

## La gestion de l'affectation des fonctionnaires de l'État critiquée par la Cour des comptes



Dans un [rapport publié le 11 juillet](#), la juridiction financière estime que les affectations et mobilités des fonctionnaires de l'État *"ne permettent pas de répondre aux besoins des services de l'État"*. La place *"trop importante"* laissée à l'ancienneté et au classement dans les choix d'affectation est notamment pointée du doigt par la Rue Cambon, qui appelle à la mise en place d'une gestion *"plus active"* des ressources humaines.

Le terme est policé, mais la critique n'en est pas moins rude à l'égard de l'État. La gestion de l'affectation et de la mobilité des fonctionnaires de l'État doit être *"plus active"*, estime la Cour des comptes dans un rapport publié sur le sujet jeudi 11 juillet [[cliquez ici pour le consulter](#)]. Cette gestion, explique la juridiction, *"doit être revue pour mieux répondre aux besoins des usagers, lutter contre le déficit d'attractivité de certains territoires et emplois, mieux anticiper les besoins et mieux gérer les ressources humaines de l'État"*.

Force est de constater, en effet, que face à l'évolution des emplois à pourvoir – et de leur augmentation due notamment à la croissance du nombre de départs à la retraite –, l'affectation des fonctionnaires sur les emplois disponibles ne se fait pas *"sans difficultés"*. Et ce à l'occasion d'un premier recrutement ou de mobilités ultérieures. *"La mobilité*

*spontanée des fonctionnaires ne permet pas de répondre aux besoins des services de l'État", assène la Cour.*

### **"Difficile" adaptation des affectations**

L'occasion pour la Rue Cambon d'indiquer que les demandes de mobilité géographique *"visent prioritairement les zones les plus attractives [à savoir le Sud et l'Ouest de la France, ndlr] et non celles où les besoins sont les plus importants"*. Cette situation crée, selon la juridiction, des écarts entre les souhaits de mobilité, importants, les mobilités effectives, moins nombreuses, et les besoins des usagers.

Par ailleurs, les mobilités géographiques *"spontanées"* ne permettent pas de *"répondre aux besoins des emplois à pourvoir dans les zones peu attractives"*, l'ajustement se faisant *"prioritairement par les premières affectations des fonctionnaires"*. Des fonctionnaires *"plus jeunes et sans expérience professionnelle"*.

Certaines zones se retrouvent donc *"surdotées en jeunes fonctionnaires, souvent désireux de quitter au plus vite une affectation non souhaitée, créant une instabilité dans les emplois, explique la Cour. À l'inverse, d'autres régions [toujours celles de l'Ouest et du Sud, les plus attractives, ndlr] voient arriver peu de nouveaux fonctionnaires, ce qui accroît la moyenne d'âge des fonctionnaires en poste"*.

### **Trop de place laissée à l'ancienneté et au classement**

Comme l'expliquent les magistrats financiers dans leur rapport, le déséquilibre constaté résulte principalement de la place *"trop importante"* laissée à l'ancienneté et au classement dans les choix d'affectation et des possibilités d'ajustement *"limitées"* de cette politique. *"Les règles permettant d'y déroger, notamment en créant des postes à profil, sont d'une portée trop réduite pour compenser les déséquilibres existants, d'autant que la mobilité repose sur le volontariat"*, estime la Cour.

Conséquences : *"de trop nombreux postes se retrouvent non pourvus ou pourvus tardivement"*. Cette situation *"oblige"* ainsi à un recours accru aux contractuels et *"perturbe aussi bien l'accès au service public que sa qualité pour les usagers"*, juge la Rue Cambon, qui pointe également *"l'insatisfaction"* chez les fonctionnaires d'État compte tenu des règles actuelles d'affectation. *"Certaines premières affectations, qui visent souvent les zones les moins attractives, sont mal acceptées et parfois refusées, les fonctionnaires préférant renoncer au bénéfice du succès au concours"*, précise-t-elle dans son rapport.

### **12 pistes pour rendre la gestion des RH "plus active"**

Pour remédier à l'ensemble de ces *"insuffisances"*, la Cour des comptes avance 12 recommandations pour un *"rééquilibrage des décisions individuelles d'affectation"*, qui *"devraient donner la priorité aux besoins des usagers plutôt qu'à l'application des règles automatiques"* basées sur l'ancienneté. Des préconisations qui s'inscrivent autour de 3 axes.

Tout d'abord, celles visant à *"lutter contre le manque d'attractivité de certains territoires"*. La Rue Cambon propose en ce sens de transformer l'indemnité de résidence en un dispositif *"permettant de mieux prendre en compte le déficit d'attractivité de certains territoires"* (soit en élargissant ses critères aux conditions locales d'exercice des fonctions, soit en se fondant sur les différentiels d'attractivité), de généraliser la pratique des affectations sur les postes à profil, de recourir *"plus largement"* à des concours de recrutement à affectation locale, d'encourager l'affectation des agents sur des zones élargies, de favoriser le télétravail ou encore de développer les dispositifs contractualisés pour *"encourager la stabilité"* dans les zones peu attractives.

## **Concertation obligatoire tous les quatre ans**

Deuxième axe de recommandations, celles destinées à "*mieux anticiper les besoins en emplois et compétences*". La Rue Cambon propose à cet égard de rendre obligatoire, tous les quatre ans, dans chaque ministère, une concertation avec les représentants du personnel sur un dispositif de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, de prévoir dans la loi de programmation des finances publiques les évolutions d'emplois par missions de l'État cohérentes avec les prévisions budgétaires et d'adapter les tableaux d'effectifs à la réalité des autorisations budgétaires.

Dernier axe de propositions, celles visant à mettre en place une gestion des ressources humaines "*plus lisible, moins centralisée et mieux individualisée*". Et ce en identifiant dans chaque administration des référents de proximité chargés de conseiller individuellement les agents sur leur carrière et la mobilité, en généralisant la formation au poste de travail et le tutorat à l'occasion des mobilités entrantes et en supprimant l'avis préalable des commissions administratives paritaires (CAP) sur les mouvements. Des pistes d'évolution qui, pour certaines, ont déjà été retenues par le gouvernement dans le cadre du projet de loi de réforme de la fonction publique ou bien inscrites à l'ordre du jour de l'agenda social.

**Par Bastien Scordia**