



Le Cercle de la réforme de l'État plaide pour la fixation urgente d'un "cap salarial" et la modernisation de la GRH

"Il faut sortir de la cosmétique des mesurottes pour proposer un cap salarial, un aggiornamento de la gestion des ressources humaines, et une redynamisation des parcours de carrière", plaide le Cercle de la réforme de l'État dans une tribune publiée le 23 août 2024 dans "Les Échos", estimant que le terme "attractivité" "occulte la nécessité d'une réelle vision pour la fonction publique". "Il faut investir dans le structurel, définir les principes d'une politique salariale, revoir les métiers et les parcours et traiter le sujet du logement", indique à AEF info son président Christian Babusiaux.

Attractivité. S'il est un thème qui a rythmé l'actualité de la fonction publique depuis quelques années, sur fond de crise de recrutement et de besoins de la population exponentiels, c'est bien celui de l'attractivité. Conditions de travail, faibles rémunérations, mais aussi méconnaissance des métiers et idées reçues ne font plus le poids face à la sécurité de l'emploi, à l'heure où le taux de chômage, qui avait dépassé les 10 % fin 2012, se stabilise sous les 8 % depuis mi-2022 et où les jeunes générations privilégient la mobilité professionnelle.

La fonction publique, qui rime parfois plus avec déclasserment que fierté d'appartenance, pâtit en effet de plus en plus de la concurrence du secteur privé, constate le Cercle de la réforme de l'État dans une [tribune](#) produite début août et publiée dans les Échos le 23 août dernier (1), intitulée "Attirer dans la fonction publique : plus que des mots, une vision". Dans ce contexte, l'"attractivité" n'est qu'un "mot-valise qui occulte la nécessité d'une réelle vision pour la fonction publique et ses 5,7 millions d'agents", estime le groupe de réflexion qui recommande de sortir d'"urgence" "de la cosmétique des mesurottes pour proposer un cap salarial, un aggiornamento de la gestion des ressources humaines, et une redynamisation des parcours de carrière".

"Traitements de surface"

Le gouvernement a certes pris des mesures, relançant notamment le salon national de l'emploi public en mai 2023 ([lire sur AEF info](#)), améliorant et modernisant sa communication, développant le mentorat et l'apprentissage, revalorisant les plus basses rémunérations, concédant des primes pour les agents mobilisés lors de la crise sanitaire et les JOP 2024 et dégelant le point d'indice en 2022 et 2023 pour faire face à l'inflation. Mais il ne s'agit que de "traitements de surface", indique à AEF info Christian Babusiaux, le président du Cercle. Qu'il s'agisse du mentorat ou du développement de la marque employeur, "il est nécessaire de mettre du fond derrière la vitrine". Selon lui, les faits lui donnent raison, ces actions n'ayant pas été suivies de changements profonds et n'étant en outre pas pertinentes dans un certain nombre de services

publics.

Sur le front des rémunérations, le président honoraire de chambre à la Cour des comptes pointe la "technique des primes", utilisée "pour régler des problèmes en urgence et mettre des pare-feu". Or selon le Cercle de la réforme de l'État, "pour une part importante des agents, le décrochage des salaires par rapport à ceux du privé est tel qu'une ou deux années de revalorisation ne suffiront pas". À tel point que "le nécessaire redressement budgétaire ne peut passer par le gel du point d'indice sans risque d'être antagoniste avec l'équité sociale et l'attractivité des emplois publics". Pour rappel, Stanislas Guerini avait accédé à la demande des organisations syndicales d'ouvrir une négociation salariale, démarrée laborieusement au printemps dernier, mais celle-ci a été stoppée net à la suite de la dissolution de l'Assemblée nationale ([lire sur AEF info](#)).

Les grands corps, "boucs émissaires"

Le laboratoire d'idées épingle également la réforme de la haute fonction publique. Selon lui, "les grands corps, les corps préfectoral et diplomatique ont été un bouc émissaire dans la réaction à la violence et au ressentiment qui se sont traduits lors des manifestations des gilets jaunes [...] mais la chaîne de promotion résultant du nouveau cadre est encore loin d'être claire".

Quant au projet de loi "pour l'efficacité de la fonction publique", qui devait être présenté à l'automne par le ministre démissionnaire de la Fonction publique, Stanislas Guerini, décrié par l'ensemble des organisations syndicales, son annonce à la rentrée 2023 ([lire sur AEF info](#)) "a mis en suspens nombre de projets", rappelle Christian Babusiaux, certains d'entre eux, qui devaient être inscrits à l'agenda social, devant être intégrés au futur texte. Prévue initialement pour janvier 2024, retardée par le long remaniement qui a privé la fonction publique de ministère durant un mois en début d'année ([lire sur AEF info](#)), la concertation sur ce texte n'a jamais commencé, victime elle aussi de la dissolution de l'Assemblée nationale.

Nécessité de "révolutionner la GRH"

Face à cette absence de réforme de fond – hormis notamment celle de la protection sociale complémentaire –, "il faut investir dans le structurel, définir les principes d'une politique salariale pour donner de la visibilité aux agents, revoir les métiers, les parcours de carrières et aller plus loin en matière de logement", développe Christian Babuziaux. Pour le groupe de réflexion, la GRH, "nécessite d'être révolutionnée", tant elle est devenue "déshumanisée", "mécanique", "incompréhensible voire insupportable".

"Cette transformation en profondeur appelle à une véritable personnalisation du suivi des agents, une mobilité fluidifiée par la rencontre des besoins et des souhaits de chacun et un management de proximité", souligne la tribune promouvant la redynamisation des évolutions et profils de carrières "avec une prévisibilité suffisante, pour créer de nouvelles possibilités et motivations". Le Cercle préconise de "définir et concerter une stratégie salariale, refonder les processus de gestion, repenser l'identité même du fonctionnaire".

"Investir sur le long terme"

De même, "la pénibilité ou la difficulté accrue d'exercice de nombreux métiers, le recul de l'âge de la retraite, la nécessité de montrer dès le départ l'existence de perspectives, l'importance de proposer aux seniors des fonctions adaptées, doivent imposer d'ouvrir des possibilités d'évolution à mi-carrière, avec des bilans et des formations adaptées". En février dernier, le Cercle avait publié une note proposant quatorze mesures pour "sortir du mal emploi des fonctionnaires seniors" ([lire sur](#)

[AEF info](#)).

Autant de réformes qui ont un coût. Mais, défend Christian Babusiaux, "investir sur le long terme" est nécessaire : "Il y a urgence à prendre à bras-le-corps" ces problématiques, à l'inverse des traitements ponctuels qui ont prévalu jusqu'à présent et qui "manquent de visibilité". Surtout, fait-il valoir, les difficultés actuelles de recrutement "coûtent cher", de même que faire face aux départs en retraite et au sous-emploi des seniors. "Nous ne pouvons pas fonder une politique salariale sur des primes occasionnelles a fortiori en période de crise permanente", insiste-t-il.

"Penser global" Pour associer la société civile

Au lendemain de la REF 2024 ([lire sur AEF info](#)), le grand rendez-vous annuel du Medef qui s'est tenu les 26 et 27 août à l'hippodrome de Longchamp, le président du Cercle de la réforme de l'État, Christian Babusiaux, salue avec nuance la proposition du patron des patrons, Patrick Martin, de créer un "front économique", "associant des chefs d'entreprise, des économistes et des think tanks pour peser dans le débat et éviter que [les] décideurs ne s'égarent". "Cette proposition est intéressante mais elle est construite sur une base trop étroite, limitée à la dimension économique", estime-t-il, préconisant de "penser global", sur une base élargie "économique, sociale et sociétale". Au risque, sinon, de ne "déboucher que sur des biais d'analyse".

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'évènements**. AEF info produit tous les jours une information de haute qualité qui mobilise une équipe de **80 journalistes** spécialisés permanents à Paris et en régions.

C'est un outil de travail, d'aide à la décision, d'information et de documentation utilisé tous les jours par plus de **20 000 professionnels et 2 000 organisations abonnées** (médias, institutions, collectivités territoriales, entreprises, fédérations, syndicats, associations).

5 SERVICES D'INFORMATION, 18 DOMAINES ET 2 HEBDOS

Les cinq services d'information spécialisés d'AEF info diffusent (Social RH, Enseignement Recherche, Développement durable, Habitat & urbanisme, Sécurité Globale) à leurs abonnés un service d'information continue par courrier électronique et via l'application mobile. Être abonné à ces services, c'est avoir l'assurance d'être informé rapidement, précisément et objectivement des faits essentiels.

[Cliquez ici pour tester gratuitement les services d'information AEF info](#)
