

CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE



CATEGORIE A

TEST D'ORIENTATION

Durée : 3h00

NOM : _____

PRENOM : _____

COLLECTIVITE : _____

FORMATION DEMANDEE

Formation Tremplin (entrée directe)

ou

Préparation concours **Préparation examen :**

Directeur de Police Municipale

Attaché

Ingénieur

Attaché de conservation du patrimoine

Bibliothécaire

Conseiller des APS

Un concours ou un examen de catégorie A exige un champ de connaissances élargi et une méthodologie de l'écrit rigoureuse.

Ce test a pour but d'évaluer les acquis et compétences indispensables pour engager une préparation dans de bonnes conditions.

Compétences évaluées pour chaque séquence

Séquence 1 « analyse et reformulation » : être en mesure d'identifier les informations essentielles d'un texte et ses articulations logiques afin d'en effectuer une restitution fidèle.

Séquence 2 « synthèse et développement » : effectuer des regroupements d'idées à partir d'un corpus de documents afin d'apporter une réponse structurée par un plan comportant des préconisations.

Séquence 3 « culture générale et territoriale » : témoigner d'une bonne connaissance des débats contemporains sur la société et des problématiques liées à l'action publique locale.

La maîtrise des codes de l'écrit sera évaluée tout au long du test. Un maximum de 2 points sera retranché du total obtenu si la copie du candidat comporte plus de 10 fautes.

Le candidat devra apporter des réponses entièrement rédigées et structurées. **Un candidat qui n'aborderait pas tous les exercices serait fortement pénalisé.**

Pour intégrer la préparation demandée, un candidat devra obtenir une note finale supérieure ou égale à 10/20.

NOMBRE PAGES : 25

SEQUENCE 1 : ANALYSE ET REFORMULATION (14 points)

Lire le texte suivant :

Longtemps, les collectivités territoriales, notamment les départements urbains, ont cru qu'elles pouvaient financer gratuitement et indéfiniment certaines prestations, comme le transport scolaire. À gauche comme à droite, la crise économique et la baisse des droits de mutation les poussent désormais à une cruelle révision dogmatique. Doit-on s'en émouvoir ? La fin des « cadeaux » ouvre une période où le projet de territoire peut être intelligemment repensé.

Il fallait bien un jour que le sujet refasse surface. Avec le resserrement budgétaire des collectivités territoriales, entamé dès 2004 avec la phase II de la décentralisation et son lot de transferts de compétences non compensés financièrement, la question de la gratuité de certains services publics se pose. Et même avec une acuité renouvelée depuis la crise de 2008 qui a poussé les collectivités à moins de prodigalité.

L'exemple le plus éloquent est celui du transport scolaire, dont la gratuité est de plus en plus remise en cause ces derniers mois. Il est vrai que cette charge n'est pas négligeable : selon l'Association des départements de France (ADF), le coût global du transport quotidien de 4 millions d'élèves, hormis le cas particulier de l'Ile-de-France, avoisinerait les 3 milliards d'euros, dont 2 milliards à la charge unique des départements. Pour équilibrer les comptes, certains départements n'ont pas eu le choix : récemment, l'Aube, les Ardennes et la Seine-Maritime ont mis un terme à la gratuité totale. Ailleurs, certaines collectivités imposent désormais aux familles une contribution de 10 à 15 % des transports. Cette évolution est une régression pour l'Association nationale pour les transports éducatifs de l'enseignement public (Anateep), qui estime que le transport « prolonge le service public de l'Éducation nationale », pour reprendre les termes d'Éric Breton, directeur des études de l'association. Ce dernier perçoit même une contradiction dans la manière d'agir des collectivités : « On parle en permanence d'une nouvelle ruralité, adaptée aux exigences de l'époque. Comment espérer repeupler nos campagnes lorsque les transports scolaires deviennent trop rétrogrades ? ».

Tour de table financier

Il est vrai que le système du financement du transport scolaire est complexe. Face à la crise, certains départements rappellent à quelques communes récalcitrantes leur devoir de participation. En Côte-d'Or, par exemple, François Sauvadet, président du conseil général, a décidé de ne plus prendre en charge le transport de collégiens domiciliés à Montbard et Venarey-Les Laumes : ces deux communes n'ayant pas « souhaité s'engager à verser leur participation pour l'année 2011-2012 », écrit Sauvadet. Incompréhension des deux maires concernés, rappelant que le transport scolaire en question s'effectue sur des lignes déjà existantes et ne représente pas un service supplémentaire. Sans oublier la grogne des fédérations de parents d'élèves, qui considèrent la décision injuste.

La même polémique a surgi du côté de Lille où le conseil général a décidé de mettre un terme à la gratuité du transport des lycéens sans que la communauté urbaine lilloise n'en assure complètement la transition, cette dernière préférant baisser les abonnements classiques en direction des jeunes. « Nous avons conservé la gratuité en milieu interurbain, assure Patrick Kanner, président du conseil général du Nord. Mais le transport scolaire gratuit pour les lycéens mobilise 40 M. d'euros par an et nous avons décidé, en 2007, de transférer progressivement cette charge vers les autorités organisatrices dédiées au sein des intercommunalités. Nous y sommes ».

L'assainissement se sacrifie pour le transport scolaire

Maurice Leroy, président du conseil général du Loir-et-Cher, a souhaité maintenir la gratuité, estimant qu'il ne fallait pas « faire subir une double peine à ceux qui vivent en milieu rural, loin des centres de décision ». Mais la facture de ce maintien est salée : 2 100 euros par élève, soit 19 M. d'euros pour le transport de 20 000 élèves, dont 200 handicapés. Une dépense deux fois plus élevée que la moyenne nationale car dans le Loir-et-Cher, il y a un service sur mesure, les bus allant pratiquer chercher les élèves à la sortie de leur domicile. Pour tenir cet engagement, l'institution départementale a donc été obligée de tailler dans d'autres budgets. Ainsi, les travaux d'assainissement ne sont plus financés dans les communes et une participation symbolique de 30 euros à la constitution du dossier de gratuité du transport scolaire est désormais demandée aux parents.

Repenser le coût des services publics

En fait, les élus départementaux jouent la montre. La plupart d'entre eux savent que le temps de la gratuité et des cadeaux accordés à certaines « clientèles » politiques approche de sa fin. Doit-on s'en émouvoir ? Doit-on considérer que la gratuité des transports, des ordinateurs portables ou d'autres services publics relève d'un principe intouchable ?

La crise aidant, les collectivités réajustent l'ordre des priorités et s'apprentent à tenir un langage de vérité à certaines catégories de la population (maires de communes, familles, etc.). Tout en préservant les familles les plus démunies, beaucoup de communes ont revisité la tarification de leurs services (cantines, centres sociaux, etc.) pour lisser les effets de seuil et éviter qu'un chômeur soit traité de la même manière qu'un cadre supérieur.

Nantes a ainsi fait ses calculs : en 2009, la ville a perdu 2 M. d'euros de DGF et la révision de la dotation de solidarité urbaine (DSU) a constitué un manque à gagner de 6 M. d'euros. « On ne peut pas s'arrêter de construire des crèches », assurait alors un directeur de service, tout en s'inquiétant de la baisse annoncée de 10 % du financement départemental sur certaines actions à caractère social. Il a donc fallu faire des choix, faire mieux avec moins, pour reprendre l'expression consacrée. Tôt ou tard, toutes les collectivités seront confrontées à cette même équation, au risque de laisser filer des déficits qui se répercuteront sur les impôts locaux. Une manière rouée de faire payer la facture aux contribuables qui n'ont pas le plaisir de jouir de la gratuité au regard de leurs ressources (les classes moyennes, variable d'ajustement épuisé du système fiscal).

La fin de la logique de guichet

La question de fond reste la même : doit-on, en période de crise, prioriser le soutien financier public à des secteurs potentiellement créateurs de plus-values - on pense, bien sûr, au développement économique - ou maintenir une gratuité des services publics là où elle ne se justifie pas totalement ? Longtemps, les départements ont vécu sur le confortable édreton financier constitué par des droits de mutation élevés du fait de la flambée immobilière. Cette époque dorée appartient à l'histoire et certains élus doivent apprendre à repenser des projets globaux efficaces plutôt que céder à la tentation de saupoudrer des subventions à tous les vents. Le temps est au courage politique et plus à la distribution de cadeaux à des clientèles politiques. La logique de guichet vit ses dernières heures. Doit-on s'en plaindre ?

Stéphane Menu – lettre du Cadre territorial n° 432 – 15 novembre 2011

Exercice 1 : attribuer un titre évocateur à ce texte en 10 mots maximum **(2 points)**

Exercice 2 : renseigner le tableau suivant à partir du texte en y reportant les informations pertinentes sans les reformuler **(3 points)**

Éléments de contexte	
Problématique soulevée	
Obstacles à anticiper et à éviter	

SEQUENCE 2 : SYNTHÈSE ET DÉVELOPPEMENT (14 points)

Lire les documents suivants :

Document 1

Quelles sont les nouvelles règles de mobilité des fonctionnaires ?

La loi n°2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique crée un véritable droit à la mobilité dans les trois fonctions publiques.

Il s'agit notamment de rendre tous les corps et grades d'emplois de même niveau au sein des fonctions publiques d'État, territoriale ou hospitalière, accessibles par simple détachement, avec intégration de droit au bout de cinq ans. Sous certaines conditions, les agents peuvent bénéficier d'une intégration directe sans période de détachement.

Le texte organise également la réorientation professionnelle en cas de restructuration, afin qu'un agent dont le poste est supprimé bénéficie d'un projet personnalisé d'évolution professionnelle (PPEP). Ces dispositions sont mises en œuvre par le décret n° 2010-1402 du 12 novembre 2010.

Enfin, les fonctionnaires peuvent plus facilement cumuler des emplois publics : jusqu'à présent limitée aux zones de revitalisation urbaine, cette possibilité est étendue à tout le territoire, dans la limite de deux ou trois emplois relevant des trois fonctions publiques.

La circulaire du 19 novembre 2009 précise les modalités d'application des principales dispositions de la loi. En annexe, un tableau détaille leurs conditions d'entrée en vigueur.

Parallèlement, la circulaire n° 2157 du 11 mars 2008 relative au cumul d'activités des fonctionnaires a étendu les dérogations accordées aux agents souhaitant exercer des activités privées en complément de leurs fonctions.

Ces nouveaux droits s'accompagnent d'outils financiers d'aide à la mobilité, dont certains ont été adoptés antérieurement à la loi :

- le décret n° 2008-366 du 17 avril 2008 instaure une prime de restructuration de service, ainsi qu'une allocation d'aide à la mobilité du conjoint
- le décret n° 2008-369 du 17 avril 2008 crée une indemnité temporaire de mobilité
- le décret n° 2008-568 du 17 juin 2008, commenté par la circulaire n° 2165 du 25 juin 2008, facilite le détachement et la mise à disposition des fonctionnaires de l'État.
- la circulaire du 8 septembre 2008 libéralise les conditions financières du détachement des fonctionnaires

- le décret n° 2011-513 du 10 mai 2011 détaille les modalités de l'indemnité d'accompagnement à la mobilité dans la fonction publique d'État, créée par l'article 6 de la loi

Par ailleurs, une indemnité de départ volontaire a été créée par le décret n° 2008-368 du 17 avril 2008 pour les agents qui décident de quitter la fonction publique de l'État plus de cinq ans avant l'âge d'ouverture de leur droit à pension pour un nouveau projet professionnel. Elle est étendue aux agents de la fonction publique territoriale par le décret n° 2009-1594 du 18 décembre 2009.

Le site internet Service public propose une fiche d'information sur l'indemnité de départ volontaire.

Les modalités de mise en œuvre des décrets pris le 17 avril 2008 sont précisées par la circulaire n° 2166 du 21 juillet 2008.

Enfin, en application de la loi n° 2007-148 du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique, la circulaire n° 2167 du 5 août 2008 assouplit le régime de mise à disposition des fonctionnaires de l'État, notamment vers les autres fonctions publiques.

Pour en savoir plus

Le site de la fonction publique présente les dispositifs liés à la mobilité et aux parcours professionnels et édite une série de questions-réponses.

Afin de favoriser la mobilité, une bourse interministérielle de l'emploi public est proposée aux agents des trois fonctions publiques.

CEDEF 30/04/12

Document 2

MOBILITE ET MAINTIEN DANS L'EMPLOI

Vous êtes fonctionnaire territorial et vous souhaitez changer d'emploi et d'employeur :

- Les grandes lignes de la mutation externe

Par le biais de la mutation externe, vous allez changer d'emploi, et d'employeur, tout en conservant le même grade au sein de votre cadre d'emploi. Cette démarche se fait à votre initiative, vous en êtes l'acteur principal.

Pour la concrétiser, vous devez être recruté par une nouvelle collectivité ou un nouvel établissement public. Depuis la loi sur la mobilité du 3 août 2009, c'est à vous d'informer

votre employeur de votre mutation dès lors que vous êtes retenu pour un nouvel emploi. Elle sera effective après un délai de préavis de 3 mois maximum.

Il faut être titulaire pour pouvoir bénéficier d'une mutation, ce n'est pas possible pendant la période de stage.

Le passage d'un employeur à un autre ne modifie pas votre statut : vous conservez votre grade, votre échelon et votre ancienneté, mais seul le maintien de votre traitement de base est garanti. Le régime indemnitaire, les primes ou 13ème mois sont propres aux décisions de chaque collectivité, et la NBI est dépendante des fonctions occupées.

- Comment trouver un poste en mutation ?

Sur le site www.emploi-territorial.fr, vous trouverez les offres d'emploi des collectivités de plus de 25 départements, dont celui de l'Isère.

Si vous cherchez sur un territoire précis, le plus simple est de regarder sur le site du centre de gestion du département concerné.

D'autres sites internet vous permettent de connaître les offres des collectivités (consultez la liste des documents téléchargeables).

Votre candidature sera étudiée avec celles des autres postulants. Il sera tenu compte de vos compétences au regard du poste en question.

Aussi, ne postulez que sur des offres pour lesquelles vous estimez avoir le profil, et pour lesquelles vous pensez être en capacité d'assumer les missions.

Travaillez votre candidature pour bien communiquer sur vos compétences et expériences professionnelles, mais également sur vos motivations. Préparez vos entretiens de recrutement. Vous trouverez quelques conseils dans la fiche téléchargeable « mutation externe ».

Le Centre de Gestion de l'Isère organise des réunions d'information sur la mobilité pour les agents territoriaux en recherche de mutation. Elles abordent le principe de mutation et les éléments essentiels pour votre recherche. L'accueil d'un petit groupe permet d'échanger sur les expériences et difficultés rencontrées.

Pour y participer, contactez la Maison de l'emploi territorial au 04 76 33 20 30.

Vous êtes fonctionnaire d'Etat ou hospitalier et vous souhaitez intégrer une collectivité :

- Les grandes lignes du détachement :

Vous souhaitez travailler au sein d'une collectivité locale. Il existe des passerelles entre fonctions publiques par la voie du détachement. Vous n'êtes donc pas dans l'obligation de passer un concours.

Cependant, pour bénéficier de ce détachement, vous devez être recruté par un employeur territorial sur un poste placé dans un grade de même catégorie que votre emploi actuel (A, B

ou C). Des conditions spécifiques sont prévues pour certains cadres d'emploi, il est parfois nécessaire de justifier d'un diplôme.

Actualité :

La Loi relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique a été publiée au Journal officiel du 6 août 2009. L'objectif de cette loi est de faciliter les mobilités entre les 3 fonctions publiques. Vous pouvez la consulter sur le site www.fonction-publique.gouv.fr.

- Comment trouver un poste en détachement ?

Pour vous informer sur les postes à pourvoir, vous pouvez consulter les offres d'emploi sur différents sites internet. Ainsi, vous trouverez les offres des collectivités iséroises sur le site www.emploi-territorial.fr (voir le chapitre « comment trouver un poste en mutation »).

- Ateliers de la mobilité : **Vous êtes agent territorial dans une collectivité et vous vous posez des questions sur un projet de mobilité :**

Si votre collectivité est également partie prenante de cette démarche, les ateliers mobilité peuvent vous aider à répondre à votre besoin.

Ils vous permettent d'avoir un appui pour faire le point sur votre situation professionnelle, pour trouver une mutation au sein ou hors de votre collectivité, ou pour réfléchir à un nouveau projet professionnel ou à de nouvelles responsabilités...

Les ateliers de la mobilité sont une opportunité de faire un bilan professionnel et élaborer des pistes d'évolution professionnelle. Un plan d'action est rédigé et partagé avec votre collectivité employeur.

Un travail autour du CV, de la lettre de candidature et de l'entretien de recrutement est également réalisé.

Un parcours de 26 heures réparties sur 3 mois a été défini : il alterne des temps collectifs et des entretiens individuels. Les groupes sont composés de 8 à 10 personnes issues de collectivités et de métiers différents.

Cette diversité est appréciée par les participants.

L'animateur de l'atelier est un intervenant expérimenté dans l'accompagnement, qui connaît bien le monde des collectivités territoriales.

Le dispositif n'est qu'une première étape du projet d'évolution ou de mobilité, sachant qu'un tel projet demande du temps et de l'engagement personnel.

Bilan après 18 mois de participation aux ateliers :

- 41% des personnes ont bénéficié d'une mutation interne ou externe,
- 16% ont finalement choisi de rester sur leur poste (dans certains cas, il y a eu une évolution des activités ou des responsabilités).

- 14% sont encore mobilisés sur leur projet (démarches de formation, VAE, recherche d'emploi...en cours)

Trois sessions sont programmées chaque année.

Pour vous inscrire, vous devez effectuer une demande conjointe avec le service ressources humaines de votre collectivité auprès du Centre de Gestion ou du CNFPT.

Cette inscription sera validée lors d'un entretien exploratoire qui se déroulera au sein de votre collectivité.

Plus d'informations :

- Téléchargez la plaquette : « Ateliers mobilité - Plaquette d'infos »
- Contactez un conseiller emploi : emploi@cdg38.fr

Vous êtes agent territorial et vous rencontrez des problèmes de santé qui vous empêchent d'assumer normalement votre poste de travail.

La cellule reclassement

Vous en avez parlé au médecin du travail qui en fait part à votre collectivité. Vous souhaitez bénéficier d'une aide pour envisager un aménagement de votre poste de travail ou un reclassement professionnel.

Votre employeur peut faire appel à la cellule de reclassement du centre de gestion. La cellule de reclassement s'appuie sur une équipe pluridisciplinaire composée de médecins de prévention, d'ingénieurs santé et sécurité au travail, d'une assistante sociale, d'un psychologue du travail et de conseillers emploi. Elle travaille en partenariat avec la Cellule Départementale de Maintien dans l'Emploi (CDME).

Elle étudie votre situation et le contexte de votre emploi, et recherche les solutions adaptées : aménagement ergonomique de votre poste de travail, recherche d'un nouveau projet professionnel, formations...

Site Cdg38.fr

CARRIÈRE

Avantages et inconvénients de la mobilité interne

Avoir la bonne personne sur le bon emploi ? Prendre en compte l'évolution des métiers ? Anticiper les départs à la retraite ? Éviter la fuite des compétences dans une concurrence accrue entre employeurs publics ? Dans un contexte de départs massifs à la retraite, d'allongement de la durée de la vie et de gestion des secondes carrières, la mobilité interne est un outil indispensable... et complexe.

RESSOURCES HUMAINES

→ **Pascal Naud**
pascal.naud3@wanadoo.fr

Longtemps associée à une image négative, la mobilité interne n'a jamais été un thème très porteur auprès du personnel territorial peu habitué à la mobilité géographique et à raisonner en termes de traitements ou d'aménagements du temps de travail. Aujourd'hui, grâce au travail des directions des ressources humaines qui ont modifié cette image, les mentalités ont évolué et les collectivités tentent de la favoriser car elles ont conscience des avantages qu'elle représente, tant pour les agents que pour elles-mêmes.

UN OUTIL CROISSANT DE GESTION DES RH

La mobilité interne est perçue comme positive car associée à l'évolution de la carrière, au développement des compétences et au dynamisme. Elle est considérée comme un outil de la gestion des ressources humaines, de plus en plus important dans les collectivités mais aussi très complexe à mettre en œuvre, car à la croisée des autres domaines de la gestion des RH que sont la GPEC, la formation, le recrutement, la gestion des carrières, les relations sociales et la communication interne. Ces outils se complètent et doivent faire l'objet d'un travail en partenariat pour réussir toute démarche de mobilité interne.

La mobilité interne est un enjeu important pour les collectivités car elle permet d'intégrer un agent plus rapidement, d'apporter dynamisme et nouvelles compétences au service concerné, de remédier aux problèmes internes des services ainsi qu'aux éventuelles

difficultés de recrutement sur certains postes. Elle développe également plus facilement une culture commune et diminue les coûts d'un recrutement traditionnel.

Ainsi, de plus en plus de collectivités mais aussi d'entreprises publiques ou privées mettent en place des chartes qui permettent d'encourager la mobilité interne et d'accompagner les agents dans leurs parcours professionnels. La mise en œuvre d'un tel dispositif est cependant souvent perçue de façon mitigée et peut se heurter aux réticences des agents et des services. Les agents aimeraient, pour réussir leur mobilité, pouvoir changer d'affectation sans en subir les éventuels inconvénients. Et les services peuvent aussi montrer quelques réticences, surtout si la mobilité déstabilise leurs effectifs.

RÉPONDRE AUX ATTENTES DES ACTEURS

Il s'agit alors pour la collectivité de résoudre toutes les difficultés qui peuvent émerger de cette démarche et de répondre aux attentes des trois acteurs qui interagissent les uns avec les autres suivant des jeux complexes, avec leurs contraintes propres : l'agent, qui est au cœur du processus, puisque c'est lui qui est

“ Les services et les encadrants peuvent aussi avoir une attitude attentiste face à la mobilité ”

“ *Le bon fonctionnement du dispositif repose sur la diffusion au plus grand nombre des règles existantes et des possibilités* ”

concerné par le dispositif; la collectivité, et principalement les services et les encadrants, chargés d'accompagner les agents qui souhaitent une démarche de mobilité interne; La DRH, maître d'œuvre du processus.

Pour l'agent, l'accès à un nouveau poste par le biais d'une mobilité interne peut ainsi lui permettre de dynamiser sa carrière et de développer son employabilité à l'intérieur de la collectivité dans des délais et des conditions favorables. L'employabilité pouvant être définie comme « la possibilité que quelqu'un a d'être affecté à un nouvel emploi ».

Les services et les encadrants peuvent aussi avoir une attitude attentiste face à ces situations. On peut alors voir apparaître le syndrome NIMBY (*Not in My Backyard*, « pas dans ma cour »). La mobilité interne serait nécessaire pour la collectivité comme pour les agents concernés, mais ils sont réticents à l'accepter. En effet, un chef de service peut estimer que ses équipes sont bien constituées et équilibrées et se montrer réticent à accueillir un nouvel agent, ou à voir partir un des siens. Et afin de ne pas rompre l'équilibre des équipes, il peut alors souhaiter que les quotas de mobilité soient remplis par les autres services.

RÉFLEXION ET COMMUNICATION

Pour accompagner la mobilité interne, un dispositif de communication est donc impératif afin de mieux faire connaître les enjeux à l'ensemble des agents. Mais si une démarche transparente est nécessaire pour que chacun des acteurs comprenne les règles du jeu et puisse au final se les approprier et les faire vivre, elle peut s'avérer décevante si les agents se méprennent sur ses objectifs et son contenu. Pour éviter cela, l'information doit être diffusée de manière conséquente, tant au niveau du travail pédagogique que de la réalisation des objectifs et c'est aux directions des ressources humaines d'être au cœur des politiques de mobilité interne (même si les autres services et l'exécutif ont un rôle important à jouer en la matière).

Clairement, le dispositif de mobilité interne doit être le fruit d'un travail de réflexion

mené par l'ensemble des services d'une collectivité sur ses grandes orientations stratégiques, sur ses évolutions prévisibles et souhaitables, sur les objectifs assignés à la mobilité interne et sur la façon de les atteindre. Celui-ci doit être issu d'un travail de concertation avec les différents acteurs concernés, mais aussi avec la direction générale et les représentants du personnel. Un travail partenarial et coopératif avec l'ensemble des services est également nécessaire pour veiller à la bonne application des règles en vigueur, mais aussi pour partager les objectifs et contribuer au bon déroulement de la procédure. Le bon fonctionnement du dispositif de mobilité interne repose sur la mobilisation de l'ensemble des acteurs mais aussi sur la diffusion au plus grand nombre des règles existantes et des possibilités que le dispositif offre.

RÉSERVÉE AUX GRANDES COLLECTIVITÉS ?

En définitive, la mobilité interne reste réservée aux grandes collectivités, dotées d'effectifs et de moyens importants. Les petites collectivités n'ont pas les moyens pour cela et n'éprouvent pas le besoin de développer un tel outil, puisqu'elles sont soumises à d'autres contraintes de gestion de leurs agents. Et dans un contexte de compétitivité accrue entre employeurs territoriaux, la mobilité interne reste un moyen efficace de répondre à un besoin important, tant de la part des agents qui veulent évoluer professionnellement, que de la part des collectivités, qui peuvent par ce biais les fidéliser et répondre ainsi à des attentes toujours plus conséquentes de leur part. ■

DOC
DOC

À lire

Sur www.lettreducadre.fr, rubrique « au sommaire du dernier numéro »

« RH : une gestion à la carte ? », *La Lettre du cadre territorial* n° 405, 15 juillet 2010.

Pour se former

« *Fonction publique et intercommunalité : mobilité choisie ou subie ?* »

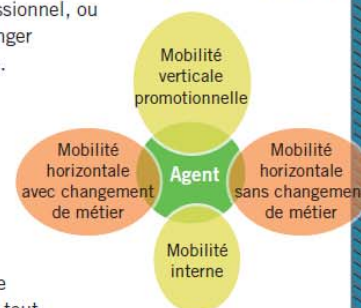
Mardi 16 novembre 2010, à Paris

Contact : Soumiya El Amiri, soumiya.el-amiri@territorial.fr, 04 76 65 99 81

Une mobilité à géométrie variable

Par opposition à la mobilité externe, qui consiste à changer d'employeur, la mobilité interne implique de changer de poste, voire de métier tout en restant dans la même structure. Le changement peut être de différentes sortes (déroulement de carrière, mobilité obligatoire, reclassement...). Lorsqu'il est volontaire, il est dû à la réussite à un concours ou à un examen professionnel, ou bien encore lié à la volonté de l'agent de changer d'environnement et d'évoluer dans sa carrière.

Dans ce cadre, la mobilité peut être verticale ou horizontale. Elle est verticale si l'agent passe d'un certain niveau de responsabilité à un niveau plus élevé, par le biais de la promotion interne, de la réussite à un concours ou tout simplement à l'évolution professionnelle qui consiste à monter en compétences et responsabilités. Elle peut être aussi horizontale, si l'agent change de métier tout en conservant le même niveau de responsabilité.



JANVIER 2012

Bouger dans la fonction publique... Des possibilités statutaires de mobilité, certes, mais pour quoi faire ?

Changer d'horizon professionnel est une option perçue de façon variable, selon le stade de la vie, l'âge, la composition familiale, la priorité donnée à sa vie professionnelle...

Même si le statut s'est assoupli depuis la loi de 2009, les démarches de mobilité dans la fonction publique doivent s'inscrire dans ce cadre.

De la nécessité de raisonner en termes de projet professionnel, de métier, de formations possibles afin de mener au mieux à son terme son envie de changement...

Le déroulement de carrière de l'agent étant garanti de sa nomination à son départ en retraite, la question de la mobilité dans la fonction publique¹ peut surprendre. Pourtant ces dernières années, elle ne cesse de se développer. Mal perçue autrefois, bouger est devenu synonyme de créativité, de dynamisme, d'enrichissement pour la carrière de l'agent et de valeur ajoutée pour l'administration. Cependant pour que la mobilité réussisse, elle nécessite l'implication de chacun des acteurs concernés (agent, responsable hiérarchique, DRH²) et leur capacité à travailler ensemble dans un climat de confiance.

I- *Mobilité, de quoi parle-t-on ?*

Depuis la loi du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique³, la mobilité est un droit fondamental, reconnu par le statut⁴. Elle participe au mouvement permanent que connaît le monde de la fonction publique. Elle constitue une réponse à la nécessaire adaptation des organisations : RGPP⁵, besoin de décloisonnement des fonctions publiques, évolution des besoins de la population, création et suppression des services... La mobilité peut affecter une ou plusieurs composantes de la situation professionnelle de l'agent. Selon le statut, tout agent occupe un *poste* au sein d'une *administration* (ministère, collectivité territoriale, établissement public...). Ce poste correspond à un *grade*⁶ et à un *emploi* (qu'on peut définir sommairement comme un ensemble d'activités ou de tâches). Ces éléments forment un ensemble qui doit rester cohérent (ex. le grade doit correspondre à celui défini pour le poste) et dans le cadre d'une mobilité, grade et emploi sont susceptibles de varier.

La mobilité, le changement peuvent se décliner sous différentes facettes et correspondre donc à des réalités bien différentes : s'agit-il de changer de service ? de structure (autre fonction publique, autre collectivité...) ? de poste ? de métier ?... On parle de mobilité interne, externe, horizontale, verticale, volontaire ou non. En interne, elle s'effectue au sein de la même administration sur le même emploi ou sur un emploi différent (changement de poste ou de service). À l'inverse, elle sera externe quand le changement de poste s'accompagne d'un changement d'employeur (autre administration, autre fonction publique, ou lorsque l'agent rejoindra une structure associative par exemple). La mobilité sera dite « horizontale » lorsque l'agent reste sur un emploi de niveau de responsabilité équivalent et appelée « verticale » s'il accède à un niveau de responsabilité supérieur. Elle est le plus souvent le fruit d'une démarche volontaire de l'agent, mais elle peut être aussi subie quand elle est imputable à une réorganisation, voire à une suppression de service ou à un reclassement pour raison médicale.

Concrètement, la mobilité peut intervenir de cinq manières :

- **la mutation** : elle permet à un fonctionnaire de changer d'employeur sans changer de fonction publique en conservant son grade et son échelon. En conséquence, l'agent poursuit sa carrière ;
- **le détachement** : il permet à un agent d'accéder à un autre cadre d'emplois ou à une autre fonction publique mais de manière limitée dans le temps ;

- ***l'intégration directe*** : le fonctionnaire accède définitivement, sans période transitoire et sans condition de détachement préalable, à un autre corps ou cadre d'emplois que le sien dans une autre fonction publique que la sienne ;
- ***le concours interne ou l'examen professionnel*** : il permet au fonctionnaire d'accéder, après avoir réussi les épreuves, à un cadre d'emplois, emploi ou corps d'une des trois fonctions publiques. Il doit remplir un certain nombre de conditions pour pouvoir se présenter : ancienneté de services, éventuellement de formation, parfois à condition d'âge ;
- ***la mise à disposition*** : elle constitue une modalité particulière d'exercice des fonctions, durant laquelle le fonctionnaire est en position d'activité et demeure dans son cadre d'emplois. Elle est utilisée quand l'agent est amené à travailler pour une association par exemple.

Cependant, quels sont les intérêts réels d'une mobilité professionnelle ? Les études montrent que majoritairement les personnes qui intègrent l'administration le font pour la sécurité de l'emploi et la reconnaissance professionnelle qu'elle semble procurer. Il est donc naturel qu'une fois en poste, les personnels abandonnent (même momentanément) l'intérêt suscité par leur poste (pouvoir, reconnaissance, matériels, intérêt intellectuel, service à l'utilisateur...). En outre, des inconvénients peuvent découler de ce changement de travail (déménagement, baisse de salaire...), ce qui peut effrayer certains. Pourtant, même si tout n'est pas simple, la mobilité souhaitée par l'agent, désireux de s'engager dans une telle démarche, lui procurera des satisfactions professionnelles non négligeables et aura de nombreux avantages, tant pour lui que pour l'administration !

II- La mobilité, synonyme de bénéfices partagés par l'agent et l'administration

Une mobilité pour casser la routine administrative des services

Le fait que des agents sont en poste pendant de longues périodes sur un même emploi peut générer une mauvaise ambiance, une détérioration des conditions de travail, une perte d'efficacité. Cet immobilisme, souvent explicable par la crainte du changement peut démotiver, lui faire manquer de dynamisme. L'équipe se conforte dans ses habitudes, s'enfonce dans ses pratiques professionnelles routinières sans se remettre en question... Dans une carrière d'environ 40 ans, proposer ou se construire un parcours professionnel individualisé va au contraire, permettre de valoriser l'acquisition de compétences et de capitaliser les expériences.

Le changement d'affectation des fonctionnaires favorise le décloisonnement des services en mixant des compétences et en favorisant la construction d'une culture commune. En effet, l'agent, de par son expérience propre, apporte dans son nouveau service l'ensemble de ses savoirs : sa polyvalence, ou ses connaissances spécifiques, une certaine façon de travailler (peut-être différente de celle qui existait jusqu'à présent). Le service peut ainsi s'enrichir de nouvelles pratiques professionnelles. L'arrivée d'un nouvel agent a souvent par effet d'insuffler un nouvel élan au service.

Cette mobilité peut s'avérer également être un bon remède aux dysfonctionnements (suite à conflit de personnes ou à la mauvaise organisation du travail...). Le changement sera alors « gagnant-gagnant ».

Une mobilité également « dynamisante » pour l'agent

Pour l'agent, la mobilité va lui permettre de dynamiser sa carrière. Un second souffle en quelque sorte. Au cours de la vie professionnelle, l'agent a parfois pu être démotivé ou avoir envie de connaître un autre secteur d'activité. La mobilité peut apporter un « mieux ». Elle permet de lutter contre la routine, qui s'installe invariablement après quelques années passées sur le même poste. Lorsque le poste actuel n'est plus satisfaisant, la mobilité peut avoir l'intérêt de permettre à l'agent d'oser le changement (« ça ne peut pas être pire »...), de repartir à zéro, d'apporter un certain épanouissement professionnel.

Bouger va lui permettre d'évoluer, de découvrir un nouvel environnement de travail, un nouveau secteur, une nouvelle équipe...

III- Reste à vouloir, piloter le changement et... convaincre un employeur

Certains pensent qu'il serait plus facile en théorie qu'en pratique de changer de poste : si les freins statutaires tendent à se lever depuis la loi du 3 août 2009, il reste tout de même des freins culturels ; changer de poste serait plus facile pour un chargé de mission, un agent de catégorie A que pour les secrétaires ou les gestionnaires. Certes, les agents relevant de la catégorie C et ayant en charge des missions dites d'exécution restent fréquemment sur les mêmes types de postes. Mais il est à constater que les postes eux-mêmes évoluent suite à de nouvelles réglementations, ou l'utilisation de nouveaux matériels. Les agents accèdent ainsi à de nouvelles compétences sur des postes qui leur offrent des missions très différentes que celles qu'ils accomplissaient initialement. De même, il est une fausse idée de penser que les catégories C auraient plus de difficultés à engager une mobilité que les catégories A⁷.

Autre embûche mise en avant par des agents « frileux » : le refus du chef de service de laisser partir son agent. Il convient pour répondre à cela, de se référer au statut : la nécessité du service se démontre, elle ne se déclare pas ! Dans la fonction publique territoriale par exemple, toute demande de mutation sera satisfaite dans un délai maximum de 3 mois...

En réalité, le succès d'une mobilité repose sur l'implication des acteurs concernés : agent, responsable hiérarchique, services des ressources humaines (RH). Il faut que le projet fasse l'objet d'un important consensus et que le but soit partagé par tous. Côté DRH, il s'agira pour elle de piloter le dispositif, de fixer les règles du jeu et de mettre l'agent en confiance.

Dans certaines administrations, des postes de conseillers mobilité ont été ouverts. Dans d'autres, un agent est spécialement dédié à la mobilité interne.

Côté encadrement, avec la loi de 2009, certains obstacles ont pu être levés en matière de mobilité externe, en instaurant notamment le droit au départ : la hiérarchie ne peut quasiment plus s'opposer au départ d'un agent qui a l'accord de son administration d'accueil, hormis pour le bon fonctionnement du service. Avec trois mois de préavis et deux mois pour répondre, l'employeur ne peut bloquer son agent que cinq mois maximum.

Mais le rôle principal doit être tenu par l'agent, puisqu'il est toujours le premier concerné. Or, certains attendent à tort que le service RH pilote leur propre mobilité. En découle alors un sentiment d'abandon (« *j'ai demandé ma mobilité mais rien ne bouge* »). Que la mobilité corresponde ou non à un souhait, l'agent a tout intérêt à la piloter et/ou la négocier. Seul l'agent sait ce qui lui convient, à lui donc d'être acteur.

Si l'agent souhaite évoluer professionnellement vers autre chose (autre poste dans son service, dans une autre direction, dans une autre fonction publique...), il va devoir s'engager dans une réflexion sur son parcours professionnel, sur ses envies, ses possibilités pour pouvoir mener à bien ses projets à plus ou moins long terme. Pour mettre toutes ses chances de son côté et mener à bien son projet de mobilité, l'agent doit poursuivre deux objectifs : faire le point sur sa carrière et l'évolution qu'il peut lui donner : plus concrètement, réaliser un CV et une lettre de motivation pour préparer les entretiens de recrutement.

Puis vient le temps de l'action : identification de l'expérience professionnelle (via une grille par exemple, recensant les emplois occupés, leur contexte, intérêts, difficultés...) et de la motivation, puis confrontation des critères de sélection à la réalité du monde du travail, avant d'attaquer la conception d'un CV et d'une lettre de motivation « ajustés » à l'offre d'emploi sélectionnée, et enfin, la préparation de l'entretien qui séduira le futur employeur.

Dans la Territoriale comme dans la fonction publique hospitalière, il faut rappeler qu'il n'y a pas de tableau de notation. Il faut donc convaincre l'employeur recruteur.

En conclusion, savoir être mobile (sans non plus avoir la bougeotte...), prendre des risques dans sa vie professionnelle est devenu un atout dans la carrière d'un agent. Même si dans les parcours, la mobilité n'est pas encore récompensée à sa juste valeur, les choses évoluent (mise en place en 2008 d'un accompagnement financier s'il est constaté une différence de plafond de rémunération entre l'emploi d'origine et de l'emploi d'accueil⁸), signe que la question est devenue d'importance ces dernières années. Les plus jeunes (« la génération zapping ») l'ont d'ailleurs bien compris. Ils se présentent souvent dès le recrutement, comme facilement mobiles... faisant gagner chaque jour, du terrain à la culture de la mobilité.

