



Fonction publique : pas si simple d'être mobile

Carrière. C'est un constat : les agents publics ont encore peu recours à la mobilité professionnelle. Ce faisant, ils se privent peut-être d'opportunités intéressantes.

PAR CLAIRE DEBÔVES

Changer de travail, ouvrir son entreprise, faire une formation pour se reconvertir, qui n'y a jamais songé ? « *La mobilité est une valeur consensuelle de notre époque, mais, dans les faits, on change assez peu de poste* », constate Thomas Amossé, sociologue au Centre d'études de l'emploi, à Noisy-le-Grand. Contrairement à certaines idées reçues, les salariés du secteur privé ne sont pas plus mobiles que ceux du secteur public, « *la mobilité dans le privé étant principalement liée aux fins de CDD* », comme le signale le

chercheur. En fait, 63 % des agents publics ont déjà connu dans leur carrière une mobilité géographique ou fonctionnelle (enquête Insee 2013), les agents publics d'État ayant des taux de mobilité annuels de 5 à 10 % en fonction des ministères.

Différents types de freins

Pourtant, la mobilité des fonctionnaires est jugée insuffisante. Pourquoi ? Parce qu'ils ne sont que 1 % à changer d'employeur, c'est-à-dire qu'ils évoluent quasi exclusivement à l'intérieur de leur ministère,

établissement ou direction (rapport IGA 2013). Sur ce point, les choses piétinent, les espoirs soulevés par la loi mobilité de 2009 ayant été de courte durée. Dans les faits, les mobilités entre ministères ou entre les trois fonctions publiques (État, territoriale, hospitalière) demeurent complexes, sinon périlleuses. Outre les raisons personnelles et familiales, les principaux freins sont d'ordre financier – rémunération amoindrie, cotisations retraite plus élevées – et liés à la progression de carrière. « *La fidélité vis-à-vis d'un employeur reste le meilleur moyen de progresser dans une organisation* », pointe Thomas Amossé.

Alors quel intérêt de changer ? « *Pour développer ses compétences et sa capacité d'adaptation*, répond Sabine Vansaingele, consultante en ressources humaines chez STB Conseil. Inversant le problème, elle énumère les risques de rester trop

Un nouveau dispositif pour encourager la mobilité interne au CNRS

longtemps dans le même environnement de travail : routinisation, repli et crainte du changement, dépendance à l'employeur. « Face aux changements, je conseille aux agents de récupérer de l'autonomie, quitte à inventer d'autres manières d'évoluer, lance-t-elle. De leur côté, les responsables doivent jouer leur rôle : ouvrir les recrutements à de nouveaux profils, construire des parcours professionnels qui incluent des allers-retours entre l'interne et l'externe public, voire privé, laisser partir leurs agents... »

Les militaires, rois de la mobilité

Sur ce volet, certaines administrations se montrent novatrices. C'est le cas du ministère de la Défense, particulièrement rodé à la mobilité, statut militaire oblige. Là, les postes sont à durée limitée et les carrières courtes. « Bien que contrainte, la mobilité peut être un outil de construction des parcours professionnels. Mais pour l'agent, c'est d'abord un choix de vie dont les impacts financiers et familiaux doivent être pris en compte », explique le général Martin, directeur de Défense Mobilité, l'agence de reconversion de la Défense. Il s'agit d'anticiper les besoins en compétences à long terme et de construire les carrières avec les agents. L'administration prend aussi en charge les frais de déménagement et seconde les conjoints dans leur recherche d'emploi. Défense Mobilité accompagne aussi chaque année 16 000 agents du secteur militaire vers le civil. « C'est simple pour un informaticien, moins pour un conducteur de char, note le général Martin, mais on trouve toujours des compétences transférables... D'autant que les anciens militaires sont appréciés et retrouvent quasiment tous du travail. »

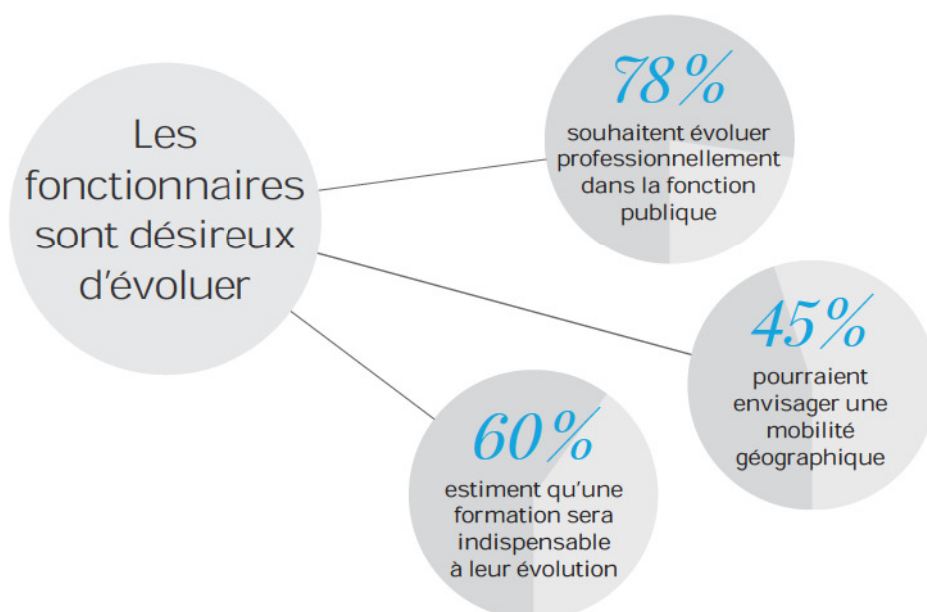
Le rôle de la motivation

Qu'en est-il pour les chercheurs ? Sur ce point, la marge de manœuvre de l'Administration est réduite puisque les affectations sont conditionnées par la cohérence scientifique des

Dès cet automne, les ingénieurs et techniciens (IT) pourront postuler sur les FSEP (Fonctions susceptibles d'être pourvues) qui seront affichées en parallèle des Noemi (Nouveaux emplois offerts à la mobilité interne). « Le principe des FSEP est le suivant, indique Christophe Coudroy, directeur des ressources humaines du CNRS : lorsqu'un agent part, son poste est transféré à l'entité qui l'accueille. » Pourquoi cette évolution ? « Du fait de la diminution du nombre des recrutements externes ces dernières années, le système de mobilité interne risquait de se gripper, car le nombre de Noemi dépend du nombre de postes pouvant être ouverts au concours externe », explique le DRH. Il fallait donc inventer un dispositif complémentaire de mobilité interne. C'est le collège de direction du CNRS qui décidera du volume et de la répartition des FSEP entre les instituts. « Les instituts arbitreront de manière collégiale quelles fonctions seront transférées. Pour cela, ils s'appuieront sur l'expertise des services ressources humaines des délégations », complète Christophe Coudroy.

projets de recherche. « Néanmoins, nous préparons certains chercheurs à prendre plus de responsabilités ou à se reconverter dans les métiers d'accompagnement de la recherche », indique Dominique Nobile, chargé de la politique des cadres à l'Inserm. Du côté des ingénieurs et des techniciens (IT), la mobilité interne est d'autant plus réduite que le nombre de postes ouverts au concours diminue (lire l'encadré ci-dessus). Signe d'espoir, peut-être, Dominique Nobile constate aussi que la nouvelle génération trace sa route : « Si la plupart

des agents préservent leurs acquis, certains jeunes cadres, une fois formés à un métier en organisme de recherche, rejoignent l'Université ou une collectivité territoriale. Ils y trouvent des postes souvent intéressants et rémunérateurs. » Le phénomène montre bien que la mobilité dans la fonction publique repose aujourd'hui principalement sur la motivation individuelle. Comment rendre les agents publics plus massivement mobiles – au-delà des freins juridiques, culturels et financiers – la question reste ouverte. ■



Source : sondage BVA, rapport IGA/IGAS/IGF (2013)