

La stratégie RH de l'État pour les trois années à venir



Fotolia

Accompagnement des réformes, professionnalisation des pratiques managériales, déconcentration des actes de gestion ou modernisation du dialogue social : les axes majeurs de la stratégie interministérielle en matière de ressources humaines, qu'Acteurs publics s'est procurée, seront présentés aux syndicats lundi 30 janvier

Les contours de la stratégie interministérielle de ressources humaines de l'État sont posés. Dans un document préparatoire qui sera soumis aux organisations syndicales en Conseil supérieur de la fonction publique d'État lundi 30 janvier, et qu'Acteurs publics s'est procuré, la direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) fixe les priorités stratégiques de l'État employeur en matière de ressources humaines pour les années 2017 à 2019 et reprend en grande partie les lignes directrices des projets menés depuis le début du quinquennat.

La présentation de ce document s'inscrit dans la droite ligne du décret du 22 décembre 2016 qui confiait à la DGAFP le rôle de "DRH de l'État" et définissait le cadre juridique de la stratégie de ressources humaines pour les administrations et établissements publics de l'État.

Travaillée sur proposition du ministère de la Fonction publique et en collaboration avec les directeurs des ressources humaines des ministères, cette stratégie a vocation à être déclinée au

sein de chaque ministère. Tour d'horizon des propositions venant dessiner les contours de la nouvelle politique RH de l'État pour les trois années à venir.

Anticiper et accompagner les réformes. Mise en place du plan "Préfecture nouvelle génération" du ministère de l'Intérieur, élaboration de celui du ministère des Affaires étrangères relatif à une diplomatie globale pour le XXI^e siècle... La DGAFP entend de nouveau *mobiliser "des agents chargés d'accompagner les ministères sur le plan méthodologique"*. *"Seule cette anticipation doit permettre aux ressources humaines de ne pas être une variable comme une autre de la réforme, mais bien un élément majeur du succès d'une réforme"*, soulignent les services du ministère de la Fonction publique.

Professionaliser les pratiques managériales. Dans le cadre de la stratégie interministérielle RH, la DGAFP souhaite rendre obligatoire une formation au management pour tous les primo-encadrants, à savoir ceux qui sont nommés pour la première fois à des postes d'encadrement, *"sauf lorsque la formation initiale a permis d'acquérir l'ensemble des compétences nécessaires"*. Concernant l'ensemble des encadrants de catégorie A, la stratégie interministérielle a pour ambition que tout manager consacre chaque année deux jours de sa formation continue aux pratiques managériales.

Les carrières restant *"trop ministérielles, spécialisées et concentrées dans un même univers administratif pour que l'État bénéficie collectivement du brassage d'expériences"*, la DGAFP souhaite ainsi étendre les revues de cadres à tous les encadrants de catégorie A.

Déconcentration de la gestion des ressources humaines. Le projet de stratégie présenté aux syndicats appelle à une véritable déclinaison de la politique RH de l'État au sein des régions et ce dans *"l'opportunité de renforcer l'efficacité des politiques RH locales et de mieux les adapter aux contextes territoriaux"*. Induite par la réforme de la carte des régions, la mise en cohérence de certains aspects des politiques de ressources des services déconcentrés *"doit [t] être poursuiv[ie]"*, souligne la DGAFP, qui prend pour exemple la déconcentration de la procédure d'instruction des actes de gestion RH. Des expérimentations de mutualisation ou d'organisation coopérative devraient ainsi être conduites en matière de formation, de gestion prévisionnelle des effectifs ou encore d'organisation du travail. Parmi les leviers *"stratégiques"*, les représentants du ministère de la Fonction publique appellent également à la création d'un réseau collaboratif des acteurs de la filière RH pour les conseillers des plates-forme ressources humaines (PFRH), placés auprès des secrétaires généraux pour les affaires régionales. Ceux-ci seront *"mis à contribution sur l'élaboration des nouvelles actions de politique de ressources humaines"* à mettre en place au niveau territorial.

Relever le "défi" du recrutement. L'État renouvelant entre 1,5 et 3 % de son effectif total chaque année et les ministères plaidant *"pour une approche intégrée"* de la gestion prévisionnelle des effectifs, emplois et compétences (GPEC), la DGAFP appelle à renforcer les démarches de coopération au niveau interministériel. Sur ce point, il est ainsi décidé de mettre en œuvre un plan d'action interministériel pour recruter et fidéliser les compétences stratégiques, rares ou en tension, telles que la médecine de prévention. L'élargissement des viviers de recrutement *via* le développement des classes préparatoires intégrées, le prérecrutement sur contrats ou encore le troisième concours est également préconisé par la DRH de l'État. L'occasion pour le ministère de la Fonction publique de décliner concrètement les dispositions prévues dans la loi relative à l'égalité et à la citoyenneté, adoptée par le Parlement et approuvée par le Conseil constitutionnel jeudi 26 janvier. Celle-ci prévoit notamment de proposer aux jeunes demandeurs d'emploi et à ceux de longue durée un contrat à durée déterminée dans un service en vue de leur permettre de préparer des concours administratifs.

Modernisation du dialogue social. Qu'il s'agisse des débats sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes ou du protocole relatif aux parcours professionnels, carrières et rémunérations (PPCR), *"le dialogue social a prouvé sa capacité à définir les grands*

équilibrés”, souligne la DGAFP. Mais *“il est possible de progresser à moyen terme”*, ajoute-t-elle. Est ainsi proposée l’expérimentation de modalités de travail plus collaboratives avec les organisations syndicales, de mieux articuler les agendas sociaux interfonctions publiques ou encore de former les cadres de l’État à la pratique du dialogue social et à la négociation. Le recours au vote électronique pour les élections professionnelles de 2018 est également encouragé. Le document propose d’engager une réflexion sur la simplification et la dématérialisation de l’organisation des commissions administratives paritaires (CAP) de mobilité, et sur la convergence des calendriers de gestion entre ministères.

Rendre plus efficaces les méthodes de travail. Outre le développement d’expérimentations innovantes en matière d’organisation du travail, la DGAFP souhaite que l’État employeur intègre dans sa gestion le *“droit à la déconnexion”*, c’est-à-dire la possibilité pour les agents de ne plus consulter leurs mails en dehors de leurs heures de travail. *“L’ensemble des ministères est favorable à la mesure et en fera un objet de dialogue social”*, précise le document. À l’ordre du jour également, la mise en place d’un plan interministériel de lutte contre la pénurie de médecins de prévention ou encore l’intégration de modules de sensibilisation à la prévention des risques psycho-sociaux dans la formation des encadrants.

Simplification et transition numérique. Comme le souligne la DGAFP, *“l’ensemble des responsables des ressources humaines ont insisté sur l’opportunité d’un plan de simplification combinant des actions portant sur l’évolution des modes d’élaboration des normes et leur prise en compte dans les systèmes d’information des ressources humaines (SIRH)”*. Pour y parvenir, la DGAFP recommande donc d’élaborer un plan pluriannuel de simplification de la réglementation des pratiques RH, en analysant notamment l’impact de la norme réglementaire sur les processus de gestion, à savoir *“le coût administratif de la norme”*. La modernisation des SIRH, par leur convergence et leur interopérabilité, constitue également *“un enjeu pour l’amélioration du pilotage des ressources humaines”*, précise la DGAFP.

Par Bastien SCORDIA

▪