécifiques ministériels.

## Ouvrir de nouveaux droits aux agents contractuels

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 a prévu à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021 pour les contractuels qui réalisent une mission courte, d'une durée inférieure à un an, à l'exception des emplois saisonniers, une indemnité de précarité. Elle sera versée à l'issue du contrat, semblable à celle existante dans le secteur privé, et est égale à 10 % de la rémunération brute totale.

Le **décret n° 2020-1296 du 23 octobre 2020 relatif à l'indemnité de fin de contrat dans la fonction publique** prévoit les modalités d'attribution et de calcul de cette indemnité. Elle s'applique aux contrats conclus à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021.

Ces dispositions sont intégrées aux décrets régissant les principes généraux applicables aux agents contractuels dans les trois versants de la fonction publique.

## 1.3 Renforcer l'ouverture de l'administration sur la société française et la diversité des profils

### La réforme de l'encadrement supérieur

L'ordonnance portant réforme de l'encadrement supérieur de l'État a été publiée jeudi 3 juin 2021. Elle pose les principes d'une réforme ambitieuse pour la haute fonction publique, avec l'objectif de la rendre plus forte, plus ouverte, plus attractive, et de l'ancrer pleinement dans les enjeux du XXI<sup>e</sup> siècle.

Plusieurs points sont abordés dans l'ordonnance :

- la définition de l'encadrement supérieur de l'État, ainsi que de ses viviers ;
- la création d'une stratégie interministérielle de l'encadrement supérieur, sous forme de lignes directrices de gestion interministérielles qui incluront des obligations de mobilité ainsi que des règles relatives au déroulement de carrière, notamment pour l'accès aux emplois supérieurs ;
- la systématisation de l'évaluation et de l'accompagnement ;
- la facilitation des transitions professionnelles ;
- la création de l'Institut national du service public (INSP) pour succéder à l'ENA et former les hauts fonctionnaires tout au long de leur carrière ;
- la création d'un corps des administrateurs de l'État ;
- des garanties d'indépendance renforcées de niveau législatif pour l'exercice des missions au sein des inspections générales ;
- et des dispositions particulières relatives au recrutement et à la mobilité des membres des juridictions administratives et financières (Conseil d'État, Cour des comptes, tribunaux administratifs et cours administratives d'appel, chambres régionales et territoriales des comptes), dont les règles relèvent de la loi.

Le reste des textes qui accompagneront la mise en œuvre de la réforme relèvera du niveau réglementaire, notamment :

- l'identification des emplois et des personnes entrant dans le périmètre de l'encadrement supérieur ;
- les statuts de l'INSP et de la délégation interministérielle à l'encadrement supérieur de l'État (DIESE) ;
- le statut et le périmètre du corps des administrateurs de l'État ;
- les statuts d'emplois à créer ;
- le contenu des lignes directrices de gestion ;
- les modalités des évaluations ;
- les outils RH mis à la disposition des cadres supérieurs ;
- les évolutions relatives à la rémunération.

Le ministère a mis en place une foire aux questions, qui sera régulièrement complétée. Une rubrique dédiée sera également mise en place sur le portail de la Fonction publique pour présenter la réforme et vous informer des actualités et de l'avancée des travaux.

## Déployer le « plan talents service public »

Le plan **Talents du service public** vise à permettre à chaque jeune d'avoir toutes ses chances d'intégrer la fonction publique. Ce dispositif ambitieux s'articule autour de deux objectifs, lutter contre l'autocensure face aux concours et diversifier la haute fonction publique.

À titre d'illustration, la proportion d'élèves de l'École nationale d'administration (ENA) ayant un père ouvrier était en 2019 de 1 %. Pour renverser cette tendance, le Plan **Talents du service public** déploie plusieurs mesures pour les jeunes sur l'ensemble du territoire.

Les « **Cordées du service public** » ont pour objectif de favoriser et de promouvoir l'égalité des chances pour l'accès à la fonction publique et se mettent en place dans les lycées et les collèges. Le dispositif vise à sensibiliser les élèves aux valeurs du service public, aux métiers de l'administration ainsi qu'aux différentes voies d'accès à la fonction publique. Ces Cordées du service public s'entendent en partenariat avec l'ensemble des écoles de service public (ESP). Les élèves des ESP auront par exemple pour missions de présenter la fonction publique, ses métiers et les différentes manières d'intégrer le service public. L'objectif de ce programme est de permettre aux jeunes d'appréhender toutes les possibilités offertes par la fonction publique. Destiné en priorité aux élèves scolarisés en éducation prioritaire ou résidant dans un quartier prioritaire de la politique de la ville, aux collégiens et lycéens de zone rurale et isolée, et même à des étudiants en licence, les participants



## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

bénéficieront d'un conseil en orientation personnalisé, puissant levier d'égalité des chances porté par les élèves fonctionnaires stagiaires des ESP, voire par des fonctionnaires en poste. Ce programme prendra différentes formes : tutorat, mentorat, stages dans des administrations.

Élément central du Plan Talents du service public, les « **Prépas Talents** » sont destinées aux étudiants les plus méritants de l'enseignement supérieur pour préparer les concours donnant accès aux postes d'encadrement de la fonction publique. Près de 1 700 places seront offertes dès 2021. Ces classes préparatoires sont présentes sur tout le territoire, intégrées soit à des écoles de service public, soit à des universités, à des instituts d'études politiques, à des CPAG ou IPAG. Elles s'appuient aussi sur le réseau existant des classes préparatoires intégrées des écoles de service public. Les étudiants seront sélectionnés sous conditions de ressources et de mérite, sur la base d'un dossier et d'un entretien tenant compte du parcours du candidat, de ses aptitudes, de sa motivation et de son potentiel. Les équipes pédagogiques des Prépas Talents seront formées de fonctionnaires et hauts fonctionnaires qui dispenseront des enseignements professionnalisant. Chaque étudiant bénéficiera d'un tutorat renforcé par des fonctionnaires et hauts fonctionnaires en postes ou des fonctionnaires stagiaires des écoles de service public, en s'appuyant notamment sur les réseaux associatifs.

Une **plateforme de tutorat Fonction publique** est mise en place afin de mettre en relation les tuteurs et les préparateurs dans l'ensemble des Prépas Talents. Cette plateforme est ouverte en priorité à tous les élèves et anciens élèves des écoles de service public ayant obtenu leur concours il y a moins de 6 ans et souhaitant accompagner un élève d'une des Prépas Talents, dans la préparation au concours de la fonction publique.

Les « **bourses Talents** » qui remplacent, en le renforçant, l'ancien dispositif des allocations diversité, recouvrent deux dispositifs parallèles : les bourses Talents de droit commun accordées aux personnes préparant un concours en dehors d'une Prépa Talents ; les bourses « Prépas Talents » destinées aux seuls préparateurs présents dans les cycles de formation dénommés « Prépas Talents », proposés par certaines écoles de service public en remplacement des classes préparatoires intégrées (CPI), et par certains établissements publics d'enseignement supérieur. Ces bourses Talents peuvent être attribuées aux personnes préparant un ou plusieurs concours donnant accès à un emploi permanent de la fonction publique de catégorie A ou B, ainsi qu'à un emploi en qualité de magistrat. Le montant des bourses Talents varie alors selon ces deux catégories de bénéficiaires : les bourses distribuées aux personnes inscrites dans une Prépa Talents s'élèvent à 4 000 euros tandis que celles distribuées aux personnes préparant un concours en dehors d'une Prépa Talents se montent à 2 000 euros. Les bourses Talents forment un dispositif de soutien essentiel en faveur de l'égal accès à la fonction publique. Ce dispositif contribue également à l'insertion professionnelle des publics les plus éloignés de l'emploi.

Face au constat précisé *supra* d'une faible représentation des élèves issus des catégories socioprofessionnelles les moins favorisées au sein des écoles de la haute fonction publique, l'ordonnance n° 2021-238 du 3 mars 2021 favorisant l'égalité des chances pour l'accès à certaines écoles de service public, autorise la création à titre expérimental et jusqu'au 31 décembre 2024, **une nouvelle voie de recrutement au profit des candidats ayant suivi un cycle de formation préparant aux concours d'accès à certaines écoles de service public** accessible au regard de leur situation sociale, et à l'issue d'une procédure de sélection tenant compte de leurs aptitudes et de leur motivation. La nouvelle voie de recrutement offerte à ces candidats fera l'objet d'une sélection par le même jury que celui du concours externe, et ouvrira un nombre de places correspondant à 15 % au plus du nombre total de places offertes au concours externe. Les lauréats de cette nouvelle voie de recrutement suivront leur scolarité dans les mêmes conditions que les élèves issus du concours externe.

## Accompagner le « Plan Jeunes »

Dans la circulaire du 21 mai 2021 lançant la campagne 2021-2022 de recrutement d'apprentis au sein de la fonction publique de l'État, le Premier ministre a fixé un objectif : **le recrutement de 15 000 nouveaux apprentis pour le cycle 2021-2022 dans la fonction publique de l'État**. Afin de faciliter le recrutement d'apprentis dans la fonction publique, les offres d'apprentissages dans la fonction publique de l'État notamment sont publiées sur le site PASS (place de l'apprentissage et des stages) et relayée sur le site [1jeune1solution.gouv.fr](https://1jeune1solution.gouv.fr).

Afin de simplifier les démarches et de moderniser les procédures, la dématérialisation de la procédure de passation du contrat d'apprentissage est portée par la mission visant à lever les freins à l'apprentissage. Cette



circulaire fixe également comme objectif le recrutement d'au moins 6 % d'apprentis en situation de handicap. Pour mémoire, la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 prévoit la mise en place à titre expérimental d'un dispositif de titularisation sans concours pour les apprentis en situation de handicap. En complément de ces actions, une grille de référence pour les coûts de formation élaborée avec France Compétences permettra à compter de l'automne 2021 de contenir la hausse des frais de formation pour les employeurs publics.

Dans une circulaire relative à la mobilisation des départements ministériels en faveur de l'accueil de stagiaires au sein de la fonction publique de l'État du 21 mai 2021, la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques fixe **un objectif de 43 000 stagiaires en 2021, et de 49 000 stagiaires en 2022 pour la fonction publique de l'État**. La circulaire souligne l'importance de renforcer la visibilité des offres de stages et prévoit que l'ensemble des offres soit disponible sur le portail de l'apprentissage et des stages (PASS). De manière générale, il est demandé aux employeurs publics de structurer une véritable politique d'accueil des stagiaires, en permettant aux stagiaires de découvrir la diversité des métiers du service public, et aux administrations de détecter des futurs talents, emportant notamment, outre une incitation à la gratification dès le premier jour de stage, la possibilité de moduler le montant de gratification selon le niveau de diplôme des stagiaires.

### Place de l'emploi public - fonctionnalités nouvelles et partenariats

Place de l'emploi public (PEP) est la plateforme de publication des offres d'emploi des trois versants de la fonction publique. Ouvert en février 2019, le site a pour objectif de favoriser la mobilité interministérielle et inter-versants des agents publics et de renforcer la visibilité des offres d'emploi pour les candidats à l'emploi public en regroupant l'ensemble des offres d'emploi sur un seul site internet.

La PEP est désormais le premier site d'offres d'emploi de la fonction publique, avec plus de 5 millions de visiteurs par an. **Près de 40 000 offres d'emploi sont proposées en permanence, et près de 200 000 personnes sont inscrites** sur le site dans le cadre d'une recherche d'emploi ou de mobilité.

Depuis 2020, Place de l'emploi public fait partie des 250 démarches numériques phares de l'État. Ainsi conformément à la réglementation en vigueur RGAA<sup>3</sup> et dans un objectif affiché d'inclusion numérique, le site Place de l'emploi public est désormais accessible à 100 % des utilisateurs. Dans une démarche d'amélioration continue, il est également possible pour chaque candidat de donner son avis sur son expérience utilisateur grâce à l'intégration du bouton « je donne mon avis ».

Au cours de l'année 2021, Place de l'emploi public a fait évoluer son identité visuelle et propose désormais une expérience utilisateur optimisée aussi bien pour les candidats que pour les recruteurs :

- Le format de l'offre d'emploi a été repensé et de nouvelles informations y ont été intégrées (possibilité de télétravailler, niveau d'expérience attendu sur le poste, management) ;
- L'espace candidat a été totalement repensé : les candidats peuvent renseigner et mettre à jour leur profil en quelques clics, paramétrer des alertes et sauvegarder les offres d'emploi, candidater en quelques clics et suivre l'évolution de leur candidature ;
- Pour les recruteurs, le processus de gestion des candidatures a été simplifié et clarifié afin que les gestionnaires puissent effectuer un suivi des candidatures plus efficace, réduisant ainsi le délai du recrutement ;

Afin de donner aux candidats une visibilité complète sur les métiers que propose la fonction publique, un répertoire commun des métiers de la fonction publique (RMFP) a été implémenté sur la plateforme. La direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) a également noué des partenariats avec Pôle Emploi et l'APEC notamment pour diffuser sur leur site les offres d'emploi de la PEP pertinentes, permettant ainsi de diversifier les profils recrutés au sein de la fonction publique. Une expérimentation est par ailleurs conduite avec deux ministères afin d'interfacer avec les réseaux sociaux professionnels.

3 Le référentiel général d'amélioration de l'accessibilité – RGAA, a été créé pour mettre en œuvre l'article 47 de la loi handicap de 2005 et son décret d'application actualisé en 2019 afin de rendre les services en ligne accessibles aux personnes en situation de handicap.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

La prochaine version du site Place de l'emploi public, au premier semestre 2022, intégrera des contenus éditoriaux ministériels et interministériels afin de renforcer l'attractivité des métiers de la fonction publique et de valoriser la « marque employeur » de l'État.

### Développer les concours nationaux à affectation locale

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a modifié l'article 19 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État pour renforcer la possibilité d'organiser des concours au niveau national en vue de pourvoir des emplois offerts au titre d'une ou de plusieurs circonscriptions administratives déterminées.

Ce mode de recrutement participe du renforcement de l'**attractivité des concours**, vise à mieux **répondre aux besoins des administrations** dans leurs bassins d'emploi, et tend à mieux **garantir l'égalité d'accès à l'emploi titulaire** sur l'ensemble du territoire, y compris en outre-mer.

Pour les candidats, il offre une visibilité dès l'ouverture du concours sur le périmètre d'affectation proposé. Cette formule permet de réduire les hypothèses de renonciation au bénéfice du concours liées au refus d'une mobilité géographique importante, mais également d'attirer les candidats désireux d'établir leur situation professionnelle dans une zone géographique déterminée.

Les concours nationaux à affectation locale, dont le régime a été fixé par le décret n° 2020-121 du 13 février 2020, peuvent être organisés, pour l'accès à un même grade, le cas échéant dans la même spécialité ou dans des spécialités différentes, indépendamment ou simultanément.

Deux conditions alternatives sont prévues pour y recourir :

- Dans le premier cas, **la faculté peut être utilisée face à des difficultés particulières de recrutement dans les emplois offerts dans certaines circonscriptions administratives**. Le ciblage géographique du concours permet à l'autorité organisatrice de déployer des moyens de communication et d'information adaptés au bassin d'emploi concerné afin de renforcer l'efficacité de ses recrutements.
- Dans le deuxième cas, **des concours nationaux à affectation locale peuvent être ouverts lorsque la déconcentration ne constitue pas une réponse adaptée à la territorialisation des concours**. Il en va ainsi notamment lorsque, pour chacune des circonscriptions ouvertes, le nombre de postes offerts est trop faible.

Les critères d'ouverture sont géographiques et déterminés par les employeurs à la lumière des conditions précitées. Ainsi ces concours peuvent être ouverts dans une ou plusieurs circonscriptions administratives, le cas échéant simultanément à un concours national à affectation nationale.

Afin d'assurer l'efficacité de ces recrutements, les employeurs sont invités à renforcer leurs relations avec les partenaires de l'insertion dans l'emploi public sur le plan local et à déployer une politique de communication adaptée aux candidats implantés dans le bassin d'emploi concerné.

La liste des 52 corps pour lesquels ce dispositif peut être mis en œuvre est fixée par arrêté du 11 septembre 2020, modifié à deux reprises depuis son adoption.

Cette réglementation à vocation transversale complète les hypothèses dans lesquelles ce mode de recrutement est déjà prévu par les statuts particuliers.

Ainsi, des concours nationaux à affectation locale ont récemment été organisés pour le recrutement d'inspecteurs du travail (ministères sociaux), de contrôleurs des services techniques, de techniciens des systèmes d'information et de communication et de gardiens de la paix (ministère de l'intérieur), de techniciens supérieurs d'études et de fabrication (ministère des armées), de professeurs certifiés (ministère de l'éducation nationale, de la jeunesse et des sports), de secrétaires administratifs (ministères sociaux, ministère de la justice, Caisse des dépôts et consignations), d'adjoints administratifs et de surveillants de l'administration pénitentiaire (ministère de la justice).

## 1.4 Améliorer les parcours de carrière et encourager la mobilité des agents publics

### Les lignes directrices de gestion en matière de mobilité

Les lignes directrices de gestion (LDG) sont régies par les dispositions du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019.

En matière de mobilité, elles ont été adoptées après consultation des comités techniques compétents. Elles permettent de clarifier et rendre plus lisibles pour les agents les critères d'examen des demandes de mobilité et d'introduire de nouveaux critères d'examen des candidatures (par exemple la situation de proche aidant), de prévoir des durées minimales ou maximales d'occupation des postes et de mettre en place des dispositifs spécifiques d'accompagnement des projets de mobilité. Elles constituent, à ce titre, un outil important au service de la mobilité.

La possibilité de fixer des durées minimales et maximales d'occupation de certains emplois a été précisée par l'article 11 du décret du 29 novembre 2019 qui permet aux administrations et établissements publics de l'État, de fixer ce type de durée pour cinq motifs principaux : des difficultés particulières de recrutement, des impératifs de continuité du service et de maintien des compétences, des objectifs de diversification des parcours de carrières, des enjeux de prévention des risques d'usure professionnelle liés aux conditions particulières d'exercice de certaines fonctions et des enjeux relatifs à la prévention de risques déontologiques.

Ces durées minimales et maximales d'affectation peuvent n'être appliquées que dans certaines zones géographiques.

Les durées minimales et maximales d'emploi permettent d'anticiper la mobilité des fonctionnaires occupant certains types d'emploi soit, au contraire, de permettre de fidéliser certains agents, notamment sur un poste ou un territoire en manque d'attractivité.

Les premiers éléments de bilan de la mise en œuvre des LDG indiquent que les ministères ont saisi l'opportunité représentée par la fin de la compétence des CAP sur la mobilité pour faire évoluer l'organisation de leurs processus de gestion des mobilités, en améliorer l'efficacité et la transparence. Les ministères ont majoritairement prévu des LDG applicables sur 5 ans. Certains d'entre eux ont intégré une clause de révision en fin d'année 2020, ce qui leur a permis de tirer les enseignements d'une première année d'expérimentation et de faire évoluer de façon adaptée les modalités d'y dialoguer avec les agents et leurs représentants sur le sujet de la mobilité.

Il convient également de souligner que les ministères ont commencé à s'emparer du dispositif des durées minimales et maximales d'occupation de certains emplois. Certains ministères ont fixé des durées minimales d'occupation, à titre d'exemple sur des postes comportant des missions régaliennes de contrôle, pour lesquelles des formations obligatoires sont prévues, donnant lieu à une assermentation ou une qualification. Des durées minimales s'appliquant à une zone géographique donnée ont également été retenues pour des services déconcentrés situés en Ile-de-France compte tenu des difficultés structurelles de recrutements dans des services qui connaissent un taux de vacance très important.

### Mieux encadrer la durée d'affectation

Le décret n° 2008-370 du 18 avril 2008 a défini la position normale d'affectation comme celle qui permet à un fonctionnaire d'exercer les missions définies par les statuts particuliers de son corps d'appartenance dans un autre département ministériel, ou établissement public, que celui qui en assure la gestion.

La loi de transformation de la fonction publique du 6 août dernier a apporté, dans son article 68, des modifications à la position normale d'activité (PNA) et un élément de durée a été inséré. Désormais, la PNA ne peut être mise en œuvre que pour une durée renouvelable fixée par décret.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

Le décret n° 2020-436 du 15 avril 2020 modifiant les conditions d'exercice des fonctions en position d'activité dans les administrations de l'État a fixé la durée à la fois limitée et renouvelable de la PNA à 3 ans. À l'issue de cette durée, si la PNA n'est pas renouvelée, l'agent bénéficie d'une garantie de réintégration dans son ministère d'origine.

Cette évolution de la PNA vise à faciliter l'accueil des agents et à favoriser les mobilités interministérielles.

Le décret distingue les fonctionnaires placés en PNA dans le cadre d'une mobilité choisie et ceux dont l'affectation fait suite à une réorganisation de leur service, donnant lieu par exemple à un transfert d'emploi. Pour ces derniers, la PNA n'est pas limitée dans la durée.

### Déployer le projet VINCI

VINCI, vivier interministériel des cadres de l'État, est une CVthèque interministérielle en ligne. L'application vise à faciliter et développer la mobilité des cadres supérieurs au sein de leur administration et en interministériel. Elle rend possible la mise en relation entre les employeurs et les cadres supérieurs, mais aussi l'appariement entre les compétences des cadres et celles recherchées par les employeurs.

VINCI permet aux agents :

- de se rendre visibles en interministériel et d'éditer leur CV ;
- de déclarer leurs compétences notamment celles acquises en dehors de l'administration ;
- de rechercher et consulter les caractéristiques des postes en interministériel ;
- de se projeter à court ou moyen terme au sein de leur ministère ou en interministériel sur des emplois de direction qui correspondent à leurs compétences.

VINCI permet aux employeurs :

- d'identifier des agents parmi un vivier interministériel pour répondre à leurs besoins de recrutement ;
- de proposer à des cadres de son administration ou d'autres administrations des postes en adéquation avec leurs compétences et celles qu'ils souhaitent développer ;
- de faciliter l'accès des cadres aux emplois pour lesquels ils détiennent les compétences ;
- d'effectuer des requêtes sur l'ensemble des agents et des postes existants ;
- d'identifier les compétences détenues par un vivier.

L'expérimentation a été menée à l'automne 2020, au sein du ministère des armées. Ainsi, près de 211 administrateurs civils et 792 postes ont été référencés parmi les emplois de direction de l'État (chef de service, sous-directeur, expert de haut niveau, directeur de projet). Pour le ministère, le taux de participation a été de 50 %.

Le déploiement a commencé au printemps 2021 au sein du ministère de l'économie des finances et de la relance. Ce sont près de 950 agents dont 200 agents occupant des emplois de direction et l'ensemble des administrateurs civils du ministère qui ont été ciblés. Le taux de participation a été particulièrement élevé (79 %).

Le déploiement se poursuit à l'automne 2021, au sein du ministère de l'intérieur avec 2 000 agents dont 250 agents occupant des emplois de direction et les administrateurs civils du ministère, qui seront ciblés.

L'outil de gestions des talents, des viviers et des compétences, développé par le département Innovation du CISIRH (maîtrise d'œuvre), a pris appui sur deux maîtrises d'ouvrage (MOA) partagés par la MCD et la DGAFP :

- Les fonctionnalités du Système d'information des cadres dirigeants (SICD) de la Mission des cadres dirigeants, actuellement utilisé pour son vivier ;
- Les besoins émis par la DGAFP pour le projet VINCI de gestion du vivier des cadres supérieurs  
VINCI sera un outil clé de la réforme de la haute fonction publique, en ce que l'application contribuera à renforcer la mise en visibilité des compétences des cadres supérieurs et des opportunités, et ainsi à développer les mobilités.

### Mobiliser les outils d'accompagnement au profit des projets d'évolution professionnelle

Conformément aux dispositions de l'article 22 de la loi du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires, les agents publics bénéficient d'un droit à l'accompagnement personnalisé dans l'élaboration et la mise en œuvre de leurs projets d'évolution professionnelle. Il vise à favoriser la construction de parcours professionnels diversifiés au sein de la fonction publique. L'accompagnement personnalisé repose sur des dispositifs individuels et collectifs mobilisant notamment les conseillers mobilité-carrière mais aussi sur des outils conçus pour être utilisés en autonomie.

Les ministères ont été invités à créer les conditions permettant la généralisation de l'accompagnement personnalisé et l'accès à une offre de service lisible pour tous leurs agents.

En appui à la généralisation de l'accompagnement personnalisé, la DGAFP a poursuivi le développement des outils à destination de l'ensemble des agents publics afin de les aider à piloter leurs parcours professionnels.

Parmi ces outils, disponibles sur le site de la fonction publique, le guide « Agir pour son projet de mobilité professionnelle » a été conçu pour accompagner les agents, à travers un premier niveau d'informations et de conseils, dans la construction de leurs projets de mobilité et d'évolution professionnelle. Composé d'un programme de réflexion et d'un programme d'action, le guide positionne l'agent comme acteur de son parcours professionnel tout en lui donnant des clés et des outils lui permettant de mener son projet en autonomie. Ce guide a été décliné en vidéos apprenantes dans le cadre des « salons emploi & mobilité publics » et en parcours de formation en ligne sur la plateforme interministérielle Mentor.

Par ailleurs, un simulateur d'entretien de recrutement a été conçu pour permettre aux agents de se préparer, sous un format ludique, à la phase d'entretiens dans le cadre d'un recrutement. L'utilisateur se retrouve en immersion virtuelle et dispose d'une fiche de poste, d'un curriculum vitae et d'une lettre de motivation. Un coach virtuel le guide dans la préparation de l'entretien et lui propose un bilan de sa prestation.

Dans un contexte sanitaire ne permettant pas le déroulement des forums de la mobilité en présentiel, les premiers salons « emploi & mobilité publics » en ligne ont été organisés par des PFRH avec le soutien de la DGAFP. Ces salons ont permis la rencontre avec des employeurs publics sur des stands virtuels, l'organisation d'entretiens « flash » avec des conseillers mobilité-carrière et de conférences en ligne visant à aider l'agent dans son projet de mobilité.

Ces nouveaux outils viennent enrichir l'offre existante, composée notamment d'ODAIM (outil d'aide à l'identification des métiers), qui permet d'explorer, à partir de quatre modules en ligne, les métiers et domaines fonctionnels de l'État et notamment les proximités entre les métiers.

## 1.5 Rénover le contrôle déontologique des agents publics

### Mettre en place le nouveau cadre

Le renforcement des contrôles des agents publics en matière de conflit d'intérêts et de déontologie se comprend dans un contexte d'attentes fortes et multiples des citoyens en matière d'exemplarité et de probité de la sphère publique. Le dispositif prévu par la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 y a répondu en poursuivant le travail de redéfinition du cadre législatif des obligations déontologiques amorcé par la loi n° 2016-483 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires dans le même objectif de développement d'une culture déontologique, de prévention des risques et de responsabilisation accrue des administrations, tout en assurant une plus grande fluidité du parcours des agents publics entre le secteur public et le secteur privé.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

Les évolutions majeures de la réforme ont été la fin d'activité de la commission de déontologie de la fonction publique dont les compétences ont été transférées, pour les emplois les plus exposés, à la Haute Autorité pour la transparence de la vie publique (HATVP) à compter du 1<sup>er</sup> février 2020 ainsi que la mise en place de contrôles déontologiques proportionnés aux risques déontologiques encourus par les agents en raison de l'emploi occupé.

Désormais, pour la très grande majorité des agents publics, le contrôle est effectué par les seules administrations. Néanmoins, en cas de doute sérieux, elles peuvent saisir leur référent déontologue, dont le rôle est renforcé dans ce nouveau dispositif. Si le doute subsiste, la HATVP peut être saisie. Pour les agents occupant ou ayant occupé au cours des trois dernières années les emplois les plus exposés - ceux soumis à déclaration d'intérêts - leur demande est transmise automatiquement à la HATVP après un premier examen par l'autorité hiérarchique dont ils relèvent.

Le législateur a également instauré **un nouveau contrôle déontologique préalable à la nomination pour l'accès à certains emplois** lorsque la personne qu'il est envisagé de nommer a exercé une activité dans le secteur privé au cours des trois dernières années. Il s'agit d'un contrôle au retour, pour les fonctionnaires, ou à l'arrivée, pour les contractuels. Ce contrôle vise à s'assurer que les activités exercées dans le secteur privé sont compatibles avec les fonctions envisagées au sein de l'administration. Il concerne uniquement les emplois les plus exposés. Selon l'emploi concerné, le contrôle nécessite soit une transmission automatique à la HATVP, soit est interne à l'administration, avec la possibilité de saisir le référent déontologue en cas de doute sérieux et la HATVP si le doute subsiste.

### Renforcer les mesures de suivi et les sanctions

La loi a prévu un suivi des réserves des avis rendus par la HATVP afin d'assurer leur effectivité. Durant les trois années suivant le début de l'activité privée lucrative ou la nomination dans l'un des emplois exposés, la HATVP peut effectuer des contrôles inopinés et demander à l'agent de lui fournir toute explication ou document justifiant du respect de l'avis rendu.

Le dispositif de sanctions a également été renforcé. Les sanctions existantes auparavant en cas de non-respect des avis rendus par la CDFP ont été conservées et ont été étendues aux cas où l'agent n'a pas effectué la saisine préalable de son autorité hiérarchique dans les cas prévus. Il est également créé une nouvelle sanction interdisant à une administration de procéder, pendant trois ans, au recrutement d'un agent contractuel n'ayant pas respecté l'ensemble de ces dispositions.

Au regard de la première année de mise en œuvre de la réforme, la HATVP a reçu en 2020, à compter de l'entrée en vigueur de la réforme au 1<sup>er</sup> février, 511 saisines dont 465 ont fait l'objet d'un avis en 2020, les autres ayant été retirés ou traités en 2021.

Sur ces 465 avis, 220 avis (47,3 %) ont été rendus au titre du contrôle préalable à la nomination, 173 (37,3 %) au titre du contrôle des départs vers le secteur privé et 72 (15,5 %) au titre des projets de cumul d'activités pour création ou reprise d'entreprise ou exercice d'une activité libérale.

Les avis d'irrecevabilité ou d'incompétences ont représenté 32,7 % des avis rendus par la HATVP. Hors ces avis, la Haute autorité a rendu 44,1 % d'avis de compatibilité, 50,5 % d'avis de compatibilité avec réserves et 5,4 % d'avis d'incompatibilité.

### Mise en place d'un réseau de référents déontologues

Dans ce contexte de responsabilisation accrue des administrations, le rôle de la DGAFP dans le pilotage stratégique et l'animation de la communauté d'acteurs intervenant en matière de déontologie s'est renforcé afin de permettre aux administrations de prendre la pleine mesure de leur nouveau rôle.

Afin de renforcer la diffusion d'une culture déontologique au sein des administrations et de veiller à une interprétation homogène des obligations déontologiques, un réseau des référents déontologues de la fonction publique d'État a été créé sous l'impulsion de la DGAFP qui en assure l'animation.

La première réunion du réseau, sous l'égide du Secrétariat général du gouvernement, s'est tenue à l'automne 2019. Le réseau s'est réuni quatre fois depuis cette date, le 20 décembre 2019, le 3 mars 2020, le 11 décembre 2020 et le 20 mai 2021 afin d'évoquer des sujets divers tels que la réforme des contrôles déontologiques, la transposition de la directive lanceur d'alerte, l'application du principe de laïcité dans la fonction publique ou encore la problématique des cadeaux et des atteintes à la probité. Une plateforme dématérialisée a également été mise en place afin de poursuivre les échanges et les réflexions entre ces différentes réunions.

### Prévenir la radicalisation

La **Commission de l'article 114-1 du code de la sécurité intérieure**, installée le 3 juillet 2018 et dont le secrétariat est assuré par la DGAFP, est chargée, pour la fonction publique de l'État, de donner un avis sur une décision de mutation ou de radiation d'un fonctionnaire (ou le licenciement d'un contractuel) exerçant des missions dans le domaine de la sécurité, de la souveraineté et de la défense nationale et dont le comportement est jugé incompatible avec ses fonctions.

Présidée par un Conseiller d'État, elle est composée de représentants du personnel appartenant aux corps concernés, désignés par les organisations syndicales siégeant au Conseil supérieur de la fonction publique de l'État (CSFPE) et de représentants de l'administration désignés par le Premier ministre.

À la suite de l'attentat de la Préfecture de police à l'automne 2019 et en application du Plan national de prévention de la radicalisation présenté le 23 février 2018 par le Premier ministre et piloté par le Comité interministériel de prévention de la délinquance et de la radicalisation, la DGAFP a élaboré et diffusé, le Guide de prévention de la radicalisation dans la fonction publique rappelant aux employeurs publics les différents outils, statutaires et disciplinaires, applicables à l'ensemble des agents publics, dont ils peuvent se saisir afin de prévenir la radicalisation dans la fonction publique.

### Renforcer les valeurs républicaines

La circulaire conjointe du ministre de l'Intérieur, du garde des Sceaux, ministre de la Justice, de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques et de la ministre déléguée chargée de la citoyenneté du 2 novembre 2020 relative à la protection fonctionnelle des agents publics vise à **renforcer la protection des agents publics face aux attaques dont ils font l'objet dans le cadre de leurs fonctions**.

Elle garantit la mobilisation des managers, à tous les niveaux de l'administration, pour protéger leurs agents, objets de menaces ou victimes d'attaques en s'assurant qu'ils bénéficient d'un soutien renforcé et systématique de leur employeur, notamment de l'octroi sans délai de la protection fonctionnelle lorsque les circonstances et l'urgence le justifient afin de ne pas les laisser sans défense dans une situation pouvant se traduire par une atteinte grave à leur intégrité.

Elle appelle une réponse systématique et ferme des responsables publics contre les diffamations, menaces ou injures véhiculées sur les réseaux sociaux visant nominativement un fonctionnaire ou un agent public. Un dispositif de suivi permettant de recenser les attaques dont font l'objet des agents publics, les demandes de protection accordées ou refusées et les mesures de protection mises en œuvre, ainsi qu'un dispositif d'orientation, de conseil et d'accompagnement des agents, doit être mis en place.

La loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires avait déjà marqué un tournant important pour les agents publics en inscrivant dans le statut général de la fonction publique l'obligation de neutralité et de respect du principe de laïcité. Elle avait également rappelé l'interdiction pour tout agent public de manifester ses opinions religieuses dans l'exercice de ses fonctions et l'obligation de traiter de façon égale toutes les personnes. Cette loi a été complétée par la circulaire du 15 mars 2017 relative au **respect du principe de laïcité dans la fonction publique** mettant en place de nombreux outils visant à permettre la bonne application de ce principe au sein de la fonction publique.

La loi n° 2021-1109 du 24 août 2021 confortant le respect des principes de la République entend réaffirmer la neutralité de l'État et la portée du principe de laïcité au sein de la société, et plus spécifiquement, au sein des services publics et de la fonction publique.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

La loi prévoit une formation obligatoire de l'ensemble des agents publics au principe de laïcité. Cette obligation s'applique tant aux nouveaux entrants dans la fonction publique qu'aux agents déjà en poste. Un programme interministériel de formation à la laïcité sera mis en place prochainement afin d'achever la formation de l'ensemble des agents publics à horizon 2024-2025.

Par ailleurs, l'entrée en fonction dans certains corps particulièrement sensibles, la police nationale, la gendarmerie nationale, le service public pénitentiaire et la police municipale, est désormais soumise à la prestation préalable d'un serment par lequel les agents s'engagent solennellement à servir avec dignité et loyauté la République, ses principes de liberté, d'égalité et de fraternité et sa Constitution.

### Renforcer le rôle des référents en matière de laïcité

La circulaire du 15 mars 2017 relative au respect du principe de laïcité dans la fonction publique a institué les référents laïcité au sein des administrations afin de constituer un réseau d'expertise et de conseil en en la matière. Ce rôle est désormais consacré par la loi du 24 août 2021 qui prévoit désormais, dans le nouvel article 28 ter du statut de la fonction publique, la nomination d'un référent au sein de chaque administration dans les trois versants de la fonction publique.

Ce référent sera chargé d'apporter tout conseil utile aux agents ou aux chefs de service au respect du principe de laïcité. Concrètement, il pourra jouer un rôle d'information et de sensibilisation des agents publics, d'accompagnement des chefs de service et des agents dans la mise en œuvre du principe et, le cas échéant, de médiation. Il sera également chargé d'organiser chaque année au sein de son administration la journée de la laïcité le 9 décembre.

Un réseau des référents laïcité sera créé et animé par les ministères de tutelle afin d'assurer une action commune de l'administration sur ce sujet. La coordination interministérielle du réseau sera assurée par le ministère de la Transformation et de la Fonction publique et le ministère de l'Intérieur.

## 1.6 Offrir de nouvelles garanties aux agents publics en situation de handicap

### Proposer de nouvelles modalités de recrutement

Le développement de l'apprentissage représente non seulement un levier majeur d'augmentation du niveau de qualification et de développement des compétences des personnes en situation de handicap, mais également un vecteur de recrutement venant en appui de la mobilisation des employeurs publics en faveur de l'emploi direct des personnes en situation de handicap.

Plusieurs mesures ont été récemment déployées en vue de développer l'apprentissage au service des parcours des personnes en situation de handicap : obligation de désigner au sein de chaque CFA un référent handicap, élaboration d'un référentiel d'accessibilité universelle afin de guider les CFA dans cette démarche d'amélioration continue de l'inclusion des apprentis handicapés.

Le développement du recrutement d'apprentis en situation de handicap, qui fait l'objet d'un accompagnement substantiel par le biais de l'offre de service du Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP), constitue donc un enjeu prioritaire, sur lequel l'État s'est fixé un objectif volontariste lors des derniers Comités interministériels du handicap (CIH) avec le recrutement pour chaque campagne de recrutement au sein de la fonction publique de l'État d'au moins 6 % d'apprentis en situation de handicap.

Cet objectif a été réitéré par la circulaire du 21 mai 2021 relative à la campagne 2021-2022 de recrutement d'apprentis au sein de la fonction publique de l'État par laquelle le Premier ministre a souhaité manifester



l'exemplarité de l'État et mobiliser la communauté interministérielle sur la base d'objectifs ambitieux de recrutement de près 15 000 nouveaux apprentis dès la rentrée 2021.

En cohérence avec cet objectif, la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a instauré un dispositif dérogatoire, à titre expérimental jusqu'au 6 août 2025. Cette procédure permet la titularisation dans un corps ou cadre d'emplois de la fonction publique des bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (BOETH) à l'issue de leur contrat d'apprentissage au sein du secteur public non industriel et commercial.

Décliné sur le plan réglementaire par le décret n° 2020-530 du 5 mai 2020 fixant pour une durée limitée les modalités de titularisation dans un corps ou cadre d'emplois de la fonction publique des bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés à l'issue d'un contrat d'apprentissage, ce dispositif, qui est applicable dans les trois versants de la fonction publique, permet donc la titularisation des apprentis BOETH à l'issue de leur contrat d'apprentissage dans la fonction publique, sans que celle-ci ne revête toutefois un caractère automatique. La mise en œuvre de la procédure requiert en effet une candidature de l'apprenti, dont l'aptitude à assurer les missions du corps de la fonction publique auquel il souhaite accéder est appréciée par l'employeur. La mise en œuvre de cette procédure innovante, qui représente un nouvel outil en appui à la mobilisation des employeurs publics en faveur de l'inclusion des personnes en situation de handicap, fera l'objet d'un bilan annuel, qui a vocation à être intégré notamment au sein du rapport social unique, et d'une évaluation finale présentée au Conseil national consultatif des personnes handicapées (CNCPH) et au Conseil commun de la fonction publique (CCFP).

Plus globalement, la mobilisation des ministères en matière d'emploi, d'accompagnement et de parcours professionnels des personnes en situation de handicap s'inscrit dans le cadre renouvelé par la circulaire du Premier ministre du 17 novembre 2020 relative à la mobilisation interministérielle pour un État plus inclusif, qui a invité la communauté interministérielle à une mobilisation accrue. La ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a été chargée d'assurer le suivi renforcé de cette mobilisation s'agissant de l'accès des personnes en situation de handicap à l'apprentissage et à l'emploi au sein de la fonction publique et à l'amélioration de leur parcours professionnel et de leur déroulement de carrière.

C'est dans ce contexte que la DGAFP a mené au premier semestre 2021 un dialogue avec chacun des départements ministériels, afin de définir sur la période 2021-2022 des objectifs quantifiés, à la fois réalistes et ambitieux, de recrutement de personnes en situation de handicap et d'utilisation des nouveaux outils issus de la loi de transformation de la fonction publique. Cette démarche et les cibles associées ont fait l'objet d'une communication dans le cadre du comité interministériel du handicap du 5 juillet 2021.

## Expérimenter de nouvelles voies de promotion

Au-delà du champ de l'insertion professionnelle des personnes en situation de handicap, la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 comprend un ensemble de mesures dont la finalité est de favoriser l'égalité professionnelle à l'égard des agents publics en situation de handicap, en particulier en vue de leur garantir un parcours professionnel exempt de toute forme de discrimination.

Dans cette perspective, la loi de transformation de la fonction publique a élargi le champ des bénéficiaires des aménagements aux règles normales de déroulement des concours, des procédures de recrutement et des examens.

Pris en application de l'article 92 de la loi, le décret n° 2020-523 du 4 mai 2020 relatif à la portabilité des équipements contribuant à l'adaptation du poste du travail et aux dérogations aux règles normales des concours, des procédures de recrutement et des examens en faveur des agents publics et des candidats en situation de handicap clarifie les modalités de mise en œuvre de ces dérogations.

La loi du 6 août 2019 a créé au bénéfice des fonctionnaires bénéficiaires de l'obligation d'emplois des travailleurs handicapés une voie dérogatoire d'accès par la voie du détachement à un corps ou cadre d'emplois de niveau supérieur. La mise en œuvre de ce dispositif s'inscrit dans le cadre d'une expérimentation jusqu'au 31 décembre 2026.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

Pris en application de l'article 93 de la loi de transformation de la fonction publique, le décret n° 2020-569 du 13 mai 2020 fixant pour une période limitée les modalités dérogatoires d'accès par la voie du détachement à un corps ou cadre d'emplois de niveau supérieur ou de catégorie supérieure instituées en faveur des fonctionnaires bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés, applicable aux trois versants de la fonction publique, précise ainsi la durée de services publics exigée des candidats au détachement, les modalités d'appréciation de l'aptitude professionnelle des candidats, la durée minimale du détachement et les conditions de son éventuel renouvellement ainsi que la composition de la commission chargée d'apprécier l'aptitude professionnelle du fonctionnaire en amont de la période de détachement et préalablement à l'intégration dans le corps ou cadre d'emplois.

La mise en œuvre de cette procédure dérogatoire représente un nouvel outil à la disposition des employeurs publics en vue de permettre le déroulement de carrière des fonctionnaires en situation de handicap. Ce dispositif s'inscrit en complémentarité avec les voies de droit commun de promotion professionnelle que représentent les concours internes, les examens professionnels et l'inscription sur les listes d'aptitude, auxquelles il n'a pas vocation à se substituer.

Sa mise en œuvre fera l'objet d'un bilan annuel, qui a vocation à être intégré notamment au sein du rapport social unique, et d'une évaluation finale présentée au Conseil national consultatif des personnes handicapées (CNCPH) et au Conseil commun de la fonction publique (CCFP). Elle figure également parmi les priorités définies dans le cadre de la mobilisation interministérielle pour une gestion des ressources humaines plus inclusive issue de la circulaire du Premier ministre du 17 novembre 2020, laquelle s'est traduite par la définition d'objectifs volontaristes à l'occasion du comité interministériel du handicap (CIH) du 5 juillet 2021.

### Garantir la portabilité des équipements du poste de travail

La loi de transformation de la fonction publique a, par son article 92, inclus au sein de l'article 6 sexies de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 la mention selon laquelle les administrations prennent les mesures appropriées permettant aux agents publics, bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés de conserver, pour tout changement d'emploi dans le cadre d'une mobilité, leurs équipements contribuant à l'adaptation de leur poste de travail.

Le décret n° 2020-523 du 4 mai 2020 relatif à la portabilité des équipements contribuant à l'adaptation du poste du travail précise les conditions d'application de ce principe, de nature à lever certains freins à la mobilité professionnelle des agents publics en situation de handicap.

## 1.7 Rendre effective l'égalité des chances et garantir l'égalité professionnelle

### Déployer les plans d'actions en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

L'égalité entre les femmes et les hommes a été consacrée « Grande cause nationale » par le Président de la République. Représentant 20 % de l'emploi en France, la fonction publique se doit d'être exemplaire en matière d'égalité professionnelle, de façon à favoriser la cohésion sociale et à être représentative de la société qu'elle sert. Bien que les trois versants de la fonction publique comptent 62 % de femmes parmi leurs agents, des différences de situation sont constatées entre les femmes et les hommes, notamment dans leurs parcours professionnels.

L'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique du 30 novembre 2018 a intitulé sa toute première action : « Rendre obligatoire pour tout employeur public

l'élaboration et la mise en œuvre d'un plan d'action «égalité professionnelle» ». Ainsi, le **décret n° 2020-528 du 4 mai 2020** définissant les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle dans la fonction publique définit les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle dans la fonction publique et permet de préciser la mise en œuvre de cette mesure phare prévue par l'accord Égalité de 2018, inscrite à l'article 80 de la **loi 2019-828 du 6 août 2019** de transformation de la fonction publique de 2019.

Cette obligation structurante s'applique à tous les ministères et leurs établissements publics, aux collectivités territoriales et leurs EPCI de plus de 20 000 habitants, et à tous les établissements publics de la fonction publique hospitalière.

Afin d'aider les employeurs à élaborer leurs plans d'action, la DGAFP met à leur disposition des outils méthodologique (référentiel à [télécharger](#) et [fiche méthodologique](#) des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle dans la fonction publique).

Le bilan du nombre de plans élaborés et du nombre de manquements constatés est transmis par les autorités compétentes au ministre chargé de la fonction publique. Il est transmis pour information aux conseils supérieurs de la fonction publique de l'État, de la fonction publique hospitalière et de la fonction publique territoriale, et présentés devant le Conseil commun de la fonction publique

Dans la fonction publique de l'État, l'ensemble des départements ministériels a manifesté une véritable mobilisation mise en lumière par le taux de 100 % de transmission de leurs propres plans d'action égalité professionnelle. La remontée des taux de réalisation des plans d'actions égalité professionnelle des EPA rattachés aux ministères est en cours.

S'agissant de la fonction publique hospitalière, une enquête conduite par la Fédération Hospitalière de France en juin 2021 a permis de recenser les données permettant de faire un état des lieux de la fonction publique hospitalière. Ainsi, 58 % des établissements ayant répondu sont engagés dans la démarche de réalisation des plans d'action.

Enfin, 54 % des collectivités ayant répondu à l'enquête de la Direction Générale des collectivités locales sont engagées dans la démarche de la réalisation des plans d'action.

Des actions de différentes natures ont été mises en place par les ministères afin de déployer les plans d'action égalité professionnelle, par exemple :

- Le **réfèrent égalité** est chargé de piloter la mise en œuvre et le suivi du plan d'action au siège et dans le réseau et en lien avec ce dernier, **les 16 relais égalité** sont chargés de décliner dans leur zone le plan d'action égalité et plus généralement de diffuser la politique d'égalité auprès de l'ensemble des établissements de leur zone, ceux-ci la mettant en œuvre en fonction de leur statut (*agence de l'Europe et des Affaires étrangères*<sup>4</sup>), Renforcer le rôle et les missions des référents égalité et diversité (*ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation*<sup>5</sup>), mobiliser le réseau des référents « mixité-égalité » (*ministère des Armées*<sup>6</sup>) ; renforcer le rôle et la visibilité des acteurs de l'égalité professionnelle ainsi que des référents dans les directions et les postes (*ministère de l'Europe et des Affaires étrangères*) ;
- **Mobiliser les établissements et opérateurs publics (EP)** en faveur de l'égalité professionnelle (*ministère des Armées*) ;
- **Impliquer l'encadrement supérieur et les managers** (*ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, ministère des Armées, ministère de la Justice*<sup>7</sup>)
- **Mieux coordonner l'intervention des acteurs** ayant à connaître de la politique d'égalité (notamment services RH, médecine de prévention, service social du personnel, encadrement, *ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation*)

4 Plan d'action de l'Agence de l'Europe et des Affaires étrangères en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, 2021-2023

5 Plan d'action du ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation, 2021-2023

6 Plan égalité professionnelle entre les femmes et les hommes civils du ministère des Armées, 2021-2023

7 Plan égalité du ministère de la Justice, 2020-2022

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

- **Conforter le rôle des acteurs du dialogue social** dans la politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes (*ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation*), informer les organisations syndicales et les associer à la mise en œuvre du plan égalité (*ministère des Armées*), intégration des représentantes et représentants du personnel dans le dialogue social (*agence de l'Europe et des Affaires étrangères*), Consolider le rôle des acteurs du dialogue social dans le domaine de l'égalité professionnelle (*ministère de la Justice*)
- **Créer un comité de pilotage** du plan « Égalité professionnelle » (*ministère des Armées*), comité ministériel égalité professionnelle et diversité (*ministère de l'Agriculture et de l'Alimentation*)
- **Donner de la visibilité au plan égalité**, communication (*ministère des Armées*)

### Animer un réseau de référents égalité

Le **déploiement de référents égalités** est prévu dans l'action 1.5 de l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique. Pour la fonction publique de l'État, la circulaire n° CPAF1928443C du 30 novembre 2019 est venue préciser les missions de ces référents. Celles relatives aux fonctions publiques territoriale et hospitalière sont en cours d'élaboration.

Les missions de ces référents sont multiples : informer les agents sur la politique d'égalité professionnelle, réaliser des actions de sensibilisation, suivre les formations sur l'égalité professionnelle proposées aux agents, conseiller les agents et les services sur les sujets liés à l'égalité professionnelle, participer à l'état des lieux et au diagnostic de la politique d'égalité professionnelle et suivre la mise en œuvre des actions associées.

Chaque administration de l'État avait jusqu'au 1<sup>er</sup> mars 2020 pour désigner des référents égalité, structurés en réseau, et agissant en articulation avec les autres acteurs de l'égalité professionnelle déjà en place au niveau national ou territorial.

Ces référents sont présents au sein de chaque direction d'administration centrale ou service d'administration centrale ou rattaché au ministre ou à la ministre, direction de service déconcentré, académie, établissement public sous tutelle ministérielle.

La mutualisation des référents est possible dès lors que la petite taille des effectifs ou l'organisation réduite des services ne permet pas de désigner un référent.

La constitution de **réseaux de référents égalité** est un moyen efficace pour d'une part, accomplir leur mission au mieux, et d'autre part pour permettre à l'ensemble des agents publics relevant d'une même administration de saisir un référent égalité de proximité.

Chaque réseau de référents au sein d'un ministère est piloté et animé par la structure en charge de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, en lien avec le Haut ou la Haute Fonctionnaire à l'Égalité.

Plusieurs ministères ont mis en place des actions concrètes pour animer le réseau de référents égalité dans leur plan d'action pour l'égalité entre les femmes et les hommes :

- Organiser un réseau de référents égalité selon un maillage territorial fin (*ministère de la Justice*<sup>8</sup>), suivre la mise en place des référents au sein des établissements publics qui leur sont rattachés (*ministère des Armées*<sup>9</sup>) et dans chaque direction et chaque poste (*ministère de l'Europe et des Affaires étrangères*<sup>10</sup>).
- Réunir annuellement les référents centraux pour dresser un bilan de mise en œuvre de la politique de l'égalité et impulser de nouvelles actions (*ministère des Armées*, *ministère de l'Intérieur*<sup>11</sup>) et réunir par département ou par région, les référents locaux au moins une fois par an (*ministère de l'Intérieur*).

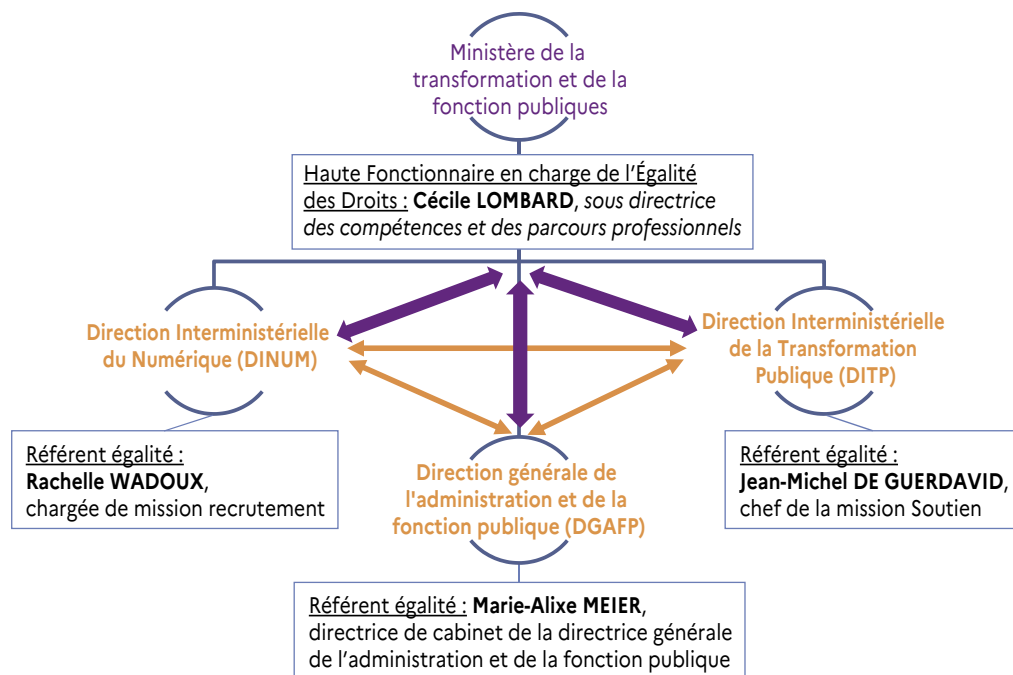
8 Plan d'action ministériel relatif à l'égalité professionnelle 2020-2022 du ministère de la Justice

9 Plan égalité professionnelle entre les femmes et les hommes civils 2021-2023 du ministère des Armées

10 Plan d'action du ministère de l'Europe et des Affaires étrangères en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes 2021-2024

11 Plan d'actions pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au ministère de l'Intérieur 2021-2023

À titre d'exemple, le réseau des référents égalité au sein du ministère de la Transformation et de la Fonction publiques en administration centrale est structuré comme suit :



## Faire le bilan de la mise en œuvre des dispositifs interministériels de nominations équilibrées dans l'encadrement supérieur de la fonction publique

Mis en place par la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique, le dispositif des nominations équilibrées (DNE) a pour objectif d'inciter à la féminisation des emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant des trois versants de la fonction publique. Le dispositif oblige les employeurs publics à respecter une proportion minimale de 40 % de personnes de chaque sexe pour les primo-nominations dans les emplois de l'encadrement supérieur et dirigeant des trois versants de la fonction publique.

Pour la fonction publique de l'État (FPE), 42 % de femmes ont été nommées pour la première fois à des postes dirigeants au sein des administrations de l'État en 2020. C'est la première fois que l'objectif légal du dispositif fixé depuis 2012 est atteint s'agissant des nominations au sein de la fonction publique de l'État. Ce taux est en augmentation de 9 points depuis 2016. La part des femmes qui occupent un emploi supérieur augmente dans quasiment tous les ministères. Elle a augmenté de 2 points entre 2019 et 2020 pour atteindre 33 %. Quatre ministères sont soumis au versement d'une contribution financière en raison du non-respect du seuil minimal de primo-nominations, contre six en 2019. Cette évolution atteste de l'effectivité des politiques d'égalité et en particulier du dispositif des nominations équilibrées.

**Pour la première fois depuis 2013, l'objectif de 40 % de primo-nominations féminines a été dépassé, globalement, pour l'ensemble de la fonction publique.**

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

Très structurant, ce dispositif agit ainsi à la fois sur le flux et le stock : le taux de femmes primo-nommées sur ces emplois pour les trois versants de la fonction publique est passé de 34 % en 2015 à 42 % en 2019 et le taux de femmes en fonction sur ces emplois de 27 % en 2015 à 33 % en 2019.

Il convient avant tout de travailler en amont des procédures de nomination afin de développer des viviers féminins aujourd'hui limités, mais aussi de supprimer les obstacles et les freins aux candidatures féminines, dès lors qu'il est démontré qu'au stade de la candidature, les femmes ont autant de chances que les hommes d'accéder aux emplois supérieurs.

Aussi il est nécessaire de privilégier la mise en place des actions complémentaires permettant d'améliorer l'efficacité du dispositif des nominations équilibrées afin d'inciter les femmes à candidater sur des postes de direction. Par exemple, dès 2020, l'employeur qui respectera la cible de 40 % au moins de personnes de chaque sexe sur les emplois supérieurs et de direction sera dispensé de pénalité en cas de non-respect de la cible de 40 % de primo-nominations équilibrées. Par ailleurs, des plans d'action « égalité professionnelle » ont été élaborés par chaque employeur public pour favoriser une représentation équilibrée sur chacun des emplois et améliorer l'équilibre des viviers des candidats potentiels.

### Mesurer et identifier les inégalités de rémunération entre les femmes et les hommes

L'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique du 30 novembre 2018 a été signé entre le gouvernement, les employeurs publics ainsi que certaines organisations syndicales. Il renforce le précédent protocole d'accord signé le 8 mars 2013. Il s'articule autour de cinq axes :

- Renforcer la gouvernance des politiques d'égalité
- Créer les conditions d'un égal accès aux métiers et aux responsabilités professionnelles
- Supprimer les situations d'écarts de rémunération et de déroulement de carrière
- Mieux accompagner les situations de grossesse, la parentalité et l'articulation des temps de vie professionnelle et personnelle
- Renforcer la prévention et la lutte contre les violences sexuelles, le harcèlement et les agissements sexistes.

L'axe 1 enjoint au renforcement de la connaissance statistique sur les inégalités de rémunération pour la préparation et l'évaluation des plans d'action et notamment à travers la mise en place d'études sur des cohortes d'agents, visant à analyser les écarts de rémunérations et au-delà, leur source. Dans le cadre du 3<sup>e</sup> axe, le gouvernement et les employeurs publics s'engagent à mettre en œuvre, dans les trois versants de la fonction publique, des mesures d'évaluation et de traitement des écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, quel que soit leur statut, afin de garantir l'égalité des droits dans le déroulement de carrière des agentes et agents publics et l'égalité salariale.

À cette fin, la DGAFP a produit un [guide](#) méthodologique de calcul des indicateurs et interprétation pour les plans d'action égalité.

Des outils ont été élaborés et diffusés sur le site internet de la fonction publique. Ils comprennent :

- Un « outil » adapté pour produire des résultats détaillés sur les écarts de rémunération à partir de la paie des fonctionnaires et celle des contractuels
- Un guide méthodologique pour compléter les résultats de cet outil avec d'autres indicateurs inspirés de l'index sur secteur privé.

La loi transformation de la fonction publique du 6 août 2019 a introduit dans son [article 5](#) le rapport social unique et la base de données sociales pour structurer le dialogue social autour de diagnostics quantifiés partagés. L'arsenal réglementaire s'est complété du [décret du 30 novembre 2020](#) (commun aux trois versants de la fonction publique) sur le rapport social unique qui prévoit notamment des indicateurs sexués sur :

- L'emploi (détaillé de manière à analyser la ségrégation professionnelle),
- Les recrutements et promotions par grades et emplois (de manière à analyser les écarts de carrières),

– Les rémunérations (notamment écarts de rémunération entre les femmes et les hommes et somme des dix plus hautes rémunérations)

L'arrêté du 11 mai 2021 précise pour la FPE les indicateurs de la base de données sociale ; l'arrêté équivalent pour la FPT est en cours d'élaboration par la DGCL.

### Faire le bilan des projets accompagnés dans le cadre du Fonds pour l'égalité professionnelle (FEP)

Lancé par la circulaire du 22 février 2019, le Fonds à l'Égalité Professionnelle (FEP) couvre les actions de sensibilisation, mises en œuvre par les directions et services d'administration centrale, mais aussi des services déconcentrés de l'État, dont l'objectif est de faire vivre la politique d'égalité au quotidien dans la fonction publique de l'État.

Ce fonds cofinance les projets s'inscrivant dans les thématiques suivantes :

- évaluer, prévenir et traiter les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes ;
- garantir l'égal accès des femmes et des hommes aux corps, cadres d'emplois, grades et emplois dans la fonction publique ;
- mettre en œuvre les actions visant à garantir l'égal accès aux promotions ;
- favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle et familiale ;
- prévenir et traiter les discriminations, les actes de violence, de harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes.

Le FEP cofinance également des actions de formation à destination des référents Égalité mis en place à la suite de l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique du 30 novembre 2018, pour lutter contre les violences sexistes et sexuelles.

Pour sa première année de fonctionnement, le FEP a cofinancé 42 projets à hauteur de près de 600 000 euros. En 2020 et 2021, les circulaires du 7 octobre 2019 et du 14 octobre 2020 l'ont reconduit. Le montant total de cofinancement est doté d'un million d'euros pour 2021.

**En 2022, le FEP sera étendu à aux versants territorial et hospitalier de la fonction publique en 2022.**

*Le FEP en chiffres :*

*2019 : 42 lauréats sur 51 projets déposés*

*2020 : 59 lauréats sur 71 projets déposés*

*2021 : 55 lauréats sur 65 projets déposés*

### Encourager le signalement des actes de violence, de discrimination, de harcèlement et d'agissements sexistes dans la fonction publique

Annoncée par le Président de la République lors de son discours du 25 novembre 2017, la **mise en place par les employeurs publics de dispositifs de signalement, de traitement et de suivi des violences sexuelles et sexistes** a été réaffirmée par la **circulaire du 9 mars 2018**, puis par l'**accord relatif à l'égalité professionnelle** entre les femmes et les hommes dans la fonction publique, signé le 30 novembre 2018, cf. action 5.2 « Mettre en place un dispositif de signalement, de traitement et de suivi des violences sexuelles et sexistes auprès de chaque employeur public ».

Afin de renforcer la portée de ces mesures et d'assurer un traitement égal de l'ensemble des agents publics, l'article 80 de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique insère un article 6 quater A au sein du statut général des fonctionnaires, qui prévoit la mise en place obligatoire d'un tel dispositif pour

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

l'ensemble des administrations et qui ajoute les discriminations dans son champ, ainsi que la possibilité pour les témoins de tels actes de saisir le dispositif. Le décret n° 2020-256 du 13 mars 2020 précise les conditions d'application de cette obligation.

Dans l'optique d'aider les employeurs à la mise en œuvre de leurs dispositifs de signalement, la DGAFP met à leur disposition une charte de fonctionnement des dispositifs de signalement et de traitement des situations de violences sexuelles, de discrimination, de harcèlement sexuel ou moral et d'agissements sexistes, ainsi qu'une fiche explicative<sup>12</sup> du décret du 13 mars 2020.

## 1.8 Soutenir le pouvoir d'achat des agents publics

### Poursuivre l'application du protocole sur les parcours professionnels, les carrières et les rémunérations

Initiée au cours de la législature précédente, la mise en œuvre des mesures relatives à la modernisation des parcours professionnels, des carrières et des rémunérations (PPCR) a débuté le 1<sup>er</sup> janvier 2016 (article 148 de la loi n° 2015-1785 du 29 décembre 2015 de finances pour 2016) pour un déploiement progressif prévu initialement sur 5 ans.

Le Gouvernement a annoncé, à l'issue du rendez-vous salarial tenu le 16 octobre 2017, la mise en œuvre de l'intégralité des mesures statutaires et indiciaires prévues dans le cadre du protocole PPCR. Afin de garantir la soutenabilité budgétaire de ces mesures, le Gouvernement a toutefois procédé à un aménagement du calendrier en reportant de 12 mois les mesures prévues à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2018.

La mise en œuvre progressive des mesures a repris à compter de 2019 pour un achèvement de l'intégralité des revalorisations en 2021.

À l'exception des personnels enseignants de l'INJA et des INJS, l'ensemble des corps de la fonction publique de l'État, hospitalière et des cadres d'emplois de la fonction publique territoriale ont bénéficié de la transposition du protocole PPCR, qui a nécessité la modification d'**environ 450 textes statutaires et indiciaires**.

Le protocole PPCR vise à mieux reconnaître l'engagement des fonctionnaires civils et des militaires en **revalorisant leurs grilles indiciaires et à améliorer leurs perspectives de carrière**, au travers des mesures suivantes :

- **la transformation d'une partie des primes en traitement indiciaire**, qui se traduit par un abattement du régime indemnitaire au profit de points d'indice majoré dont le montant varie selon la catégorie (mécanisme appelé « transfert primes/points » ou TPP) ; cette mesure vise à rééquilibrer les poids respectifs des primes et du traitement dans la rémunération ;
- la mise en place d'un **cadencement unique d'avancement d'échelons** et la suppression des réductions et majorations d'ancienneté, conduisant à un allongement des carrières des fonctionnaires en cohérence avec la durée réelle de la vie professionnelle (à l'exception de celles des enseignants et des agents sous statuts spéciaux) ;
- **de nouvelles perspectives de carrière pour certains corps ou cadres d'emplois** :
  - fusion de grades, par exemple pour la catégorie C (réduction de 4 à 3 grades) permettant pour un agent effectuant une carrière complète un déroulement de carrière plus favorable en atteignant plus aisément les indices terminaux de son corps ou cadre d'emplois et, au minimum, l'échelon et l'indice les plus élevés du grade supérieur à celui de son recrutement ;

<sup>12</sup> [https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/carrieres\\_et\\_parcours\\_professionnel/egalite-pro/fiche-decret-dispositif-de-signalement.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/carrieres_et_parcours_professionnel/egalite-pro/fiche-decret-dispositif-de-signalement.pdf)



- les fonctionnaires de catégorie B relevant de la filière sociale ont accédé à la catégorie A et leur grille revalorisée, dès 2019, en reconnaissance de leur diplôme au niveau licence et du niveau des missions exercées. Cette requalification a été réalisée en cohérence avec la revalorisation dont ont bénéficié les agents de la filière paramédicale (infirmiers de catégorie A et assimilés) ;
- une **revalorisation progressive des grilles**, avec une montée en charge pluriannuelle (variable selon les corps, jusqu'en 2021, voire 2022 pour certains militaires) ;
- des **règles statutaires harmonisées entre les trois versants de la fonction publique de nature à favoriser la mobilité** souhaitée.

L'ensemble des fonctionnaires civils et des militaires sont concernés : ceux qui sont déjà en fonction, ceux qui rejoignent la fonction publique comme ceux qui partent à la retraite.

Le protocole PPCR a ainsi permis de revaloriser le traitement indiciaire en moyenne d'environ 10 points d'indice majorés (IM) pour les agents de catégorie C, de 13 à 15 points pour les agents de catégorie B, et de 20 points pour les agents de catégorie A.

Les modalités de revalorisation salariale retenues par le protocole conduisent à des gains significatifs sur les pensions de retraite : +39 euros de gains mensuels bruts sur la pension de retraite à taux plein d'un agent de catégorie C partant en 2021 ; +88 euros pour un cadre B et +132 euros pour un enseignant ou un cadre A. Ce gain sur les pensions résulte pour partie de la mesure dite « TPP », consistant à financer l'octroi de points d'indices supplémentaires par une minoration des primes versées pendant la période d'activité.

Les personnels enseignants et personnels socio-éducatifs des trois fonctions publiques ont bénéficié de gains supérieurs aux gains moyens. Ainsi, dans la mesure où l'intégralité des économies de GVT liées à la suppression des accélérations d'avancement d'échelon a été, pour les personnels enseignants, recyclée dans un nouveau mécanisme de bonification d'ancienneté contingenté à deux reprises dans la carrière pour 30 % des enseignants les plus méritants, ces personnels ne se sont pas vus appliquer les contreparties mises en œuvre pour les autres fonctionnaires en termes d'allongement des durées de carrière.

L'application de l'intégralité des mesures du protocole se traduit, enfin, pour les nouveaux entrants dans la fonction publique par une meilleure reconnaissance des compétences et des qualifications (ex : +40 euros nets mensuels pour un agent recruté au niveau bac en catégorie B) contribuant ainsi à améliorer l'attractivité de la fonction publique. De même, pour les agents en sommet de carrière, la mise en œuvre de PPCR se traduira par un gain de rémunération (ex : +109 euros nets mensuels pour un professeur des écoles ou un professeur certifié au sommet du 2<sup>e</sup> grade).

## Les perspectives salariales

Lors de la conférence sur les perspectives salariales du 6 juillet 2021, la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, Amélie de Montchalin, a présenté **une série de mesures autour de trois axes : la revalorisation des plus bas salaires, la poursuite de la convergence indemnitaire en faveur de l'égalité professionnelle entre ministères et l'attractivité des métiers.**

Les plus bas salaires de la fonction publique demeurent une préoccupation majeure pour le Gouvernement. Plusieurs mesures ont donc été décidées : le relèvement du minimum de traitement indiciaire dans la fonction publique pour le porter au niveau du SMIC, la revalorisation de la grille indiciaire des catégories C pour dynamiser l'évolution de début de carrière, et une accélération de carrière exceptionnelle d'un an pour l'ensemble des agents de catégorie C à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022.

Par ailleurs, les taux de promotion des corps « type » B et C seront revalorisés et harmonisés pour 2022. Cette mesure, qui vise à élargir les perspectives de promotion offertes aux agents, permettra de gommer les divergences de taux entre départements ministériels pour des corps à statut comparable, et ainsi favoriser les mobilités, tout en participant de la politique de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en mettant l'accent sur les corps et filières particulièrement féminisés. Au total, plus de 80 corps sont concernés par cette mesure, qui entraînera plus de 60 % de promotions supplémentaires par rapport à 2020.

## 1 Poursuivre les ambitions portées par la loi de transformation de la fonction publique

Sur le volet indemnitaire, le Gouvernement souhaite poursuivre le mouvement de convergence indemnitaire déjà engagé en ciblant les catégories A et B administratifs dont la revalorisation dans les ministères les moins primés réduira les inégalités professionnelles et les freins à la mobilité sur ces corps.

En outre, la fonction de maître d'apprentissage sera mieux valorisée par l'attribution d'une allocation spécifique de 500 euros pendant toute la durée de l'apprentissage.

Une indemnité permettant le maintien de la rémunération aux profits des lauréats des concours internes intégrant l'un des 5 IRA ou l'une des 14 écoles de service public concernée par le tronc commun d'enseignement, sera créée pour rendre plus attractifs les concours et favoriser la promotion sociale.

Enfin, à l'occasion de la présentation de l'ensemble de ces mesures, la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a ouvert avec les organisations syndicales représentatives de la fonction publique et les employeurs des trois versants de la fonction publique un cycle de groupes de travail entre septembre 2021 et février 2022 sur les perspectives salariales. Ceux-ci auront pour objectif d'établir un diagnostic partagé sur la politique salariale dans la fonction publique et de proposer des pistes d'évolution.

## 1.9 Renforcer les leviers managériaux

### Accompagner les évolutions professionnelles

L'introduction de lignes directrices de gestion (LDG) constitue l'une des innovations de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique. Elles ont vocation à formaliser des règles collectives en matière de valorisation des parcours professionnels, qui doivent être communiquées à l'ensemble des agents et sont opposables à titre individuel.

Conformément au décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019, chaque ministère fixe, dans des LDG, présentées devant comité social d'administration ministériel (comités techniques ministériels jusqu'en 2022), les orientations et les critères généraux à prendre en compte pour les promotions au choix dans les corps et grades ainsi les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures. Cette réforme accompagne celle des commissions administratives paritaires, dont la compétence en matière de promotion a été supprimée par la loi.

La mise en place de ce dispositif novateur a constitué un réel défi, nécessitant souvent un dialogue social nourri et le premier bilan des LDG ministérielles est d'ores et déjà positif. Celles-ci comportent de nombreux principes communs, tels que la valorisation des parcours diversifiés, l'adaptation des compétences aux évolutions des organisations et des métiers, le renforcement de l'accompagnement et l'information des agents.

La DGAFP a veillé à ce que les LDG précisent, pour chaque ministère, les enjeux et les objectifs de la politique de promotion, mais aussi les attentes vis-à-vis des agents aspirant à une promotion, l'idée sous-jacente étant de placer l'agent au cœur du processus de promotion, dans le cadre d'une procédure transparente.

Le travail avec les ministères a permis de garantir une cohérence d'ensemble sur certains points structurants de ce nouvel outil, par exemple la durée des LDG ou la primauté du critère de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience sur tous les autres critères de promotion avec une hiérarchisation des critères (principaux/subsidiaires) : diversité du parcours et des fonctions exercées, formations suivies, conditions particulières d'exercice montrant l'engagement professionnel et la capacité d'adaptation, aptitude à l'encadrement d'équipes, l'égalité entre les femmes et les hommes dans les procédures de promotion en tenant compte de leur part respective dans les corps et grades concernés, la non-discrimination.

Enfin, les LDG peuvent comporter des orientations propres à certains services, corps de fonctionnaires, filières ou catégories, ce qui permet d'en faire un outil adapté aux besoins des services.

Les LDG sont appelées à devenir un véritable levier managérial en apportant une visibilité aux agents sur les orientations et les priorités de chaque employeur et sur les perspectives de carrière. Au terme de cette

première année de mise en œuvre, un travail interministériel de restitution/bilan, coordonné par la DGAFP va être initié, afin de partager les retours d'expérience, d'identifier et de mutualiser les bonnes pratiques.

### Évolution du cadre en matière disciplinaire

**La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a harmonisé et simplifié le cadre juridique applicable en matière disciplinaire dans les trois versants.**

L'échelle des sanctions disciplinaires de droit commun est désormais quasi identique dans les trois versants. Ainsi, l'exclusion temporaire de fonction pour une durée maximale de trois jours, mesure jusque-là propre à la fonction publique territoriale, est introduite dans le premier groupe des sanctions applicables aux fonctionnaires de l'État et hospitaliers. La FPT intègre pour sa part parmi les sanctions du second groupe, la sanction de radiation du tableau d'avancement déjà présente dans les deux autres versants. La loi harmonise dans les trois versants, la durée de l'exclusion temporaire de fonctions prévue au deuxième (de quatre à quinze jours) ainsi qu'au troisième groupe (de seize jours à deux ans).

En outre, afin de renforcer le strict respect du principe de légalité des délits et des peines, la loi met fin à la liberté de choisir le nombre d'échelons ou de grades sur lesquels portent les sanctions : d'abaissement d'échelon qui a lieu désormais « à l'échelon immédiatement inférieur à celui détenu par l'agent » et de rétrogradation qui se fait « au grade immédiatement inférieur et à un échelon correspondant à un indice égal ou immédiatement inférieur à celui détenu par l'agent ».

De même, l'effacement du dossier des agents publics des sanctions disciplinaires est facilité. Au sein du premier groupe, en plus du blâme, l'exclusion temporaire de fonctions est, en l'absence de sanction postérieure, effacée automatiquement du dossier au bout de trois ans. La suppression du dossier de la mention d'une sanction des deuxième et troisième groupes peut être désormais obtenue de droit sur demande du fonctionnaire après dix années de services effectifs sans nouvelle sanction prononcée.

Par ailleurs, **la loi instaure une garantie nouvelle au bénéfice des personnes qui, ayant la qualité de témoin cité dans le cadre d'une procédure disciplinaire, se considèrent victimes d'agissements illicites**, de la part du fonctionnaire convoqué devant l'instance disciplinaire. Ces témoins auront la possibilité de « demander à être assisté, devant cette même instance, d'une tierce personne de son choix ». Sont concernés les faits mentionnés aux articles 6 (discrimination dans le déroulement de la carrière), 6 bis (sexisme), 6 ter (harcèlement sexuel), 6 quinquies (harcèlement moral) ou 6 sexies (inégalité de traitement à l'égard d'un travailleur handicapé) de la loi du 13 juillet 1983.

Enfin, **la loi supprime les conseils de discipline de recours**. Le droit des agents publics au recours reste garanti par l'exercice des recours administratifs et juridictionnels de droit commun.



## Organisations du travail, santé au travail et action sociale

# 2

Adapter la gestion des ressources humaines à la crise sanitaire **2.1**

Favoriser la prévention pour la santé et la sécurité au travail **2.2**

Être mieux préparé collectivement en cas de nouvelle crise **2.3**

Développer l'action sociale interministérielle **2.4**

Rénover le télétravail dans la fonction publique **2.5**

Soutenir les agents publics en difficulté de santé  
et faciliter la conciliation des vies familiale et professionnelle **2.6**

Favoriser la couverture sociale complémentaire  
des agents publics **2.7**



## 2.1 Adapter la gestion des ressources humaines à la crise sanitaire

### Adapter le cadre du télétravail

Le déploiement massif du télétravail dans les trois versants de la fonction publique, pour les agents dont les activités sont télétravaillables, a constitué un outil supplémentaire pour lutter contre le risque de contamination par le virus SARS-CoV-2 en limitant la densité des agents dans les locaux professionnels et dans les transports en commun.

Trois circulaires interministérielles ont ainsi été diffusées le 1<sup>er</sup> septembre, le 7 et le 29 octobre 2020, pour encourager et encadrer le recours au télétravail massif en période de crise sanitaire<sup>13</sup>.

La circulaire du Premier ministre du 5 février 2021 relative au renforcement du télétravail dans la fonction publique de l'État, insiste sur le fait que celui-ci doit être la règle pour les agents dont les fonctions peuvent être exercées totalement ou principalement à distance et prend en compte les risques particuliers qu'engendre le télétravail (isolement, conditions d'exercice en télétravail dégradées par rapport au présentiel), en autorisant, à des fins de prévention, les agents qui en éprouvent le besoin à se rendre sur leur lieu de travail un jour par semaine.

Enfin, dans sa circulaire du 26 mai 2021 relative au télétravail dans la fonction publique de l'État, la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a organisé le séquençage du retour en présentiel, sous condition d'évolution favorable de la situation sanitaire<sup>14</sup>.

Les employeurs ont été incités à renforcer les dispositifs de soutien (numéros verts, cellules d'écoute) à destination de l'ensemble des agents placés sous leur autorité en veillant à la bonne information des agents en télétravail.

Les dispositions de ces circulaires relatives à l'ajustement du cadre du télétravail ont également été accompagnées par la diffusion et la mise à jour régulière de la fiche Questions/ Réponses sur les mesures relatives à la prise en compte de l'évolution de l'épidémie de Covid-19 ainsi que par la mise à disposition de « kits » conçus par la direction interministérielle de la transformation publique et la direction générale de l'administration et de la fonction publique, pour accompagner le déploiement du télétravail et le retour progressif en mode hybride (télétravail / présentiel).

Enfin, la mise en œuvre du télétravail dans le cadre de la crise sanitaire a fait l'objet d'un suivi régulier de la part de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques qui a présidé, à partir du mois d'avril 2021, des réunions hebdomadaires puis bimensuelles avec les représentants des personnels et des employeurs des trois versants de la fonction publique, sur la base d'une remontée statistique hebdomadaire du nombre d'agents de la fonction publique de l'État en télétravail.

### Réorganiser les concours pour assurer la continuité du recrutement

En raison de la poursuite de la crise sanitaire née de l'épidémie de covid-19, la continuité du recrutement dans la fonction publique a été assurée avec l'appui, lorsque cela s'est avéré nécessaire, du dispositif juridique adopté dès le printemps 2020 autorisant l'adaptation des épreuves de concours et d'examens professionnels.

13 - Circulaire du Premier ministre, du 1<sup>er</sup> septembre 2020, relative à la prise en compte dans la fonction publique de l'État de l'évolution de l'épidémie de covid-19.

- Circulaire de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, du 7 octobre 2020, relative au renforcement du télétravail dans la fonction publique.

- Circulaire de la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques, du 29 octobre 2020, relative à la continuité du service public dans les administrations et les établissements publics de l'État dans le contexte de dégradation de la situation sanitaire.

14 Passage de cinq jours à trois jours de télétravail par semaine à compter du 9 juin 2021, puis passage à deux jours de télétravail par semaine à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2021 et enfin, à compter du 1<sup>er</sup> septembre 2021, retour au régime de droit commun.

## 2 Organisations du travail, santé au travail et action sociale

**Applicable initialement jusqu'au 31 décembre 2020, l'ordonnance n° 2020 351 du 27 mars 2020 modifiée relative à l'organisation des examens et concours pendant la crise sanitaire née de l'épidémie de covid-19 a ainsi permis d'adapter les voies d'accès aux trois versants de la fonction publique, s'agissant notamment du nombre et du contenu des épreuves, tout en dérogeant à l'obligation de la présence physique des candidats. Elle a par ailleurs permis d'assurer la continuité des recrutements en prolongeant les délais d'appel sur liste complémentaire ou sur liste d'aptitude, mais également de sécuriser les recrutements notamment externes en décalant les conditions d'admission à concourir à la fin du concours plutôt qu'au début de celui-ci.**

Pris pour l'application des articles 5 et 6 de cette ordonnance, le décret n° 2020 437 du 16 avril 2020 modifié a notamment permis de généraliser la faculté de recourir à la visioconférence, de préciser la procédure d'adaptation des concours ou d'assouplir les règles de composition des jurys. En particulier, la visioconférence a été rendue possible pour tous types d'épreuves, y compris pour des écrits par recours à des moyens de télésurveillance, ainsi que pour toutes les réunions de jurys. L'adoption des évolutions réglementaires spécifiques à chaque concours a été facilitée grâce à la diffusion de lignes directrices pour l'organisation des concours à l'attention des employeurs publics.

Prises dans leur ensemble, les adaptations des épreuves des concours ont consisté, par exemple, à supprimer les oraux, à organiser des oraux en visioconférence, à mobiliser les services diplomatiques pour l'ouverture de centres d'épreuves à l'étranger, à réduire le nombre d'épreuves écrites et, selon les cas, à fusionner certaines épreuves, voire à assouplir les règles de composition des jurys. L'adaptation des épreuves a été privilégiée toutes les fois où l'échéance du recrutement effectif ne pouvait être reportée, avec le souci permanent de maintenir les éléments les plus essentiels à la sélection des candidats pour préserver la qualité des recrutements.

L'application de ce dispositif juridique a été prolongée au-delà du 31 décembre 2020 par l'ordonnance n° 2020-1694 du 24 décembre 2020 relative à l'organisation des examens et concours pendant la crise sanitaire née de l'épidémie de covid-19 et le décret n° 2020-1695 du même jour pris pour l'application des articles 7 et 8 de l'ordonnance n° 2020-1694 du 24 décembre 2020 relative à l'organisation des examens et concours pendant la crise sanitaire née de l'épidémie de covid-19, d'abord jusqu'au 30 avril 2021, puis à l'échéance du 31 octobre 2021 par suite de l'adoption de l'ordonnance n° 2021-139 du 10 février 2021 et du décret n° 2021-140 du même jour.

À l'occasion de cette prolongation, la faculté de recourir à la visioconférence a été étendue aux membres de jury dont la situation le nécessite, afin de répondre aux situations dans lesquelles leur réunion est rendue physiquement impossible.

De même, afin de permettre notamment aux candidats déclarés « cas contact » de prendre part aux épreuves orales, la combinaison de la visioconférence en local administratif et depuis un tiers lieu (notamment le domicile) a été rendue possible dans le cadre d'un même concours, dès lors que l'épreuve ne présente pas, selon l'administration organisatrice, de risque de fraude et ne nécessite pas la présence d'un surveillant aux côtés du candidat.

Par comparaison avec la période comprise entre le 16 mars et le 30 août 2020, durant laquelle ont été instruits environ quatre-vingt-dix arrêtés d'adaptation des épreuves de près de cent soixante-dix concours, sur un volume de près de 330 concours reportés, les ministères ont été moins nombreux à exprimer des besoins d'adaptation durant la période ultérieure.

Ainsi, entre le 1<sup>er</sup> septembre 2020 et le 30 août 2021, une trentaine d'arrêtés a été instruite par la DGAFP en vue de procéder à des adaptations des épreuves ou des règles de composition des jurys, concernant une cinquantaine de concours et examens professionnels de la fonction publique de l'État. L'essentiel de ces adaptations a consisté à limiter les contacts et manipulations dans les épreuves, de même qu'à supprimer des épreuves sportives en conséquence de la fermeture des établissements et structures susceptibles de les accueillir. Le volume limité des adaptations ainsi réalisées manifeste par lui-même une réelle adaptation des services et des jurys aux contraintes découlant principalement de la mise en œuvre des consignes sanitaires.

Au-delà de l'adaptation du régime des épreuves et des conditions de passation, les concours et examens de la fonction publique ont bénéficié, depuis le début de la crise sanitaire, d'un régime dérogatoire destiné à permettre leur organisation matérielle, toutes les fois où celle-ci était possible : dérogations à la fermeture des



établissements recevant du public pour accueillir les candidats, dérogations aux restrictions de circulation, y compris en période d'application de mesures renforcées (de type confinement) ou encore, à compter d'août 2021, inapplicabilité du passe sanitaire. Des recommandations ont été ainsi élaborées dès juin 2020 et régulièrement mises à jour depuis lors par la DGAFP pour accompagner les autorités organisatrices, dans l'ensemble de la fonction publique, à une mise en œuvre éclairée et harmonisée des consignes sanitaires, en vue d'assurer la protection de l'ensemble des participants, candidats, membres de jury, parties prenantes à l'organisation.

Certaines de ces mesures seront prochainement pérennisées, notamment la généralisation de la faculté de recourir à la visioconférence et à la télésurveillance ou encore la transmission dématérialisée des pièces et documents requis pour concourir. D'ores et déjà, les dates de référence pour l'admission à concourir ont été harmonisées grâce à la modification de l'article 20 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État et de l'article 31 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière par l'article 37 de la loi n° 2020-1674 du 24 décembre 2020 de programmation de la recherche pour les années 2021 à 2030 et portant diverses dispositions relatives à la recherche et à l'enseignement supérieur.

En lien avec les travaux relatifs à l'attractivité de la fonction publique, le bilan des solutions mises en œuvre dans le cadre de ces diverses adaptations permettra de nourrir la réflexion en cours en matière de modernisation et de simplification des concours d'accès à la fonction publique.

## 2.2 Favoriser la prévention pour la santé et la sécurité au travail

### Construire le premier plan santé au travail

À la suite de la publication du rapport établi par Mme la députée Charlotte Lecocq, Mme Coton et M. Verdier « Santé, sécurité et qualité de vie au travail dans la fonction publique, un devoir, une urgence, une chance », le Premier ministre a demandé en octobre 2019 au ministre chargé de la fonction publique **la préparation du premier plan santé au travail dans la fonction publique.**

Une concertation a donc été engagée en 2020 pour construire ce plan avec les partenaires sociaux des trois versants de la fonction publique et quatre réunions du groupe de travail dédié y ont été consacrées au cours de cette année.

L'objectif se dégageant de cette concertation est d'améliorer la qualité de vie et des conditions de travail des agents publics, leur santé et leur sécurité au travail. Il s'agit ainsi d'élaborer un ensemble de mesures permettant d'améliorer le système dans lequel s'inscrivent les politiques de santé et sécurité au travail et de renforcer l'ensemble des acteurs qui y concourent, de promouvoir la prévention primaire et de faire du travail un facteur de développement de la santé dans le cadre d'un dialogue social constructif.

Les réunions du groupe de travail consacrées le plan santé au travail dans la fonction publique se poursuivent en 2021.

### Promouvoir le FIACT (Fonds interministeriel pour l'amélioration des conditions de travail)

Le fonds interministériel pour l'amélioration des conditions de travail (FIACT) a été créé en 2018. Doté d'une enveloppe de 1,1M€, il a pour objet d'accompagner les employeurs publics de la fonction publique de l'État en cofinçant des projets visant à l'amélioration des conditions de travail et de l'organisation du travail.

## 2 Organisations du travail, santé au travail et action sociale

Pour l'année 2020, 135 projets provenant de 121 administrations ont fait l'objet d'une demande de financement, dont 38 % ont été retenues par le comité de sélection. Les orientations du comité de sélection ont valorisé en premier lieu les démarches de qualité de vie au travail (24 %), l'accompagnement de collectifs de travail et/ou d'organisation (20 %) et des projets relatifs à la prévention des risques psychosociaux (18 %).

Il ressort d'une enquête réalisée par la DGAFP en juin 2021, à laquelle 57 % des lauréats ont répondu, que les principaux objectifs des lauréats sont l'accompagnement de structures (48 % des répondants), la création de lien entre les agents (41 %) et l'accompagnement de la fonction managériale et des transformations (38 %). De plus, les actions menées ont impacté de façon positive la fonction managériale (61 % des répondants), les relations interpersonnelles et la participation des agents à l'organisation (58 % des répondants).

L'enquête a également permis de constater que la crise sanitaire a contraint de nombreux lauréats à ajuster les objectifs de leur projet et à retarder la mise en œuvre de leur plan d'actions. 23 % des répondants n'ont pas atteint l'ensemble de leurs objectifs et 6 % ne les ont pas du tout atteints. Enfin, 90 % des répondants déclarent envisager des suites à leur projet.

### 2.3 Être mieux préparé collectivement en cas de nouvelle crise

La crise sanitaire liée à l'épidémie de covid-19 a montré l'importance d'une forte mobilisation des administrations pour répondre aux urgences et faire face à de nouvelles missions.

La ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a souhaité **le lancement d'un dispositif de solidarité qui ouvre aux agents publics la possibilité de renforcer les administrations les plus exposées dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire.**

Après une première phase d'expérimentation menée en Île de France en décembre 2020, le dispositif a été étendu à l'ensemble du territoire et à l'ensemble des fonctionnaires titulaires et agents contractuels en CDI de la fonction publique de l'État.

Avec l'appui de la Dinum, une plateforme a été mise en place en quelques semaines pour faciliter la mise en relation des volontaires et des administrations d'accueil. Accessible à l'adresse [volontaires.fonction-publique.gouv.fr](https://volontaires.fonction-publique.gouv.fr), elle a permis aux agents de se renseigner sur les modalités de mise en œuvre, sur la localisation des missions et sur les compétences attendues, et de proposer leur candidature.

Les missions ont été proposées par la Cnam pour les opérations de *contact tracing*, par la Cnav pour le maintien du lien avec les personnes âgées et par la cellule de crise des ministères sociaux pour venir renforcer les équipes. Les modalités d'exercices ont varié en fonction des missions : certaines missions ont été effectuées depuis le domicile de l'agent et pouvaient être menées à temps partiel tandis que d'autres ont été réalisées dans les locaux de l'administration d'accueil.

Le dispositif a suscité un intérêt fort des agents. Il a nécessité un travail d'instruction pour s'assurer que les besoins des organismes d'accueil pouvaient s'articuler avec les contraintes des agents et de leurs employeurs. 32 demandes ont été instruites et ont abouti à 15 mises à disposition. Les profils des volontaires sont très variés : les agents du ministère de la culture se sont particulièrement emparés du dispositif (notamment ceux des musées du Louvre et d'Orsay) mais on trouve aussi des agents du CNRS, de la DGCCRF, de ministère de l'éducation nationale ou du ministère de l'intérieur.

Les organismes d'accueil ont salué la possibilité d'obtenir le renfort d'autres administrations dans des délais très courts et l'investissement des volontaires au service de missions très éloignées de leur quotidien. Une évolution du dispositif est envisagée pour étendre sa portée et renforcer la capacité de l'administration à renforcer des missions essentielles en période de crise.

### 2.4 Développer l'action sociale interministérielle

L'action sociale interministérielle finance des prestations visant à améliorer, directement ou indirectement, les conditions de travail et de vie des agents de l'État et de leurs familles.

En 2021, ces prestations se sont adaptées au contexte de crise sanitaire pour accompagner au mieux les agents. C'est le cas plus particulièrement pour l'offre de logement temporaire et pour la restauration inter-administrative.

Les préfectures de région ont utilisé leurs dispositifs de logement temporaire pour accompagner les agents, notamment lorsqu'ils étaient réquisitionnés loin de leur résidence familiale et administrative.

La DGAFP a également mis en place un outil de promotion et d'accompagnement à la mise en œuvre de ces solutions par la publication d'un « Guide méthodologique sur la mise en place des dispositifs de logements temporaires » en janvier 2021.

La restauration inter-administrative a été tout particulièrement impactée par la crise et a dû s'adapter sans cesse à une situation sanitaire et réglementaire évolutive. La DGAFP a diffusé les consignes sanitaires à mettre en œuvre par les restaurants inter-administratifs (RIA) afin d'assurer la protection de leurs salariés et des convives. Elle a accompagné les RIA confrontés à des difficultés financières liées à la baisse de fréquentation, au surcoût du prix du repas et aux réclamations de leurs prestataires. La DGAFP a financé les équipements de protection des convives contre la covid-19 et s'est assurée que les administrations prenaient en charge le surcoût du prix du repas pour leurs agents. Elle propose les services d'un cabinet de conseil pour accompagner économiquement et juridiquement les RIA dans leurs relations contractuelles avec les sociétés de restauration collective et dans leurs démarches pour solliciter les aides versées par l'État. Enfin, la DGAFP intervient au cas par cas lorsque des situations particulières sont signalées.

**Ces différentes actions s'inscrivent dans la politique conduite par la DGAFP en vue de renforcer la qualité des dispositifs d'action sociale interministérielle.**

Ainsi, la DGAFP accompagne les restaurants, en lien avec la direction générale de l'alimentation et la direction interministérielle de la transformation publique, pour atteindre les objectifs d'approvisionnement en produits de qualité et durables (au moins 50 % dont au moins 20 % de produits issus de l'agriculture biologique) définis par la loi pour l'équilibre des relations commerciales dans le secteur agricole et alimentaire et une alimentation saine, durable et accessible à tous (Loi EGAlim).

Par ailleurs, la DGAFP poursuit ses chantiers de simplification des parcours des bénéficiaires et met en place un plan stratégique de communication afin de remédier au déficit de notoriété et de lisibilité de quatre prestations individuelles d'action sociale interministérielle : l'aide au financement de la garde d'enfants 0-6 ans (CESU 0-6), l'aide au financement de vacances/loisirs avec le Chèque vacances (CV), l'accompagnement financier du premier emménagement (AIP), l'Aide au maintien à domicile pour les retraités de l'État (AMD).

Trois circulaires ont ainsi permis de moderniser les parcours utilisateurs du CESU 0-6, du Chèque-vacances et de l'AIP en remplaçant certaines pièces justificatives par des déclarations sur l'honneur et en encourageant le recours à France Connect et à l'API Impôt Particulier. De nouveaux sites internet prenant en compte ces évolutions ont été mis en production en 2021. Ces prestations ont également été valorisées pour répondre aux difficultés rencontrées par les agents dans le domaine du logement ou la garde d'enfant.

De nouveaux supports et outils de communication privilégiant le digital ont ainsi enfin été créés en vue de leur déploiement au cours de l'année 2021.

## 2 Organisations du travail, santé au travail et action sociale

### 2.5 Rénover le télétravail dans la fonction publique

La ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a engagé dans le courant du mois de mars 2021 une négociation relative au télétravail dans la fonction publique avec les organisations syndicales et les représentants des employeurs des trois versants de la fonction publique.

Il s'agissait de tirer les enseignements de l'expérience de télétravail massif au plus fort de la crise sanitaire, afin d'adapter et moderniser les conditions de mise en œuvre du télétravail hors situation de crise et de répondre aux nouvelles attentes des agents et des employeurs publics.

**La négociation s'est tenue dans le cadre des dispositions de l'ordonnance n° 2021-174 du 17 février 2021 relative à la négociation et aux accords collectifs dans la fonction publique et a abouti, le 13 juillet 2021, à la signature du premier accord-cadre pour les trois versants de la fonction publique.**

Cet accord ambitieux, fruit d'un dialogue social soutenu, constitue le socle commun minimal en matière de télétravail pour toutes les administrations publiques, qui devront engager des négociations pour le décliner avant le 31 décembre 2021.

Il comporte des avancées majeures pour les trois versants de la fonction publique, comme la consécration d'un véritable droit à la déconnexion, la possibilité pour un proche aidant de télétravailler plus de trois jours par semaine et pour une femme enceinte, de télétravailler au-delà de trois jours, sans accord préalable du médecin du travail. Il comprend également des dispositions en matière de formation et d'accompagnement de l'ensemble du collectif de travail, de prévention des risques physiques et psychosociaux liés au télétravail.

Pour la fonction publique de l'État et la fonction publique hospitalière, l'accord prévoit une indemnisation forfaitaire des frais occasionnés par le télétravail à hauteur de 2,5 euros par jour de télétravail dans la limite d'un montant annuel de 220 euros.

L'accord-cadre implique de modifier le décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature.

### 2.6 Soutenir les agents publics en difficulté de santé et faciliter la conciliation des vies familiale et professionnelle

Prise sur le fondement de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, **l'ordonnance n° 2020-1447 du 25 novembre 2020 portant diverses mesures en matière de santé et de famille dans la fonction publique a, tout d'abord, pour objectif d'aider l'ensemble des agents à mieux concilier vie familiale et professionnelle en clarifiant les droits à congés liés aux charges parentales.** Elle applique immédiatement aux agents publics **l'allongement du congé de paternité et d'accueil de l'enfant**, qui a été prévu pour les salariés du secteur privé par la loi de financement de la sécurité sociale pour 2021. Par ailleurs, elle allonge de 30 jours le congé de paternité et d'accueil de l'enfant pour les agents publics, lorsque l'enfant est hospitalisé après la naissance, à l'instar des salariés du secteur privé.

L'ordonnance a également pour **objectif de soutenir les agents publics qui rencontrent des difficultés de santé.** Des blocages identifiés de longue date sont ainsi levés, au bénéfice du maintien en emploi des personnes dont la santé ne permet pas de dérouler une carrière linéaire. **Le dispositif du temps partiel thérapeutique se trouve ainsi profondément remodelé.** Plus souple d'accès et, surtout, renouvelable au cours de la carrière, il peut désormais bénéficier à un plus grand nombre d'agents.

Dans le même esprit, le fractionnement des congés de longue maladie et de longue durée, qui permet aux personnes atteintes d'une longue maladie d'alterner des périodes de soins et des périodes de travail, a été sécurisé. Les instances médicales chargées d'examiner certaines situations de santé dans la fonction publique seront réformées à l'horizon du 1<sup>er</sup> février 2022, pour gagner en lisibilité et en simplicité. Le parcours devant ces instances sera facilité pour les agents concernés, ce qui permettra de réduire les délais de traitement et de favoriser le retour au travail ou le maintien en poste.

Les dispositions relatives au reclassement des fonctionnaires devenus inaptes à l'exercice des fonctions dans leur corps d'origine ont été modifiées, afin que des reclassements soient désormais possibles entre les différents versants de la fonction publique et pour que, dans certains cas qui seront très précisément encadrés, l'administration puisse proposer des postes à l'agent sans attendre la demande de celui-ci. De même, l'ordonnance autorise la portabilité des congés lorsque le fonctionnaire change d'employeur public, ce qui permet aux personnes connaissant des difficultés de santé d'envisager une mobilité plus sereinement.

Les agents publics pourront aussi suivre, à leur demande, des formations ou des bilans de compétence ou pratiquer une activité pendant leurs congés pour raison de santé, dans le but de favoriser leur réadaptation ou leur reconversion professionnelle. Il s'agit là d'une mesure préconisée dans le cadre du plan en faveur de l'insertion des personnes en situation de handicap et qui peut bénéficier à tous les agents publics.

Enfin, les conditions de santé prévues à l'entrée dans la fonction publique ont été réformées. La condition générale d'aptitude a été remplacée par des conditions particulières, justifiées par l'exercice de certaines fonctions comportant des risques particuliers ou impliquant des sujétions spécifiques. Des travaux ont été engagés afin de rendre compatibles les statuts particuliers des corps et cadres d'emploi avec les nouvelles dispositions introduites par l'ordonnance dans le statut général des fonctionnaires, dans un délai de deux ans suivant la publication de l'ordonnance, soit au 25 novembre 2022.

La mise en œuvre de l'ordonnance a d'ores et déjà pu débiter grâce au dialogue social approfondi mené avec les organisations syndicales représentatives des personnels. Compte tenu de leur ampleur, les travaux sont nécessairement séquencés et doivent parfois donner lieu à des textes spécifiques aux différents versants de la fonction publique. Dans ce cadre, plusieurs décrets ont déjà été publiés :

- le décret n° 2021-871 du 30 juin 2021 relatif aux congés de maternité et liés aux charges parentales dans la fonction publique de l'État ;
- le décret n° 2021-846 du 29 juin 2021 relatif aux congés de maternité et liés aux charges parentales dans la fonction publique territoriale ;
- le décret n° 2021-997 du 28 juillet 2021 relatif au temps partiel pour raison thérapeutique dans la fonction publique de l'État ;
- le décret n° 2021-996 du 28 juillet 2021 relatif au temps partiel pour raison thérapeutique dans la fonction publique hospitalière.

## 2.7 Favoriser la couverture sociale complémentaire des agents publics

### Renforcer le financement de la protection sociale complémentaire par les employeurs publics

L'ordonnance n° 2021-175 du 17 février 2021 relative à la « PSC » dans la fonction publique prise sur le fondement de l'article 40 de la loi transformation de la fonction publique constitue une avancée sociale majeure pour les agents de la fonction publique. **En effet, les employeurs publics seront tenus, comme dans le privé, de financer au moins 50 % de la complémentaire santé de leurs agents.** Cette obligation de prise en charge à 50 %

## 2 Organisations du travail, santé au travail et action sociale

définie par l'article 22 bis de la loi du 13 juillet 1983, dans sa rédaction issue de l'ordonnance du 17 février 2021 s'appliquera progressivement dès 2024 à l'État, à mesure que les contrats de PSC dits de « référencement » actuellement en vigueur arriveront à échéance et, au plus tard, en 2026 à tous les employeurs publics des trois versants de la fonction publique. Elle concernera tous les agents de la fonction publique, sans distinction de statut, sous réserve qu'ils soient employés par un employeur public. Elle assurera un renforcement sans précédent, souhaité par le Gouvernement, de la couverture des risques des agents publics, en mettant fin notamment à une inégalité avec le secteur privé, où la complémentaire santé est financée par l'employeur à 50 % depuis de nombreuses années.

En outre, **l'ordonnance du 17 février 2021 permet également une participation de l'employeur à des contrats de prévoyance couvrant les risques d'incapacité de travail, d'invalidité, d'inaptitude ou de décès.** Elle fixe, pour les employeurs publics territoriaux et à leur demande, une participation obligatoire à ces contrats à hauteur de 20 % dès 2025. Les employeurs publics territoriaux définiront leur participation aux contrats de prévoyance dans les conditions prévues par l'ordonnance.

Dans l'attente de l'entrée en vigueur du nouveau régime pérenne de PSC, le II de l'article 4 de l'ordonnance du 17 février 2021 a prévu la mise en place d'un dispositif transitoire, qui s'engagera dès 2022, pour les agents de l'État uniquement, avec une prise en charge forfaitaire du coût de leur complémentaire santé. Ce dispositif temporaire prévoit le remboursement d'une partie des cotisations de PSC destinées à couvrir les frais occasionnés par une maternité, une maladie ou un accident des agents civils et militaires de l'État. Un décret d'application doit être publié en septembre 2021, afin de définir le champ d'application de ce dispositif et d'en fixer également le montant forfaitaire et les modalités de versement et de contrôle.

Afin d'assurer l'entrée en vigueur du régime pérenne de PSC prévue par l'ordonnance du 17 février 2021, un accord de méthode, précisant les modalités de la négociation relative à la mise en œuvre des mesures prévues par l'ordonnance, a été conclu le 3 juin 2021 entre la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques et les organisations syndicales représentatives de la fonction publique de l'État. Cette négociation devrait notamment permettre de déterminer le cadre général des dispositions devant figurer dans les textes d'application de l'ordonnance du 17 février 2021. Elle a été lancée le 23 juin 2021 par la Direction générale de l'administration et de la fonction publique et devrait durer jusqu'à la fin de l'année 2021. À l'issue de ces travaux, un décret en Conseil d'État, pris en application du IV de l'article 22 bis de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 dans sa version issue de l'article 1<sup>er</sup> de l'ordonnance, viendra encadrer le contenu des futurs contrats, qui viendront remplacer les conventions précédemment conclues dans le cadre du dispositif de « référencement », et les modalités de leur négociation par les employeurs publics de l'État et les organisations syndicales.

### Augmenter le capital-décès

Le décret n° 2021-176 du 17 février 2021 portant modification temporaire des modalités de calcul du capital décès versé aux ayants droit de l'agent public décédé a modifié les règles applicables, en matière de capital-décès, aux agents publics relevant d'un régime spécial de sécurité sociale et du régime de l'institution de retraite complémentaire des agents non titulaires de l'État et des collectivités publiques (IRCANTEC).

Ce décret fait évoluer, provisoirement, les modalités de calcul du capital décès versé aux ayants droit de l'agent public décédé entre le 1<sup>er</sup> janvier 2021 et le 31 décembre 2021. **Le montant du capital n'est désormais plus forfaitaire, mais déterminé par la rémunération perçue par l'agent avant son décès.** Le montant du capital décès est ainsi égal à la dernière rémunération annuelle d'activité du fonctionnaire, indemnités accessoires comprises. Pour l'agent affilié à l'IRCANTEC, le capital décès correspond à la somme la plus importante entre les émoluments perçus durant les douze mois précédant la date du décès, desquels est retranché le montant du capital décès servi par le régime général de sécurité sociale, et 75 % des émoluments perçus durant cette même période, sans retranchement du capital décès du régime général de sécurité sociale (dispositions prévues au deuxième alinéa de l'article 10 du décret n° 70-1277 du 23 décembre 1970).

## Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

### 3

Mieux accompagner les transformations de services **3.1**

Adapter les politiques de ressources humaines  
aux enjeux des territoires **3.2**

Encourager l'innovation en matière de ressources humaines **3.3**

Mutualiser les actions en faveur  
de la formation professionnelle tout au long de la vie **3.4**

Faire avancer la transformation numérique dans la gestion  
des ressources humaines pour améliorer la sécurité, la qualité  
et la productivité du service RH **3.5**

Promouvoir le modèle français de fonction publique **3.6**





## 3.1 Mieux accompagner les transformations de services

### Appuyer la mise en œuvre des réformes et déployer les nouveaux outils d'accompagnement

La DGAFP se mobilise pleinement pour accompagner les transformations ministérielles et les chantiers de la réforme de l'organisation territoriale de l'État. À ce titre, elle vient en appui des ministères qui doivent conduire et mettre en œuvre leurs projets de réformes ministérielles, en proposant des ressources et en mobilisant des leviers adaptés.

Le décret n° 2019-1441 du 23 décembre 2019 a permis de renforcer et mettre en œuvre des dispositifs d'accompagnement des restructurations tels que l'accompagnement personnalisé des projets professionnels, la priorité de formation, le congé de transition professionnelle, les priorités de mutation ou de détachement et la mise à disposition auprès d'un organisme ou d'une entreprise du secteur privé. Le décret prévoit également que les projets d'arrêtés désignant les opérations de restructurations de service sont transmis au ministre chargé de la fonction publique quinze jours au moins avant saisine du comité social d'administration compétent.

La nécessaire articulation des différents dispositifs d'accompagnement et l'introduction dans le décret de la signature du ministre chargé de la fonction publique pour les arrêtés de restructuration des services de l'État a induit la création du « **guichet unique restructuration** » au sein de la DGAFP. Ainsi, la DGAFP s'assure que le ministère employeur a identifié les agents concernés, a défini un accompagnement personnalisé en cohérence avec la conduite du projet de restructuration et a mené un dialogue social sur le sujet. L'objectif est d'assurer que les dispositifs d'accompagnement mobilisés permettront aux agents identifiés de retrouver un poste en adéquation avec les besoins du service public et leurs compétences.

Au-delà de la sécurisation juridique et légistique des arrêtés, les avis rendus par la DGAFP permettent de développer collectivement la doctrine sur les conditions de mobilisation des nouveaux dispositifs d'accompagnement.

Afin d'accompagner les transformations de services, le « **Fonds d'accompagnement interministériel RH** » (**FAIRH**), piloté par la directrice générale de l'administration et de la fonction publique, participe au co-financement des coûts de transition nécessaires à la conception et à l'exécution des manœuvres RH. Les projets soutenus par ce fonds doivent permettre d'accompagner les agents publics dont les missions et les emplois sont appelés à évoluer, afin de permettre des mobilités fonctionnelles et/ou géographiques, au sein de la fonction publique ou vers le secteur privé.

Il traduit l'engagement du Gouvernement en faveur d'une prise en compte exigeante et anticipée de toutes les implications RH des transformations et le besoin d'appui des directions des ressources humaines des ministères dans la conception et l'exécution de ces opérations.

Le fonds a pour objet de co-financer les plans d'accompagnement des ministères ou des opérateurs employant des agents publics sous plafond ministériel soumis à des restructurations de services, s'agissant :

- en amont, de la conception stratégique : prestation intellectuelle pour réaliser le plan de transformation RH, études d'impacts RH de la réorganisation sur la situation des personnels, emplois, métiers et organisations du travail, outils numériques d'aide au pilotage ou prestations d'accompagnement collectif aux organisations ;
- de la dimension opérationnelle de la « manœuvre RH » avec des dispositifs de soutien à la reconversion : financement de dispositifs indemnitaires pour l'accompagnement des mobilités géographiques ou des départs vers le secteur privé ; prestations d'accompagnement de type formation, coaching, outplacement ; appuis collectifs aux organisations.

En 2019, six projets ont été cofinancés pour un total de plafond de dépenses de 9 545 041,00 d'euros.

En 2020, quinze projets ont été cofinancés pour un plafond de dépenses de 15 988 600 d'euros.

Ainsi, le fonds a permis d'accompagner **8 229 agents publics en 2019** et **39 749 agents publics en 2020**.

## 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

### La rupture conventionnelle dans la fonction publique

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a instauré, en son article 72, **une procédure de rupture conventionnelle dans la fonction publique**, depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Par cette procédure, l'administration et un agent public peuvent convenir d'un commun accord de la fin de leur relation de travail. Ce dispositif crée un nouveau cas de cessation de fonctions<sup>15</sup> pour les fonctionnaires, à titre expérimental jusqu'au 31 décembre 2025. Il crée également, de manière pérenne, un nouveau motif de fin du contrat pour les agents contractuels recrutés sur un CDI ainsi que pour les praticiens en CDI des établissements publics de santé, et de rupture de l'acte d'engagement pour les ouvriers de l'État.

La rupture conventionnelle est fondée sur le libre consentement des deux parties et ne peut être imposée par l'une ou l'autre. Elle ne constitue en aucun cas un droit pour l'agent qui la sollicite. Ce nouveau mode de cessation définitive des fonctions permet, d'une part, de faire face à l'évolution des besoins de l'administration et, d'autre part, de répondre, le cas échéant, au souhait d'un agent de poursuivre sa vie professionnelle hors de l'administration dans le cadre d'une reconversion professionnelle.

**Deux décrets du 31 décembre 2019**<sup>16</sup> précisent respectivement la procédure de rupture conventionnelle applicable dans la fonction publique et les modalités de versement d'une indemnité spécifique de rupture conventionnelle (ISRC). Un modèle de rupture conventionnelle que les administrations peuvent adapter selon leurs spécificités, a également été défini<sup>17</sup>.

La procédure de rupture conventionnelle définit des garanties de nature à assurer le libre consentement et l'accord des deux parties :

- Le souhait de mettre fin à la relation de travail peut être à l'initiative des deux parties et doit être formalisé par écrit ;
- Au moins un entretien doit se tenir entre les deux parties. Le ou les entretiens doivent leur permettre d'explicitier les motifs de la demande, de s'accorder ou non sur le principe d'une rupture conventionnelle ainsi que sur les modalités de cette dernière (fixation de la date de cessation des fonctions, fin du contrat ou rupture de l'acte d'engagement, du montant envisagé de l'ISRC et rappel des conséquences de la rupture conventionnelle pour l'agent).
- Au cours de la procédure, l'agent a la possibilité de se faire accompagner par un conseiller syndical. En particulier, le conseiller peut assister à l'entretien si l'agent le souhaite ;
- La convention de rupture conventionnelle est signée et fixe le montant de l'ISRC ainsi que la date de cessation des fonctions, fin du contrat ou rupture de l'acte d'engagement. Chaque partie reçoit un exemplaire de la convention ;
- Les parties disposent d'une période de quinze jours après la signature de la convention pour se rétracter.

L'indemnité spécifique de rupture conventionnelle (ISRC) est obligatoirement versée à l'agent en cas d'accord sur la rupture conventionnelle avec son employeur. Son montant, précisé dans la convention, est négocié individuellement au cours des entretiens. Il doit être compris entre un montant minimum et un montant maximum calculés, en application des règles fixées par le décret, en fonction de l'ancienneté de l'agent et de sa rémunération brute de référence, laquelle correspond à la rémunération brute annuelle perçue au cours de l'année civile précédant celle de la date d'effet de la rupture conventionnelle. La rupture de la relation de travail à l'issue d'une rupture conventionnelle dans la fonction publique ouvre également droit au bénéfice de l'allocation d'aide au retour à l'emploi (ARE).

<sup>15</sup> L'article 24 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 prévoit en outre la mise à la retraite, la démission, le licenciement, la révocation ainsi que des incompatibilités (perte de la nationalité française, perte des droits civiques, interdiction par décision de justice d'exercer un emploi public).

<sup>16</sup> Le décret n° 2019-1593 relatif à la procédure de rupture conventionnelle dans la fonction publique et le décret n° 2019-1596 relatif à l'indemnité spécifique de rupture conventionnelle dans la fonction publique et portant diverses dispositions relatives aux dispositifs indemnitaires d'accompagnement des agents dans leurs transitions professionnelles.

<sup>17</sup> Arrêté du 6 février 2020 fixant les modèles de convention de rupture conventionnelle prévus par le décret n° 2019-1593 du 31 décembre 2019 relatif à la procédure de rupture conventionnelle dans la fonction publique.

Au cours de la période d'état d'urgence sanitaire en raison de la pandémie de covid-19, les délais applicables au cours de la procédure de rupture conventionnelle ont été temporairement suspendus. Toutefois, pour l'année 2020, 428 ISRC ont été versées, soit autant de ruptures conventionnelles conclues dans la fonction publique de l'État. Plus encore, entre janvier et juillet 2021, 1 100 ISRC ont été versées dans ce même versant de la fonction publique, signe d'une montée en puissance constante du dispositif. Le ministère de l'Éducation nationale, de la Jeunesse et des Sports est le ministère au sein duquel le plus grand nombre de ruptures conventionnelles ont été conclues (59 % des ISRC versées en 2020 et 61,5 % en 2021).

### Encadrer les transferts d'activité

Le décret n° 2020-714 du 11 juin 2020 relatif au détachement d'office s'inscrit dans le cadre des dispositions relatives aux restructurations de l'administration prises par la loi de transformation de la fonction publique et fixe les modalités du détachement d'office dans les trois versants de la fonction publique.

En effet, la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, en son article 76, a créé un dispositif de détachement d'office à l'article 15 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires.

Ainsi, lorsqu'une activité d'une personne morale de droit public employant des fonctionnaires est transférée à une personne morale de droit privé ou à une personne morale de droit public gérant un service public industriel et commercial (SPIC), le fonctionnaire dont l'emploi est ainsi transféré peut être détaché d'office, sur un contrat de travail à durée indéterminée (CDI) auprès de l'organisme d'accueil, pendant la durée du contrat liant la personne morale de droit public à l'organisme d'accueil.

Cette disposition permet de faciliter les opérations d'externalisation en assurant à la fois la continuité dans l'exercice des missions et le réemploi des fonctionnaires au sein d'un nouvel organisme.

Le décret prévoit les modalités du détachement du fonctionnaire sur contrat CDI pendant la durée du contrat ou à l'occasion du renouvellement du contrat liant l'administration et l'organisme d'accueil ou avec un nouvel organisme. Il précise enfin les différentes options offertes à l'agent au terme du contrat liant la personne publique à l'organisme d'accueil.

### Clarifier le régime particulier d'assurance chômage applicable à certains agents publics et salariés du secteur public

Le IV de l'article 72 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique a créé un régime autonome d'indemnisation du chômage dans la fonction publique civile, afin de permettre la prise en compte des spécificités statutaires inhérentes au secteur public. Il a également étendu le bénéfice de l'allocation d'aide au retour à l'emploi (ARE) aux agents publics bénéficiant d'une rupture conventionnelle individuelle ou démissionnant dans le cadre d'une restructuration donnant lieu au versement d'une indemnité de départ volontaire.

Pris en application de cette disposition, le décret n° 2020-741 du 16 juin 2020 relatif au régime particulier d'assurance chômage applicable à certains agents publics et salariés du secteur public vient préciser les conditions d'ouverture et de versement de l'ARE et rassemble, en un seul texte, l'essentiel des règles de chômage spécifiques à l'ensemble des agents de la fonction publique. Ce texte pose dorénavant le principe selon lequel les agents de la fonction publique ont droit à l'ARE dans les mêmes conditions que les salariés relevant du régime d'assurance chômage, sauf dispositions spéciales du décret du 16 juin 2020. Le texte permet ainsi d'adapter les règles d'indemnisation du chômage aux particularités de l'emploi dans la fonction publique, afin de sécuriser les pratiques des employeurs et de garantir les droits des agents.

Par souci de clarification et d'accessibilité du droit, ce décret définit l'articulation existante entre la réglementation d'assurance chômage et les spécificités statutaires des personnels de la fonction publique. Il précise, en outre, la notion de privation involontaire d'emploi ouvrant droit à l'allocation-chômage dans la fonction publique. Il comporte également un ensemble de dispositions permettant d'adapter les règles

## 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

d'indemnisation du chômage aux spécificités statutaires dans la fonction publique, telles que les périodes de suspension de la relation de travail, les particularités afférentes à la limite d'âge ou encore la rémunération. Enfin, ce décret modifie les dispositions de la réglementation d'assurance chômage, en mentionnant expressément la disponibilité des agents publics, qui constitue un dispositif propre à la fonction publique, et il supprime le droit à l'allocation-chômage prévu en cas de réorientation professionnelle, ce dernier dispositif ayant été supprimé.

### 3.2 Adapter les politiques de ressources humaines aux enjeux des territoires

#### Appuyer la convergence en matière de ressources humaines

Depuis la création des directions départementales interministérielles (DDI), l'harmonisation des processus de ressources humaines est un enjeu important partagé par les différents ministères portant les missions et les emplois. À ce titre, des travaux sont menés dans le cadre d'un **comité de pilotage de la convergence dans l'administration territoriale de l'État (ATE)**, réunissant les secrétaires généraux des cinq ministères concernés et présidé conjointement par la DGAFP et la direction de la modernisation et de l'administration territoriale du ministère de l'intérieur.

Le contexte de réforme de l'organisation territoriale de l'État et en particulier de création des secrétariats généraux communs aux préfetures et DDI (SGC) a renforcé la nécessité de convergence en matière de gestion des ressources humaines. À cet effet, plusieurs chantiers prioritaires ont été ouverts et ont d'ores et déjà donné lieu à des avancées, notamment sur les enjeux de la mobilité et la convergence des calendriers.

Le chantier engagé sur l'action sociale se décline en plusieurs objectifs portant sur l'harmonisation des subventions de restauration collective et des prestations en matière d'action sociale, notamment pour les séjours d'enfants.

#### Les PFRH au service des transformations

Les plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH) constituent les relais de la DGAFP dans la territorialisation des politiques de RH.

Elles assurent un **rôle d'appui, d'animation et d'expertise** auprès des services de l'État, sur la base d'une offre de services intégrée répondant aux besoins locaux en matière de problématiques RH. Elles déclinent les orientations définies par la DGAFP, en lien avec l'ensemble des acteurs territoriaux en charge des politiques de ressources humaines. Elles s'appuient notamment sur les réseaux qu'elles ont mis en place et coordonnent les acteurs, au niveau interministériel mais aussi en inter-versants de la fonction publique.

En dépit de la crise sanitaire, les PFRH sont restées très mobilisées sur **l'accompagnement des services et des agents dans le cadre des réformes de l'organisation territoriale de l'État**. En effet, les travaux préparatoires, et plus particulièrement la manœuvre RH, pour la mise en place des secrétariats généraux communs aux préfetures et aux directions départementales interministérielles (SGC), d'une part, et les nouvelles directions départementales et régionales prévues par la réforme des services déconcentrés en charge de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (DDETS et DREETS), d'autre part, se sont poursuivis en 2020 et ont permis de soutenir la création de ces services au cours de l'année 2021.

À cet égard, outre leur rôle d'animation dans le dispositif d'accompagnement des mobilités et de contribution aux études d'impact RH, les PFRH ont proposé des actions d'accompagnement des encadrants, de conseil et d'aide au pilotage des transformations. À titre d'exemple, la PFRH de Bretagne a organisé plusieurs actions de formation dans le cadre d'un kit d'accompagnement des SGC (animation de groupes de travail, management en période de transformation et construction d'un projet de service partagé, design de service) et la PFRH de

Centre-Val de Loire a proposé un coaching individuel aux préfigurateurs, pour faire le point sur les ressources internes à mobiliser, maintenir la dynamique et activer les solutions de reprise post-confinement. La PFRH de PACA a participé à un dispositif d'accompagnement de la DREETS comportant notamment des séances de co-développement à l'attention de l'équipe managériale ainsi que des ateliers sur la cohésion interne, le développement du travail collaboratif et la transversalité.

Les PFRH ont en outre été associées aux travaux menés en 2020 dans le cadre du chantier sur la déconcentration RH, en particulier à l'occasion de l'organisation d'ateliers d'idéation en région. La démarche a été initiée par une phase de consultation visant à établir un état des lieux partagé et identifier les thématiques de travail, avec notamment des ateliers organisés à Lille, Rennes et Rouen avec des représentants des services déconcentrés. Une phase de co-construction des solutions s'est ensuite tenue, avec un atelier à Dijon réunissant des directeurs d'administration centrale, préfets, secrétaires généraux et directeurs de services qui a permis de finaliser les travaux en vue de les décliner en mesures opérationnelles en réponse aux besoins exprimés par les territoires.

L'année 2020 a également été marquée pour les PFRH par un appui renforcé auprès des services en matière d'**adaptation des modes d'organisation du travail** – déploiement du télétravail, évolution des modes managériaux, développement et appropriation de nouveaux outils numériques, etc. – mais aussi par le développement d'une offre de services RH à distance – offre de formation en ligne, salons virtuels de la mobilité, etc.

Des guides méthodologiques et des parcours d'information et de sensibilisation au télétravail ont ainsi été réalisés dans plusieurs régions. À titre d'exemple, la PFRH de Nouvelle-Aquitaine a proposé 345 sessions de formation en e-learning entre avril et décembre 2020, qui ont pu bénéficier à 1 745 agents. Elle a notamment conçu et réalisé des sessions de formation sur le télétravail, à destination des agents (« être télétravailleur ») et des encadrants (« manager les télétravailleurs »), mises à disposition sur la plateforme Mentor.

Le contexte sanitaire ayant conduit à l'annulation de tous les salons de la mobilité et de l'emploi public en présentiel programmés à compter de mars 2020, la DGAFP a proposé de soutenir plusieurs PFRH dans l'organisation de salons virtuels. Quatre ont ainsi pu être organisés en novembre et décembre 2020, en Nouvelle-Aquitaine, Occitanie, Provence-Alpes-Côte d'Azur et Hauts-de-France. Trois autres ont eu lieu au premier semestre 2021, en Centre-Val de Loire, Pays de la Loire et Grand Est. Ces salons ont contribué au maintien de l'activité d'accompagnement personnalisé durant la période de crise.

La DGAFP, chargée d'assurer le pilotage métier et la coordination des PFRH sur l'ensemble du territoire, a poursuivi l'animation nationale du réseau des directeurs de PFRH et des différents conseillers en veillant à leur apporter l'ensemble des informations et ressources nécessaires pour décliner les mesures liées à la prise en compte dans la fonction publique des évolutions de l'épidémie de Covid-19 et des dispositifs d'accompagnement des transformations.

Depuis le début de l'année 2021, la DGAFP a engagé des travaux de mise place d'un **projet territorial pour la fonction publique en matière de ressources humaines**.

Celui-ci vise à répondre à la nécessité d'incarner de manière plus soutenue la politique RH de l'État dans les territoires et accompagner, au plus près du terrain, la transformation des pratiques de gestion des ressources humaines. Il a pour ambition de retracer l'ensemble des orientations du ministère de la Transformation et de la Fonction publiques pour renforcer l'efficacité de l'État employeur au niveau local.

## Accélérer la déconcentration des ressources humaines

Le comité interministériel de la transformation publique du 20 juin 2019 et la circulaire du Premier ministre du 5 juin 2019 ont acté l'engagement d'une nouvelle étape en matière de déconcentration.

La circulaire du Premier ministre du 10 mars 2021 visant à accélérer la déconcentration de la gestion budgétaire et des ressources humaines pour **renforcer la capacité d'action de l'État dans les territoires** réaffirme la nécessité d'offrir des leviers aux gestionnaires de proximité dans les territoires et de donner aux autorités déconcentrées les moyens d'une véritable gestion des ressources humaines de proximité pour renforcer leur capacité à agir.

## 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

Le renforcement du rôle des acteurs locaux de l'État se traduit par des mesures portant sur les principaux leviers managériaux à l'égard des collaborateurs que sont le recrutement, la mobilité, la promotion et la sanction en s'adossant à un dialogue social renforcé au niveau local.

Les trois axes déclinés dans la circulaire du Premier ministre visent à :

– Permettre aux autorités déconcentrées de choisir leurs collaborateurs, dans un objectif d'une meilleure adéquation des profils aux postes, tout en déconcentrant le recrutement des contractuels au niveau territorial et en renforçant l'expertise au profit des territoires.

Ainsi, **la déconcentration du recrutement des contractuels au niveau territorial** s'est traduite par la publication de deux textes octroyant davantage de marges de manœuvre aux préfets pour la gestion du recrutement des agents non titulaires (l'arrêté du 20 avril 2021 modifiant l'arrêté du 29 décembre 2016 portant déconcentration des actes relatifs à la situation individuelle des agents publics exerçant leurs fonctions dans les services déconcentrés des administrations civiles de l'État au sens de l'article 15 du 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 et l'arrêté du 20 août 2021, modifiant l'arrêté du 31 mars 2011 portant déconcentration de certaines décisions relatives à la situation individuelle des agents titulaires et non titulaires des directions départementales interministérielles).

**Le renforcement de l'expertise au profit des territoires** s'appuie sur le recrutement de directeurs de projet ou des experts de haut niveau auprès des préfets pour les accompagner dans la déclinaison de projets de territoires à forts enjeux. L'instruction du 21 mai 2021 relative à l'affectation d'expert d'EHN et de DP auprès des préfets afin de renforcer le pilotage des projets prioritaires dans les territoires a permis d'initier le recrutement de 22 experts de haut niveau/directeurs de projets.

– Donner un nouvel élan à la mobilité interministérielle et garantir l'attractivité de chaque territoire.

**Pour neutraliser les différentiels indemnitaires lors d'une mobilité**, l'instruction relative à la garantie de maintien de la rémunération en cas de mobilité au sein des services déconcentrés de l'État a été publiée le 20 septembre 2021. Le niveau du régime indemnitaire précédemment détenu par un fonctionnaire en poste au sein d'un service déconcentré de l'État sera garanti lorsqu'il effectuera une mobilité soit au sein du même service soit dans un autre service déconcentré de l'État.

Afin de garantir la transparence des postes et concrétiser la convergence calendaire des mobilités, un calendrier commun de la campagne de mobilité de printemps pour les agents des services déconcentrés de l'État a été défini.

Dans l'objectif de lutter contre le déficit d'attractivité de certains territoires, des travaux visant à définir une stratégie en réponse aux enjeux d'attractivité ont été lancés.

Ces travaux s'articuleront avec le projet sur l'attractivité de l'emploi public dans les territoires engagés en partenariat avec l'OCDE et qui bénéficie d'un financement européen. Il s'appuiera notamment sur l'analyse par l'OCDE des solutions déployées par d'autres administrations, en Europe mais aussi à l'international, en faveur de l'attractivité de la fonction publique.

– Donner des leviers aux gestionnaires de proximité dans les territoires.

Les autorités déconcentrées doivent en effet être en capacité d'exercer des responsabilités accrues dans les parcours de carrière des agents publics et valoriser l'investissement professionnel des plus méritants.

**Pour faire de la promotion un véritable levier managérial en termes de reconnaissance professionnelle**, les autorités déconcentrées seront compétentes pour décider des avancements dès le 1<sup>er</sup> janvier 2022, pour certains grades au sein de corps des catégories B et C.

S'appuyant sur les évolutions issues de la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, les autorités déconcentrées peuvent prononcer l'exclusion temporaire des fonctions d'une durée de 1 à 3 jours. Une instruction viendra préciser le renforcement de la responsabilité et du rôle des autorités locales dans les parcours professionnels en matière de sanction disciplinaire.

### 3.3 Encourager l'innovation en matière de ressources humaines

#### Soutenir l'innovation au plus près des territoires

Le fonds d'innovation des ressources humaines, créé par la circulaire de la ministre de la Fonction publique en date du 22 décembre 2016 et financé sur le programme 148, vise à soutenir des initiatives innovantes en matière de ressources humaines développées dans les trois versants de la fonction publique, en administration centrale, dans les territoires ou portées par des opérateurs publics.

Doté d'un million d'euros chaque année, ce fond d'innovation a permis depuis 2017 le **financement de 210 projets**, portant notamment sur l'accompagnement des agents dans leur mobilité interministérielle, l'expérimentation de nouvelles pratiques managériales, la conduite du changement ou encore l'intégration des nouveaux arrivants.

Ainsi, ce sont 72 candidatures qui ont été déposées en 2020 et 71 en 2021 parmi lesquelles 33 projets ont été retenus en 2020 et 46 projets en 2021. Le comité de sélection porte une attention particulière au caractère reproductible du projet, à l'ouverture à d'autres administrations et à la solidité des moyens, humains et financiers, alloués aux projets.

Ces projets portaient notamment sur le développement du management innovant, l'accompagnement de la mise en œuvre de nouveaux modes de travail, la mise en œuvre d'actions visant à favoriser l'attractivité ou encore l'accompagnement des réformes territoriales en développant par exemple une culture commune au sein des structures nouvellement créées.

La DGAFP accompagne, en lien avec les plates-formes régionales d'appui interministériel à la gestion des ressources humaines (PFRH), les lauréats tout au long de la conduite de leurs projets en apportant un appui et des conseils méthodologiques et en valorisant ces projets. La mobilisation importante des services déconcentrés, dans le cadre du FIRH, participe à territorialisation de l'innovation sur l'ensemble du territoire.

Le FIRH offre aux candidats la possibilité d'expérimenter des solutions nouvelles afin de transformer l'action publique et de construire un environnement de travail plus efficace, et plus adapté aux besoins des agents et des usagers du service public.

#### Partager l'innovation RH

Lancée par le secrétaire d'État auprès du ministre de l'Action et des Comptes publics le 26 mars 2019, à l'occasion du « Printemps de l'innovation RH », la Bibliothèque des initiatives RH (BIRH) est consultable depuis le portail internet de la Fonction publique (<https://www.bibliotheque-initiatives.fonction-publique.gouv.fr/>) et recense les projets innovants menés en matière de ressources humaines au sein de la sphère publique. Des informations plus précises sont fournies aux agents publics intéressés par l'obtention d'éléments méthodologiques de cadrage et de conduite de ces projets.

Cette bibliothèque numérique à vocation à capitaliser des expérimentations issues des trois versants de la fonction publique et à valoriser les bonnes pratiques afin d'assurer le déploiement de projets d'un territoire à un autre ou d'une administration à une autre en développant une véritable ingénierie de changement d'échelle et de partage des expériences.

Avec environ 1 500 comptes personnels créés, plus d'une centaine d'initiatives proposées et 5 000 visiteurs par mois, la bibliothèque des initiatives confirme la volonté des agents publics de participer pleinement à la transformation des organisations publiques.

Fin 2020, la bibliothèque des initiatives RH s'est dotée d'une nouvelle page d'accueil plus graphique et dynamique. Grâce aux nouvelles rubriques, cette page d'accueil vise à promouvoir plus efficacement les initiatives RH et faciliter l'accès aux dernières nouveautés.



### 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

## 3.4 Mutualiser les actions en faveur de la formation professionnelle tout au long de la vie

### Renouveler le schéma directeur de la formation professionnelle pour la période 2021-2023 et renforcer la coordination des politiques de formation

Prévu par le décret n° 2016-1804 du 22 décembre 2016 relatif à la DGAFP et à la politique de ressources humaines dans la fonction publique, le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long des agents de l'État « définit les priorités de formation dans les domaines communs à l'ensemble des ministères, coordonne leur action et celle des opérateurs à cet effet, fixe les objectifs et modalités pour développer des formations numériques accessibles à tous les agents publics » ; il prévoit également que les plans ministériels de formation doivent être rendus compatibles avec les orientations du schéma directeur.

Le premier schéma directeur, qui couvrait la période 2018-2020, était constitué de cinq axes stratégiques que sont la transformation de l'action publique, la transition numérique, le management, les transitions professionnelles et le pilotage de la politique interministérielle de formation, déclinés en 15 actions prioritaires.

Nouvel outil de pilotage des politiques de formation au sein de la fonction publique de l'État, élaboré en concertation avec les ministères, les écoles de service public et les plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH), le schéma directeur a permis d'engager et d'accompagner la modernisation et la transformation de l'appareil de formation de l'État, à travers la conception de dispositifs de formation, les moyens mobilisés pour leur mise en œuvre et le renforcement de l'interministérialité pour développer, structurer et mutualiser l'offre de formation dans les domaines de compétences transverses, garantir sa qualité et assurer son pilotage.

Ainsi le projet de schéma directeur pour la période 2021-2023, en plus de consolider les actions menées depuis 2018, introduit des actions nouvelles pour renouveler les pratiques de formation, poursuivre la modernisation de l'appareil de formation de l'État, renforcer le pilotage interministériel et territorial des politiques de formation.

Il repose sur 5 axes stratégiques, déclinés en 16 actions prioritaires et 27 chantiers : porter les valeurs et principes de la République, accélérer la transformation numérique de l'État, consolider la fonction et les postures managériales, accompagner le développement professionnel et piloter la politique interministérielle de formation.

Afin de renforcer la portée du schéma directeur et de s'assurer du plein engagement des ministères dans les orientations qu'il porte, chaque chantier est désormais assorti d'une cible quantitative à atteindre par chaque ministère, qui fera l'objet d'un suivi et d'un reporting annuel. Les cibles ainsi fixées conduisent les ministères à transformer leurs pratiques de formation et à se mobiliser fortement pour la formation de leurs agents sur des thématiques prioritaires puisque près de la moitié des chantiers, d'application directe, se rapportent à une mise en œuvre stratégique et opérationnelle par les ministères.

### Développer une plateforme interministérielle de formation en ligne pour l'ensemble des agents de l'État et encourager l'évolution des pratiques et usages de formation

Le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État 2018-2020 a consacré son axe II au développement des moyens et de la formation en ligne, à travers notamment la création d'une plateforme interministérielle de formation permettant le déploiement d'offres interministérielles de



formation comprenant des espaces de formation utilisés par les ministères à destination de leurs agents. L'objectif est, dans le cadre d'une mutualisation des investissements techniques et pédagogiques, de mettre à disposition des agents de l'État une offre interministérielle de formation de qualité et de doter les ministères d'un outil de formation à distance performant qu'ils pourront alimenter avec leurs propres contenus de formation et déployer pour l'ensemble de leurs agents.

Au-delà de la mise à disposition d'une plateforme et afin d'éviter de voir la formation en ligne se réduire à une approche « ressourciste », le programme Mentor a vocation à transformer les pratiques pédagogiques en intégrant le numérique et en favorisant la diffusion de méthodes d'apprentissage et de développement des compétences innovantes. À ce titre, il bénéficie d'un financement par le fonds de transformation de l'action publique (FTAP), à hauteur de 4,9 M€.

Ainsi, le programme repose sur trois volets complémentaires :

- **Le chantier technico-fonctionnel** vise à élaborer une solution technologique ergonomique et accessible par tous les agents publics des ministères partenaires ;
- **Le chantier éditorial** vise à mettre en œuvre une stratégie interministérielle en vue d'élaborer une offre sur les compétences et domaines transversaux ;
- **Le chantier accompagnement du changement** vise à mettre en place une démarche de professionnalisation et d'appui aux acteurs de la formation.

La plateforme a été mise en production en mai 2021. D'ici la fin de l'année 2021, près de 70 formations dans les domaines de compétences transverses et sur des thématiques prioritaires seront accessibles. S'y ajoutent des formations au cœur des transformations de l'État comme le tronc commun à la formation initiale des futurs cadres supérieurs du service public pour les 1 000 élèves de 14 écoles appelés à suivre chaque année des formations aux valeurs de la République, à la transition écologique et à la transition numérique, au rapport à la science et à la lutte contre la pauvreté et les inégalités.

Le programme s'appuie sur une démarche d'embarquement progressif partant des premiers partenaires du projet que sont les ministères sociaux, les ministères de la culture et de l'agriculture, les instituts régionaux d'administration (IRA), le réseau des écoles de service public (RESP) et les plateformes régionales d'appui interministériel à la GRH (PFRH). Depuis, de nouveaux ministères et directions se sont inscrits dans le processus d'intégration, notamment les ministères de l'Intérieur, de la Justice, de la transition écologique et solidaire, les services du Premier ministre, le Conseil d'État, la Direction générale des finances publiques, le ministère de l'Europe et des Affaires étrangères et celui des Armées.

D'autres ministères rejoindront le programme Mentor en 2022 au terme d'un processus d'intégration nécessitant de traiter à la fois les enjeux techniques, mais également les conditions organisationnelles permettant le déploiement du programme comme l'assistance auprès des utilisateurs, la structuration des espaces de formation, etc. À terme, Mentor sera ouvert à l'ensemble de la fonction publique de l'État.

## Structurer l'offre de formation interministérielle dans les domaines de compétences transverses via la mutualisation des achats de formation

Prévus par le schéma directeur de la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de l'État dès sa première mise en œuvre pour la période 2018-2020, les dispositifs interministériels de mutualisation et de labellisation des formations répondent aux enjeux de pilotage et de structuration de l'offre de formation interministérielle dans les domaines de compétences transverses. Ils visent à mieux accompagner les évolutions des métiers des filières professionnelles transverses concernées au sein de la fonction publique de l'État et à structurer l'offre de formation correspondante.

Les marchés interministériels de formation et conventions interministérielles de mutualisation sont les deux modalités retenues pour renforcer les dynamiques de mutualisation, coordonner la politique de formation et structurer l'offre de formation tout en garantissant sa qualité. Leur mise en place est assurée par un ministère

## 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

pour chaque domaine identifié (plus de 25 à ce jour) pour le compte de toute la communauté interministérielle. Ainsi les ministères partagent une méthodologie commune d'élaboration de ces marchés et conventions sous l'égide de la DGAFP. À ce titre, ces marchés et conventions visent, outre l'élargissement de l'offre de formation :

- l'optimisation des coûts et modalités d'achat de formation et la rationalisation du travail d'ingénierie pédagogique, puisqu'un ministère dit « porteur » assume le travail pour et en lien avec l'ensemble de la communauté interministérielle tout en comptant sur l'appui de la DAE et de la DGAFP ;
- l'homogénéisation des formations au sein de la communauté interministérielle, notamment en termes de processus, de méthodes et de modalités en favorisant l'innovation pédagogique et le développement d'une offre de formation « hybride » combinant formation présentielle et formation à distance.

À titre d'exemple, un marché interministériel de formation aux compétences numériques a été mis en place en 2021. D'autres marchés et conventions interministériels sont actuellement en cours sur le recrutement ou sur le management. D'autres sont en cours de renouvellement comme le marché « Diversité, égalité, lutte contre les violences sexistes et sexuelles, laïcité et neutralité des agents du service public » pour à la fois renforcer les pratiques pédagogiques innovantes et mieux correspondre aux enjeux identifiés sur ces thématiques.

## 3.5 Faire avancer la transformation numérique dans la gestion des ressources humaines pour améliorer la sécurité, la qualité et la productivité du service RH

### Poursuivre la mise en œuvre de la feuille de route des SIRH

La feuille de route SIRH 2022, publiée le 21 mars 2018, prévoyait de « conduire à mi-parcours un audit global indépendant des chantiers en cours, avec l'opportunité de pouvoir ajuster la trajectoire sur son reste à faire ».

Cet audit a été réalisé entre novembre 2020 et janvier 2021 de manière indépendante par un cabinet de conseil, pour vérifier la pertinence de la feuille de route en recueillant la vision des directeurs des ressources humaines accompagnés des responsables des missions SIRH et des directeurs des services numériques. Les conclusions de cet audit ont été présentées à l'ensemble des parties prenantes, lors d'un comité de pilotage métiers organisé en juin 2021.

L'audit a non seulement permis de constater que la moitié des jalons 2018 -2020 de la feuille de route SIRH 2022 ont été effectivement atteints, mais il a aussi permis de repérer des actions exemplaires pouvant servir de référence au sein de la communauté des SIRH. Parmi les plus notables on peut citer par exemple :

- La migration en HR Access suite 9 pour la gestion des employés civils de la DGAC et du Ministère des Armées ;
- La création du service à compétence nationale SEMSIRH au sein du MENJS chargé de mettre en œuvre la stratégie du ministère
- La dématérialisation des processus et documents RH avec la finalisation des développements Gaudi au niveau interministériel,
- La mise en place d'une fiche interministérielle de situation individuelle (FISI) ;

L'audit relève aussi l'intérêt de solutions mutualisées et des succès progressifs et reconnus comme ESTEVE (entretiens professionnels), ENSAP (fiches de paie, solde et retraites), VINCI (viviers des cadres) ou la BDA (Bibliothèque des Actes pour l'uniformisation et la conformité des actes administratifs RH) par les ministères utilisateurs. Ces résultats démontrent qu'il est possible de faire aboutir, dans une dynamique collective, des solutions interministérielles hors du socle RH, dès lors que ces solutions se positionnent sur un commun réglementaire et/ou métier à toute administration.

Plus généralement l'audit a confirmé l'intérêt général sur la pertinence d'une feuille de route commune au service de la transformation SIRH de chaque administration.

L'audit ouvre des perspectives à l'horizon des prochaines années :

- Une étape est à franchir sur la consolidation du socle des SIRH de l'État en mettant en œuvre des scénarios associant d'une part l'optimisation de l'offre actuelle, et la poursuite de son enrichissement fonctionnel (gestion indemnitaire, formation...);
- Un plan de simplification est en cours pour prioriser des travaux sur la dématérialisation en lien avec l'évolution de la réglementation (signature électronique, notification mail etc.);
- La gestion des compétences reste une préoccupation majeure partagée par l'ensemble des ministères ;
- Le rôle de la « donnée RH » est désormais acquis comme levier de transformation, d'évaluation et d'évolution des politiques RH.

L'ensemble de ces constats et recommandations alimentera le dispositif d'animation et de coordination des SIRH mis en œuvre pour la suite à donner à la feuille de route 2022.

### La déclaration sociale nominative

La déclaration sociale nominative (DSN) est instituée par l'article 35 de la loi n° 2012-387 du 22 mars 2012 relative à la simplification du droit et à l'allègement des démarches administratives. Outre l'obligation technique liée à la disparition des anciennes procédures, la mise en place de la DSN renforce l'entrée des administrations dans l'ère de l'efficacité numérique et du « dites-le nous une fois ». En remplaçant la quasi-totalité des formalités déclaratives (la DUCS, la DADSU, le PASRAU et, à plus long terme la DOETH), la DSN permet depuis 2020 aux acteurs des ressources humaines de la fonction publique de transmettre les données sociales de leurs agents en une seule fois et sous un format unique. À la clé, un gain de temps, une meilleure sécurité des données et une gestion au plus juste des droits sociaux des agents, permise par la synchronisation de la DSN avec la paie mensuelle.

Les employeurs publics sont les derniers à rejoindre ces nouvelles modalités déclaratives. La loi ESSOC du 10 août 2018, par son décret d'application n° 2018-1048 du 28 novembre 2018, fixe l'obligation d'entrer en DSN au plus tard à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2022. Aujourd'hui, à l'issue des deux vagues de déploiement de janvier 2020 et 2021, 15 000 employeurs des trois versants de la fonction publique déclarent 2,5 millions d'agents en DSN.

Ainsi, 3 millions d'agents publics restent à intégrer au nouveau processus déclaratif en janvier 2022. Deux tiers de ces effectifs relèvent d'une des trois grandes payes de l'État : la paye interministérielle assurée par la DGFiP (partiellement en DSN, sur un périmètre d'initialisation de 60 000 agents) et les soldes des militaires des armées et de la gendarmerie. Les effectifs restants se répartissent chez plus de 45 000 employeurs territoriaux ou hospitaliers.

Ces derniers ont été appelés à se mobiliser avec l'aide de leur éditeur de logiciel de paie ou, pour les collectivités territoriales, de leur centre de gestion. Une campagne publicitaire auprès des médias spécialisés dans la fonction publique a été menée en avril, complétée par l'envoi de communiqués destinés à la presse régionale et par des actions de mailing direct. Des sessions de formations à distance sont régulièrement organisées par le réseau Net-Entreprise avec l'aide de la Caisse des Dépôts.

Toute l'information sur la DSN est en ligne sur les sites <https://www.fonction-publique.gouv.fr/la-declaration-sociale-nominative-dsn> et <https://www.net-entreprises.fr> ainsi que sur les sites des caisses de retraite CNRACL, RAFP et IRCANTEC.

### Déployer la « base concours »

Le dispositif « base concours » est entré en application le 1<sup>er</sup> janvier 2020. Il permettra de produire des études et des statistiques anonymes sur les profils des personnes s'inscrivant à un concours dans l'un des trois versants de la fonction publique, ainsi que des indicateurs sur l'égalité des chances dans l'accès à l'emploi dans la fonction publique. Ce projet permettra notamment la production d'indicateurs sur l'amélioration du recrutement

## 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

dans la fonction publique, identifié par le Gouvernement pour permettre la prise en compte des besoins des Français au plus près du terrain. Ce dispositif a été instauré par l'article 161 de la loi n° 2017-086 relative à l'égalité et la citoyenneté, qui impose aux administrations la mise en place d'une collecte des données des candidats afin de produire des études et statistiques sur l'accès aux emplois publics. Le décret en Conseil d'État n°2018-114 du 16 février 2018 relatif à la collecte de données à caractère personnel relatives aux caractéristiques et au processus de sélection des candidats à l'accès à la fonction publique et créant la « Base concours » a été pris pour son application.

Le champ couvert dans le dispositif inclut l'ensemble des recrutements de fonctionnaires des trois versants de la fonction publique. L'arrêté fixant la nature et le format des données à caractère personnel relatives aux caractéristiques et au processus de sélection des candidats à l'accès à la fonction publique et les modalités de leur transmission au service chargé de la « Base concours » a été publié le 4 mai 2020. Il s'appuie sur une norme technique de transmission des fichiers de données administratives de recrutement disponible sur le portail de la Fonction publique « [fonction-publique.gouv.fr](http://fonction-publique.gouv.fr) ». Tous les employeurs, organisateurs de concours de la fonction publique de l'État et de la fonction publique territoriale et les grands hôpitaux sont, depuis la publication de l'arrêté, tenus d'adresser leurs données d'inscriptions et de résultats des concours via la plate-forme mise en place par la DGAFP à cet effet.

La partie « enquête statistique » auprès des candidats devra encore poursuivre le processus de labellisation auprès du Comité national de l'information statistique comme toute enquête de la statistique publique.

## 3.6 Promouvoir le modèle français de fonction publique

### Accompagner et renforcer la mobilité des agents de la fonction publique de l'État en Europe

En cohérence avec les objectifs de la loi de transformation de la fonction publique, la mobilité européenne et internationale doit permettre d'ouvrir de nouvelles perspectives aux agents des trois fonctions publiques. La promotion et la valorisation de ces expériences de mobilité passe par différents leviers (accès à l'information, gestion prévisionnelle pour la création de viviers, formation, évaluation des compétences, valorisation dans les parcours professionnels) et nécessite une meilleure coordination entre les acteurs concernés.

Ces enjeux prennent une résonance particulière dans le contexte spécifique de la préparation de la présidence française de l'Union européenne au premier semestre 2022 où le ministère de la Transformation et de la Fonction publiques va promouvoir la mobilité européenne des agents publics, et en agissant tant sur l'offre de mobilité, en particulier dans le cadre du réseau EUPAN, que sur son accompagnement par les professionnels des ressources humaines. Après le développement des universités d'été d'EUPAN, acté en 2020, la présidence portugaise s'est concentrée sur le développement d'un programme d'échange de fonctionnaires dans le domaine de l'administration et la fonction publiques. Réunis à Lisbonne le 22 juin 2021, les ministres européens chargés de l'administration publique ont validé le lancement d'un pilote de ce programme. La DGAFP participe à la mise en œuvre de cette expérimentation, dont les résultats seront présentés sous présidence française au cours du 1<sup>er</sup> semestre 2022. En outre, en vue de la PFUE, la DGAFP a initié un travail de diagnostic sur les solutions de mobilité utilisées par les administrations membres d'EUPAN. Ce travail vient compléter les actions déployées au niveau national pour accompagner et promouvoir la mobilité européenne des agents publics, en coopération avec le Secrétariat général des affaires européennes (SGAE). Ses résultats viendront nourrir les discussions dans le cadre de la présidence française d'EUPAN, où la mobilité tiendra une place centrale.

La DGAFP se mobilise également au côté d'Expertise France afin d'apporter un appui à la mise en œuvre de la commande du président de la République, prise lors du Conseil Présidentiel du Développement du 17 décembre 2020, visant à doubler le nombre d'experts techniques internationaux (ETI), en s'appuyant notamment sur son

expérience de coordination interministérielle. Les travaux se poursuivent également entre Expertise France et la DGAFP pour faciliter la mobilisation de l'expertise au sein des ministères par l'opérateur et accompagner de manière plus qualitative les projets de partenariats multilatéraux.

### Développer les partenariats européens et internationaux

La DGAFP participe pleinement au réseau européen des administrations publiques (EUPAN), qu'elle présidera au premier semestre 2022. Regroupant les 27 Etats membres de l'Union européenne et la Commission européenne, il permet un **échange sur des enjeux d'intérêt commun liés à la transformation des administrations et à la fonction publique**. La présidence portugaise d'EUPAN s'est attachée à relancer un dialogue politique sur ces sujets. Ainsi, la ministre de la Transformation et de la Fonction publiques a ainsi participé le 22 juin 2021 à Lisbonne à la réunion des ministres européens chargés de l'administration publique. Dans le cadre de ces travaux, la DGAFP a conduit une étude spécifique sur les politiques d'évaluation des hauts fonctionnaires au sein de l'Union européenne, qui viendra nourrir la mise en œuvre de la réforme de la haute fonction publique.

Le **renforcement du dialogue social européen** est un autre axe fort de l'action européenne de la DGAFP. Le comité sectoriel de dialogue social européen pour les administrations centrales (CSDS), auquel la DGAFP participe activement en qualité d'employeur, permet un dialogue structuré entre les administrations employeuses et les structures représentatives des syndicats au sein de l'Union européenne. Malgré la crise sanitaire, le CSDS a poursuivi ses travaux, en particulier par la négociation d'un accord sur la transformation numérique des administrations. Des discussions thématiques ont, par ailleurs, été organisées sur les politiques d'égalité et de diversité notamment. La DGAFP a en outre obtenu la présidence de l'association représentative des employeurs (EUPAE) pour la période 2022-2023, ce qui la conduira à exercer la présidence du comité au nom des employeurs en 2023.

Le **développement des partenariats bilatéraux** est enfin au cœur de la stratégie européenne de la DGAFP et vient nourrir les travaux préparatoires à la future PFUE. Parmi les projets emblématiques, la signature d'une déclaration d'intention sur le renforcement de la coopération franco-belge en matière de fonction publique le 29 mars 2021 et la préparation de déclarations similaires avec l'Espagne et l'Italie, l'organisation d'un atelier franco-espagnol dédié au répertoire interministériel des métiers de l'État, la mise en place d'échanges thématiques avec la Finlande (3 ateliers sur l'attractivité et la haute fonction publique), la coopération bilatérale franco-allemande, ou encore l'expérimentation d'un programme d'échange de fonctionnaires avec le Portugal et la Belgique.

L'année 2021 a permis à la DGAFP de poursuivre sa coopération avec le Secrétariat du Conseil du Trésor (SCT), son homologue au Québec. Dans le cadre de la mise en œuvre du protocole d'accord sur la gouvernance et la modernisation de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique, des missions d'échanges dématérialisées ont été réalisées sur les thématiques de la qualité de vie au travail et des transformations organisationnelles, le télétravail mais aussi sur l'attractivité de la fonction publique et les compétences numériques. Par ailleurs, la DGAFP et le Ministère québécois des relations internationales et de la Francophonie se sont employés à finaliser l'accord pour un Programme d'échanges de fonctionnaires (PEF) qui pourra débiter, après sa signature, avec un premier appel à projets dans le courant de l'année 2022.

La DGAFP a, par ailleurs, poursuivi en 2021 l'important jumelage d'appui institutionnel pour la mise en œuvre de la stratégie de modernisation de la fonction publique tunisienne. Ainsi, ce sont plus de 280 jours d'expertise internationale qui ont été réalisés depuis le lancement du projet.

Des missions d'expertise ont été organisées dans le cadre de la coopération avec le Ministère serbe de l'administration publique et de l'autonomie locale (MDULS) que la DGAFP accompagne dans sa réforme de l'administration dans le cadre de la démarche d'adhésion de la Serbie à l'Union européenne. Plusieurs thématiques du plan d'actions ont été abordées : attractivité de la fonction publique et marque employeur, une expérience française en matière de promotion européenne et internationale et d'évaluation comparative dans le domaine de la gestion publique, développement de programmes de formation adaptés aux besoins des fonctionnaires stagiaires et des personnes sans emploi, candidates à la fonction publique. La DGAFP s'est également portée candidate à l'appel d'offres de la Commission européenne pour le pilotage d'un jumelage en faveur du MDULS.

## 3 Adapter la fonction ressources humaines aux transformations de l'action publique

### Préparer la présidence française de l'Union européenne

Du 1<sup>er</sup> janvier au 30 juin 2022, la France exercera la présidence tournante du Conseil de l'Union européenne (PFUE). Dans le cadre du volet transformation et fonction publiques de la PFUE, la DGAFP est ainsi amenée à exercer simultanément la présidence du réseau européen des administrations publiques EUPAN et de l'association représentative des employeurs au sein du comité sectoriel de dialogue social européen pour les administrations d'État et fédérales.

Tout au long de l'année 2021, et dans un contexte particulier lié à la crise sanitaire, la DGAFP est fortement mobilisée dans la préparation de cette présidence en :

- intégrant au 1<sup>er</sup> janvier 2021 le secrétariat du réseau EUPAN, instance de pilotage du réseau, et renforçant ainsi ses liens avec les présidences successives ; des échanges particuliers se sont ainsi tenus avec les présidences portugaise (1<sup>er</sup> semestre 2021) et slovène (second semestre 2021) pour préparer dans de bonnes conditions la présidence française ; des chantiers spécifiques ont notamment été initiés sur la mobilité européenne mais aussi pour préparer le renouvellement de la stratégie du réseau EUPAN sous présidence française, l'actuelle stratégie adoptée en 2019 expirant en juin 2022 ;
- initiant deux études paneuropéennes sur la mobilité européenne des fonctionnaires et les nouvelles organisations du travail, dont les résultats seront présentés sous présidence française, et l'identification de bonnes pratiques européennes sur l'attractivité, en appui du travail conduit avec l'OCDE ;
- jouant un rôle moteur dans la négociation d'un accord sur la transformation numérique des administrations dans le cadre d'un dialogue social européen, couvrant notamment le télétravail.