

CERCLE DE LA REFORME DE L'ETAT

« QUELLES REFORMES POUR REGAGNER EN ATTRACTIVITE DES EMPLOIS PUBLICS ? »

Séminaire ouvert - 5 juillet 2022 de 8h30 à 13h

Institut National des Jeunes Sourds
254 rue Saint Jacques -75005 PARIS et en visio

La crise sanitaire a accéléré le changement du rapport au travail des salariés qui ont été nombreux à quitter leur entreprise de façon parfois soudaine, bouleversant ainsi les équilibres et créant notamment des difficultés de recrutement et des pénuries de main d'oeuvre dans certains secteurs d'activité. Ce mouvement inédit de « Grande Démission » a été particulièrement fort aux Etats Unis et en Europe touchant l'ensemble des classes d'âge, des secteurs d'activité et des métiers avec plus ou moins d'intensité ; il s'accompagne d'une remise en question profonde du modèle traditionnel, de l'expression d'une réelle volonté de changement et d'une perte d'attractivité de certains emplois ou types d'organisations.

Le secteur public dans toutes ses composantes (Etat, collectivités territoriales, établissements sanitaires et médico-sociaux) n'échappe pas à ce phénomène ; les difficultés de recrutement ou les démissions font l'objet de commentaires et d'analyses pour certains services publics comme l'hôpital et le secteur médico-social, l'enseignement ou la police mais se manifestent aussi dans bien d'autres, avec des conséquences structurantes à court et moyen terme sur les conditions et les modalités d'exercice des missions.

Face à cette question, **le Cercle de la Réforme de l'Etat organise le 5 juillet un séminaire ouvert d'échanges** sur la thématique « **Quelles réformes pour regagner en attractivité des emplois publics ?** »

Le séminaire vise, conformément à l'objet du Cercle :

- à prendre, à partir d'éléments concrets, du recul sur ces difficultés et les facteurs de toutes natures dont elles résultent ;
- à dégager les aspects transversaux et à discerner les parts respectives de ces éléments transversaux et d'éléments spécifiques ;
- à examiner si leur solution passe par des réformes dans l'Etat et chez les autres employeurs publics et lesquelles.

Il s'agira, par des regards croisés, de porter une analyse transversale sur les trois fonctions publiques (Etat, territoriale, hospitalière) en s'interrogeant notamment sur :

- l'étendue et la portée du phénomène au sein de ces trois fonctions publiques : quels métiers concernés, quelles catégories d'agents, avec quelle intensité , quels risques et tendances prévisibles à court et moyen terme... ;
- les facteurs explicatifs de cette perte d'attractivité : attentes différentes (modalités de recrutement, politique salariale, intérêt et sens du travail, conditions de travail, équilibre vie professionnelle/vie privée, pratiques managériales, gestion des carrières...), spécificités de la fonction publique par rapport aux autres secteurs,...
- **et face à ces constats et analyses, quelles réformes mener, comment anticiper pour attirer et retenir les talents et leur proposer des parcours répondant à leurs attentes et aux besoins de compétences des services publics de demain.**

Le programme :

Horaire	Programme / déroulé	Intervenants
8H15 - 8H30	Petit déjeuner d'accueil	
8h30 - 8h35	Introduction	
8h35 - 8h55	Présentation Christian Babusiaux	<ul style="list-style-type: none"> • Christian Babusiaux - Président du Cercle de la Réforme de l'Etat • Frédéric Valletoux - Président de la Fédération hospitalière de France et maire de Fontainebleau
8h55 - 9h05	Intervention Frédéric Valletoux	
9h05 - 9h25	Intervention Jocelyne Cabanal	<ul style="list-style-type: none"> • Jocelyne Cabanal - Secrétaire nationale de la CFDT
	Débats/discussions	
	Transition	
9h30 - 10h35	<p>Table Ronde 1</p> <p>La mesure et le périmètre des problèmes d'attractivité</p> <p><i>Animation : Elisabeth Hachmanian</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Danielle Toupillier - Médiatrice nationale des personnels hospitaliers et médico-sociaux, ancienne directrice du Centre National de Gestion • Edouard Marcus - Secrétaire général, directeur des opérations du groupe Aéroports de Paris • Claude Soret-Virolle - DG adjointe du centre interdépartemental de gestion de la Grande couronne, Vice-présidente de l'association des administrateurs territoriaux ADT INET • Emmanuel Sys - directeur général chez GCSMS, Les EHPAD publics du Val-de-Marne • Bruno Benazech – IA DASEN Direction des Services départementaux de l'Education nationale Haute Corse
10h35 - 11h45	<p>Table Ronde 2</p> <p>Les facteurs</p> <p><i>Animation : Elisabeth Hachmanian</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Corinne Desforges – Inspectrice générale de l'administration au ministère de l'Intérieur, co-auteure des rapports pour le Gouvernement sur l'attractivité • Gaëtan Casanova - Président de l'intersyndicale nationale des internes • Nadège Baptista - Préfète déléguée à l'égalité des chances Seine et Marne • Naaïma Méjani - Sous-préfète d'arrondissement en Eure et Loir • Lucila Modebelu - Présidente de l'association de jeunes fonctionnaires FP 21
11h45 - 13h	<p>Table Ronde 3</p> <p>Comment réagir ? Quelles réformes ?</p> <p><i>Animation : Agnès Audier</i></p>	<ul style="list-style-type: none"> • Jean-Marc Ambrosini - ancien DRH du groupe SNCF • Françoise Fleurant-Angba - sous-direction ressources, police municipale de Paris, présidente de l'AFIGESE • Thibaut de Vanssay - DRH Ministère des Armées • Agnès Audier - présidente de SOS seniors • Stéphanie Dameron - ancienne rectrice et directrice-adjointe du cabinet du ministre de l'Education nationale
13h - 13h 05	Clôture et suite des travaux	<ul style="list-style-type: none"> • Christian Babusiaux - Président du Cercle de la Réforme de l'Etat
13h05 - 14h	Déjeuner / Buffet	

Les questions débattues :

Trois tables rondes transversales aux trois fonctions publiques

Chaque intervenant se situera par rapport aux thèmes ci-dessous de sa table ronde : parmi eux, quels sont, dans son expérience concrète/son analyse, les plus importants ? Y-a-t-il des éléments importants à ajouter à cette grille ?

1^{ère} TR (1h05) La mesure et le périmètre des problèmes d'attractivité

- Quels métiers concernés, quelles administrations ou services publics ?
- Quelles catégories d'agents, quelles générations, quelles étapes de carrière ?
- Globalement, le secteur public est-il un employeur qui peut encore donner envie ?
- Les problèmes sont-ils globalement de même nature et de même ampleur dans les trois fonctions publiques ?
- Doit-on avoir peur d'une carence d'expertises dans le secteur public ?
- Quid de certains emplois d'encadrement ou de direction (à l'hôpital, dans les établissements scolaires...) ?
- Les secteurs et métiers épargnés (la DGFIP ?) ?
- Au-delà du constat actuel, quelles tendances prévisibles dans les années à venir ?

(Interventions 50 mns, débat 15 mns)

2^{ème} TR (1h15) Les facteurs

- Dans quelle mesure les problèmes d'attractivité tiennent-ils à l'évolution générale de la société et/ou à celle des psychologies individuelles notamment aux attentes différentes des jeunes générations (aspiration à pouvoir bouger, s'exprimer, rejet de modes de fonctionnement hiérarchiques et marqués par le poids de générations âgées etc.) ?
- A des problèmes spécifiques à la sphère publique ? A des sujets salariaux ? A la concurrence avec le secteur privé ?
- Aux conditions de travail (dureté de certains métiers, évolution des rapports avec les usagers, trajets domicile/lieu de travail, obligations incessantes de rendre compte, poids accru des tâches administratives etc.) ?
- A une inadéquation des modes de recrutement ? A des lacunes de la GRH dans son ensemble, notamment la gestion des carrières ?
- Aux modes d'organisation et aux systèmes de management ?
- A la perte de sens ? A un changement de valeurs où les valeurs prioritaires ne sont plus nécessairement l'apanage du secteur public, et où notamment les jeunes préfèrent s'engager autrement ?
- A une incompréhension entre les valeurs, contraintes et aspirations des agents « de base » et l'encadrement ? Ou surtout à une absence d'anticipation et à des erreurs de fond (*numerus clausus* etc.)
- Pourquoi le service public est-il devenu moins attractif ? Certaines réformes menées contribuent-elles à cette baisse de l'attractivité ? Et pourquoi une moindre fidélisation ? pourquoi les départs ?
- Le secteur associatif, le privé, rencontrent-ils les mêmes difficultés ?
- Quelle hiérarchie des facteurs ?
- Quels atouts conserve le secteur public ?

(Interventions 55 mns, débats 20 mns)

3^{ème} TR (1h10) Comment réagir ? Quelles réformes ?

- Remèdes conjoncturels ou changements structurels ?
- La politique salariale
- Les éléments de rémunération non salariaux (logement, PSC,...)
- Les conditions de travail
- Une individualisation beaucoup plus forte de la GRH
- Le recours à des méthodes de type chasseurs de têtes
- L'accueil, le tutorat/le compagnonnage/le mentorat
- La rassurance : existence et mise en avant de modes de prévention des risques psycho-sociaux, des difficultés relationnelles et interpersonnelles, dont la crainte dissuade certains recrutements et des engagements professionnels dans la durée
- Faut-il reconfigurer les carrières ? le développement professionnel continu/les passerelles entre métiers/ la promotion professionnelle
- Et les organisations ? La localisation ?
- Changer le cadre statutaire et le mode de recrutement (concours) pourrait-il contribuer à relancer l'attractivité ?
- Que faire dans les situations où existe une concurrence associatif/privé/public (comme certains métiers de l'hôpital) ? De manière plus générale, les problèmes d'attractivité sont-ils la résultante de la banalisation croissante de l'emploi public (contractualisation, précarisation, mode de management etc.) et le signe qu'il faut aller plus loin vers des modes de recrutement, d'emploi, de rémunération, plus proches du privé ? Ou au contraire retrouver une spécificité du secteur public ?
- Le contrat implicite (perspectives de stabilité de l'emploi, de carrière, possibilité d'anticiper : comment ?)

(Interventions 50 mns, débat 20 mns)