



A usage unique de : **Syndicat SNT**

Reconversion professionnelle : changer de braquet, "une urgence pour les agents territoriaux" (Marie Menella, CNFPT)

Les acteurs et institutions de la fonction publique territoriale se sont saisis du sujet de la reconversion professionnelle depuis plusieurs années : les constats sont posés, les enjeux RH, d'attractivité, de qualité et d'adaptabilité du service public local sont identifiés et partagés. Et le cadre juridique récent fournit les outils pour agir. Alors que l'année 2024 marque les 40 ans du statut de la fonction publique territoriale, il est donc grand temps de passer des intentions à l'action sur ce sujet, plaide dans une tribune pour AEF info Marie Menella, vice-présidente du CNFPT pour le collège des représentants des organisations syndicales et membre du CSFPT (1).

"La fonction publique territoriale (FPT) offre, aujourd'hui, à ses agents de nombreuses possibilités d'évolutions professionnelles. Ces derniers peuvent exercer, au cours de leur vie professionnelle, plusieurs métiers parmi les 254 que compte la FPT. En lisant ces quelques lignes d'introduction à une table ronde du CNFPT sur les parcours professionnels dans la fonction publique territoriale (2), on peut se demander pourquoi les collectivités locales rencontrent de plus en plus de difficultés à recruter, et à assurer parfois, la continuité et la qualité du service public local par manque de main-d'œuvre en capacité d'exercer les emplois.

Rien n'est faux dans cette présentation : il est vrai que sur le papier, il existe de nombreuses possibilités d'évolution professionnelle parmi les 250 métiers dans la fonction publique territoriale et que les mobilités internes ou externes sont prévues par le statut. Il est aussi vrai qu'après la réforme des retraites décidée par le gouvernement en 2023, de plus en plus d'agents vont devoir se reconvertir en cours de carrière.

Mais aujourd'hui, l'urgence est que ces possibilités deviennent réalité pour tous les agents, notamment les plus exposés à l'usure ou au décrochage professionnel. Car dans les faits, les parcours d'évolution ou de reconversion professionnelle sont souvent semés d'embûches voire d'obstacles insurmontables ou très dissuasifs

Passer des intentions aux actes

Face aux tensions qui n'épargnent pas les services publics, il faut à la fois s'occuper d'attractivité, de fidélisation et de maintien dans l'emploi. Le sujet des parcours de changement professionnel a trop longtemps été considéré comme une somme de situations individuelles, dont la prise en charge relève d'abord de chaque personne. Or, aujourd'hui, ne pas anticiper le traitement de ces questions conduit à une multiplication de problèmes dont l'impact devient collectif dans les

équipes, les services, les collectivités.

Pourtant, le sujet de la reconversion professionnelle n'est pas nouveau dans la FPT. Depuis une dizaine d'années, les instances paritaires, CSFPT comme CNFPT, ont organisé des colloques, conduit des expérimentations et produit des rapports. Le diagnostic, clair et partagé, est renforcé par les derniers chiffres fournis par le rapport annuel de la DGAFP sur l'état de la fonction publique 2023 (3) qui fournit des éléments de comparaison entre les 3 versants de la fonction publique et avec le secteur privé. En matière d'emplois et de ressources humaines, trois caractéristiques sont propres à la fonction publique territoriale :

- **75 % des agents territoriaux appartiennent à la catégorie C** (21 % dans la FPE, 34 % dans la FPH) et sont plus exposés à des formes de pénibilité physique ;
- la FPT connaît la **part la plus élevée d'agents peu ou pas qualifiés (4)**, ce qui favorise le risque d'écart avec les exigences de plus en plus élevées dans le monde du travail en transitions ;
- **la proportion d'agents d'au moins 50 ans** est plus forte dans la FPT (43 %) que dans les autres versants (33 % dans la FPE et 31 % dans la FPH). Entre 2011 et 2021, la part des fonctionnaires de 50 ans et plus a connu une hausse de + 13 points dans la FPT (contre + 9 points dans l'ensemble de la fonction publique). Par ailleurs, 10 % des fonctionnaires territoriaux ont plus de 60 ans.

Ces éléments mettent en évidence une part importante d'agents vieillissants avec un niveau de qualification plutôt faible. En outre, selon le rapport relatif au fonds sur l'usure professionnelle dans la FPT (5) ([lire sur AEF info](#)), les agents territoriaux sont davantage exposés aux problématiques de santé et d'usure professionnelle, sur des métiers déjà en tension. Ainsi les premiers enseignements sur le dispositif PPR (période de préparation au reclassement) montrent-ils que maintenir les personnes dans l'emploi est plus compliqué si l'on attend trop pour agir, une majorité des situations se terminant, à l'issue d'une PPR, "par une retraite pour invalidité ou un licenciement pour inaptitude".

rendre effectifs les parcours de changement professionnel

Le problème, aujourd'hui, n'est pas celui des dispositifs et de l'arsenal réglementaire mais de permettre aux agents les plus concernés d'avoir le temps et les moyens de définir et de réaliser leur parcours de changement professionnel préventif. Une logique de parcours nécessite, dans certaines situations, un accompagnement, pas seulement avant mais tout au long du parcours de transition, jusqu'à son aboutissement.

Quatre sujets nécessitent une action volontariste et coordonnée afin de rendre effectifs des parcours de changement professionnels pour les agents les plus concernés :

- **l'accompagnement des parcours.** Les textes récents ont défini deux dimensions dans les parcours professionnels : la formation et l'accompagnement. Sur le volet de l'accompagnement, deux phases sont identifiées : le bilan de parcours professionnel, puis le plan individuel de développement des compétences. Une fonction de conseil et d'accompagnement de parcours est fléchée pour aider à l'élaboration du projet et de ses phases de réalisation concrète. Dans certains cas, l'accompagnement devra être réactivé en cours de parcours pour soutenir, réajuster, faciliter sa réalisation. Des articulations entre le rôle de coordination du parcours par le CEP et l'accompagnement formatif par le ou les organismes de formation seront à inventer. En effet, aujourd'hui, la mise en place d'un CEP n'est pas encore effective sur l'ensemble du territoire et les agents n'y ont pas tous accès de la même manière. Le conseil CEP doit pouvoir être accessible gratuitement par tout agent ;

- **la définition et la réalisation des parcours.** Les parcours de changement professionnel interrogent l'offre de formation professionnelle (6) du CNFPT construite pour répondre à la professionnalisation et au perfectionnement en continu des près de 2 millions d'agents territoriaux. Plusieurs nouveautés sont à prendre en compte : l'individualisation des parcours, la possibilité d'accéder à une certification enregistrée au RNCP, la nouvelle définition de l'action de formation qui intègre la formation en situation de travail, le développement et l'assouplissement de la VAE, l'enjeu du tutorat ou de l'accompagnement au cours des parcours de formation et de certification professionnelle. La certification professionnelle qui se concrétise par la délivrance d'un diplôme officiel, enregistré au RNCP, devient nécessaire pour les agents peu ou pas qualifiés ou pour celles et ceux qui se reconvertisent ou pour s'inscrire dans les évolutions de la formation professionnelle des adultes ;
- **les financements.** Le rapport relatif au fonds pour la prévention de l'usure professionnelle préconise d'amorcer un mouvement de fonds pour le développement de ces transitions professionnelles préventives, encore très rares en dépit des évolutions légales et d'un soutien des partenaires sociaux. Le terme transitions professionnelles préventives met en évidence la nécessité d'anticipation. Cette préconisation fait écho au [rapport du CSFPT](#) de 2021 portant sur un droit à la reconversion professionnelle (7) ([lire sur AEF info](#)). Sur l'aspect financement, ce rapport insiste sur l'anticipation et la prévention, qui permettent des économies en évitant notamment des coûts sociaux de maladie, retraite anticipée... Il préconise la création d'un fonds dédié et d'une instance paritaire de gestion pour assurer l'effectivité des formations destinées à mettre en œuvre un projet de reconversion professionnelle quel que soit l'employeur. Souhaitons que 2024 soit l'année de l'amorçage de ce fonds ;
- **les coordinations et coopérations.** Face à la complexité des situations et l'urgence des enjeux, il est plus que jamais nécessaire de faire ensemble plutôt que les uns à côté des autres. Le cadre statutaire pose les rôles respectifs des différents acteurs. Dans la mise en œuvre, l'articulation entre les interventions, la coopération entre acteurs est une des clés pour permettre aux agents d'accéder et de réaliser un parcours de changement professionnel préventif. Cette articulation/coopération intervient au niveau des parcours individuels, de leur organisation à l'échelle d'un territoire et de la gouvernance à l'échelle nationale. Les organisations syndicales sont prêtes à jouer tout leur rôle dans ce cadre.

Garantir les transitions professionnelles préventives

Le statut a intégré au fil des temps des ingrédients pour favoriser les parcours de changement professionnel. Le fonctionnement des instances (CCFP, CSFPT), certes perfectible, permet un dialogue tripartite entre l'État, les employeurs territoriaux et les organisations représentatives des agents. Les autosaisines du CSFPT permettent d'identifier des questions RH et des évolutions statutaires à prévoir. Ainsi sur les parcours professionnels, différents textes, en particulier le décret du 22 juillet 2022 complété par l'arrêté du 1^{er} août 2023 donnent le cadre. Aux acteurs des différents versants de s'en saisir pour la mise en œuvre, dans le respect des rôles respectifs et la nécessité de se coordonner.

Pour la FPT, les enjeux sont identifiés, la prise de conscience de l'urgence et l'importance d'agir est partagée. Il reste à rendre possibles et lisibles les parcours de changement professionnel préventif. Le statut doit toutefois contribuer à faciliter l'aboutissement de parcours de changements professionnels par un maillage entre évolution statutaire et évolution professionnelle. Par exemple : faciliter les changements de filière, reconsidérer les critères et quotas de promotion interne, développer les concours sur titre en cohérence avec le développement de parcours certifiants et la VAE.

La fonction publique territoriale est à la croisée des chemins sur la gestion des parcours professionnels, afin de maintenir, développer, actualiser, valoriser les compétences des agents en poste pour mieux anticiper les changements professionnels. Tout le monde y a intérêt : employeurs comme agents afin de garantir la santé et la qualité du travail, donc du service public. Dans ce contexte de tension de main-d'œuvre, la qualité du travail et les perspectives d'évolution contribuent à l'attractivité".

AEF info est un **groupe de presse professionnelle numérique et organisateur d'événements**. 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
