



Rapport

Programme opérationnel d'essaimage

■ D. MARTINET,
Rapporteur

Groupe de travail :
L. GRANIER
C. ROUYEYROL
P. CULTET

PRÉAMBULE

Le rapport de 1993 sur le projet de groupe montrait clairement comment l'essaimage en tant que catalyseur de la création du groupe, mais aussi principal moteur, avec les promotions de civils, de son renouvellement, de son enrichissement et enfin de son adaptation était, avec la formation continue une composante essentielle de ce projet ambitieux.

Il se concluait sur la nécessité, à partir d'une analyse fine des attentes des membres du groupe, d'apporter rapidement une offre de services adaptée, cohérente, diversifiée et pérenne.

En parallèle, un rapport spécifique sur l'essaimage s'efforçait de faire le point dans un contexte que tout le monde pressentait difficile.

Une analyse des contraintes mais aussi des atouts au développement de l'essaimage conduisait à la définition d'une politique claire et volontariste axée sur l'ambition qualitative, la diversification, mais aussi le souci de recentrage sur des secteurs stratégiques cibles, seul garant de la création et de la pérennisation de filières solides.

Un certain nombre de mesures étaient esquissées permettant d'accompagner cette orientation stratégique.

Mesures centrées essentiellement sur le renforcement du rôle et des moyens du B.C.O.E., structure qui au cœur de FORMEQUIP est la mieux à même de développer les services vers les candidats à l'essaimage et d'abriter des relais, animateurs de réseau, facilitant les contacts, analysant les demandes, apportant informations et conseils, et, avant tout, connaissant les réseaux et les filières.

Mais aussi revendications visant directement à limiter les entraves administratives, à améliorer les conditions matérielles de départ et de retour, et enfin à impliquer la D.P.S. plus fortement dans la gestion et le suivi des essaimés et dans la création et le maintien des filières stratégiques.

Les chiffres partiels de 1992, s'ils faisaient apparaître une baisse significative par rapport aux périodes fastes de 1989-1990, laissaient espérer une résistance à des niveaux élevés.

Or un an après ceux du corps des ponts, les chiffres de l'essaimage des I.T.P.E. se sont encore dégradés pour atteindre un solde des départs sur les retours quasiment nul en fin 1993.

Si ce chiffre en lui-même n'est pas dramatique quant à l'avenir d'une population d'essaimés estimée par le B.C.O.E. à 1.100 personnes, cette tendance à la baisse n'en est pas moins inquiétante à plusieurs chefs.

Tout d'abord sur le long terme, si celle-ci devait se confirmer elle se traduirait par une lente érosion des populations et une disparition des filières.

Or l'essaimage d'aujourd'hui est le garant de l'essaimage de demain et du placement des collègues civils.

A court terme les conséquences sont encore plus brutales puisque pouvant conduire à une diminution très forte et inacceptable des tailles des promotions de l'Ecole.

Nous avons trop souvenir de l'impact désastreux de telles mesures sur le fonctionnement de l'Ecole pour ne pas tout mettre en œuvre pour que la situation s'améliore.

Est-il besoin d'ajouter que, privé de la respiration que constitue l'essaimage, le corps lui-même se trouverait confronté aux difficultés occasionnées par les blocages de mobilité résultant de l'absence d'un taux raisonnable de vacance de postes.

Avant même de connaître ces chiffres, le Congrès de décembre 1993 plaçait le thème de l'essaimage parmi les chantiers prioritaires de l'année 1994 sous la forme de la mise en place immédiate d'un programme opérationnel.

Ce présent rapport, s'inscrivant donc dans la continuité des deux rapports de 1993, a principalement pour objet :

- de faire le bilan des actions déjà engagées,
- d'analyser les causes des difficultés actuelles,
- de donner un coup de projecteur sur les services en place et encore insuffisamment connus des I.T.P.E. (B.C.O.E., guide de l'essaiage...),
- et enfin de préciser les mesures opérationnelles urgentes et ciblées que réclame la situation actuelle.

Dans une période où la recherche de diversification des profils sert de prétexte à des tentatives de modification des conditions de recrutement ou de création de corps nouveaux, il est en effet inacceptable que l'on ne cherche pas à exploiter au maximum une voie d'enrichissement des profils et des carrières qui a déjà longuement fait ses preuves.

Diagnostic

A partir de ce constat, avec lucidité et en conservant toujours pour objectif de mettre en évidence les marges de manœuvre et les perspectives il convient d'analyser le contexte dans lequel s'est produite cette chute de l'essaiage.

Compte tenu de la fiabilité toute relative des chiffres, seules les tendances lourdes seront prises en considération.

a) Le contexte externe

Si l'on excepte le cas particulier des mises à disposition, les deux secteurs de prédilection des candidats à l'essaiage connaissent des situations bien différentes : crise économique pour le secteur concurrentiel, maintien voire augmentation des recrutements dans les collectivités territoriales départementales.

1) Une conjoncture économique qui a fragilisé les postes dans le secteur concurrentiel :

- pour les I.T.P.E. souhaitant tenter l'expérience du privé ou du parapublic, la crise économique actuelle a eu des effets mécaniques directs résultant de l'ajustement de l'offre et de la demande,
- une raréfaction des postes offerts : les entreprises dans une période incertaine préfèrent à coup de plans de restructuration assurer une rentabilité financière immédiate et attendent la confirmation d'une reprise durable et forte pour envisager d'investir à nouveau et d'embaucher,

- un différentiel entre les salaires dans le privé et dans le public qui s'il reste significatif a tendance à diminuer tout particulièrement en début de carrière.

Une situation tout à fait comparable a pu se remarquer dans le secteur parapublic frappé à la fois par la crise économique et par les difficultés financières des collectivités locales, les S.E.M. d'aménagement ou de construction immobilière étant les plus touchés.

Le phénomène de retour d'un nombre significatif de camarades a permis de mettre en évidence le rôle de "vase d'expansion" que joue le secteur public, grâce au détachement ou à la position de mise en disponibilité, pour le secteur privé ou parapublic.

Ainsi, lorsque la situation économique est mauvaise, les fonctionnaires qui possèdent un "parachute" peuvent être incités à partir, limitant ainsi le coût social et économique pour l'entreprise.

A l'inverse la population des I.T.P.E. possédant compétence et expérience est immédiatement mobilisable et mobilisée en cas de reprise puisque disponible et opérationnelle. Le cas des jeux olympiques d'Albertville en est l'illustration parfaite. Sous la réserve d'une amélioration des procédures l'essaiage constitue donc un mode de régulation particulièrement adapté pour les décideurs privés.

On peut pointer également le rôle important de l'ingénierie publique moins directement sensible aux fluctuations de la conjoncture économique dans le développement et le maintien de la compétence technique.

2) Des I.T.P.E. toujours aussi présents dans des départements en développement.

Les différentes phases de la mise en place de la décentralisation, transferts de 1987, signature des conventions de 1993 et dans certains cas mise en œuvre de l'article 7, si elles ont pu modifier le positionnement statutaire des I.T.P.E. n'ont pas eu d'influence sur le nombre des I.T.P.E. dans les services départementaux.

La tradition et la vocation des I.T.P.E. à travailler loyalement pour le compte des diverses collectivités locales étaient le garant de l'avenir de ceux-ci dans ces services.

Le bilan est somme toute favorable, il n'en est pas moins nécessaire d'analyser les évolutions susceptibles d'influer sur les conditions d'accès à ces postes.

La première génération des I.T.P.E. appelés à travailler pour les départements avait généralement été choisie directement par l'exécutif pour sa compétence technique, sa connaissance des structures existantes et du contexte local afin d'assurer la mise en place des nouvelles organisations.

Ces camarades ont su, malgré les difficultés, maintenir le lien avec le réseau des I.T.P.E. Ceci était d'autant plus vrai que les postes de responsabilité étaient occupés par des I.D.T.P.E.

Désormais ces services techniques se sont naturellement positionnés dans les organigrammes des Conseils Généraux.

Il en résulte, même si cela reste encore marginal une évolution vers un mode de recrutement proche de celui du privé avec recours à des cabinets spécialisés ou autres chasseurs de têtes.

Cette tendance, si elle ne remet pas en cause le mode plus traditionnel de recrutement de proximité ou par réseau doit cependant nous conduire à nous adapter et à nous former à ces nouvelles méthodes.

Pour finir, une explication au maintien d'une forte implication des I.T.P.E. dans les départements réside sans doute dans l'apparition de nouveaux éléments d'attractivité de ces postes qui s'ajoutent à ceux plus traditionnels que pouvaient être le niveau de responsabilité, le niveau de rémunération ou la reconnaissance sociale.

On peut citer :

- l'exercice de missions dans un lieu de pouvoir bien identifié et proche du terrain,

- de meilleures conditions matérielles de travail,
- la faculté de travailler dans des métiers moins bien représentés en D.D.E.,
- l'ouverture de possibilités de mobilités dans un contexte de faibles vacances de postes en P.N.A.

b) Des causes internes au ministère : une gestion administrative de l'essaiage à la traîne

Nous avons toujours dans le passé dénoncé les effets plus psychologiques que mécaniques d'ailleurs de la circulaire du 20 avril 1990, qui en pleine pénurie de cadres en P.N.A. cherchait à donner un coup de frein brutal à l'essaiage.

Elle a réussi, sans doute au-delà de ses espérances à introduire dans l'esprit de beaucoup d'I.T.P.E. qu'il était quasiment impossible de partir. Le contexte favorable de l'offre à longterm masqué cet aspect des choses. En effet lorsque les camarades étaient sollicités par l'extérieur, ils trouvaient plus d'énergie pour lutter contre les obstacles.

Nous n'insisterons pas non plus une nouvelle fois sur les conséquences désastreuses d'une gestion purement utilitaire de l'essaiage sur le fonctionnement de l'E.N.T.P.E. subissant des recrutements fluctuants, sur le maintien des filières et notamment sur l'occupation des postes stratégiques dont le suivi a été complètement négligé dans ce contexte.

La D.P.S. a désormais pris conscience, sous la pression du S.N.I.T.P.E.C.T., qu'il était de l'intérêt du ministère de ne pas renouveler de telles erreurs (la taille de la promotion de 1994 est l'illustration de cette prise de conscience).

Il n'en reste pas moins que beaucoup d'efforts restent à faire pour que, au-delà des contraintes réglementaires qui sont incontournables, les modalités actuelles de gestion des demandes d'essaiage soient améliorées dans le sens de la rapidité (pour les rendre le plus compatible possible avec les contraintes du privé ou des collectivités locales) et de la transparence. L'asservissement automatique à l'avis négatif du D.D.E. de départ, très souvent motivé par la volonté de faire connaître à la D.P.S. son souhait de voir le poste pourvu rapidement, sans prise en compte de l'intérêt stra-

tégique éventuel pour le ministère et au risque de démotiver les cadres, est un frein important. Il n'est pas question bien entendu de nier la notion d'intérêt du service, mais celle-ci perd singulièrement de la valeur lorsqu'elle est utilisée systématiquement et sans discernement. Alors que nous connaissons une période de faible vacance au niveau national, comment peut-on justifier un refus de départ pour un cadre expérimenté sous le simple motif qu'il n'a occupé son poste que deux ans et six mois ?

Est-il acceptable dans les mêmes conditions que l'existence de postes vacants chroniquement dans certains services soit utilisée comme prétexte à une politique de fermeture ? Il serait sans doute plus judicieux de chercher des raisons plus fondamentales dans la nature et le positionnement de ces postes difficiles à pourvoir que de casser le dynamisme du groupe.

Les orientations stratégiques

Selon quels axes stratégiques le groupe des I.T.P.E. doit-il réagir ?

Le contexte est certes moins favorable que dans un passé récent.

Cela dit, il n'est pas question qu'aux années glorieuses que les I.T.P.E. ont connues depuis 1988, succèdent des années peureuses.

Les I.T.P.E. ont trop souvent fait la preuve de leur capacité à réagir devant la difficulté pour ne pas trouver collectivement la réponse au défi qui leur est lancé.

Il convient d'être à la fois résolu et optimiste.

Optimiste car nous avons confiance en la qualité du produit I.T.P.E. qu'il convient de promouvoir et de faire reconnaître toujours plus à nos interlocuteurs.

Qualité basée sur sa forte valeur individuelle résultant d'une formation initiale dans une grande Ecole généraliste reconnue, et confortée par l'accès à un réseau de formation continue performant et à un réseau technique puissant.

Qualité ressortant également de la spécificité même du produit et de sa richesse : scientifique, cadre, manager, capable de se former et de former, doté d'une culture de mobilité tant géographique que fonctionnelle qui lui confère une expérience professionnelle riche et une capacité d'adaptation forte, faculté de gérer des projets complexes.

Optimiste enfin car après tout, le chemin est balisé. De nombreuses réflexions ont été menées au cours des années passées dans des contextes à chaque fois différents et les I.T.P.E. ont su toujours trouver les solutions et s'adapter. Le dernier rapport en date (celui de 1993) donnait les axes généraux sur lesquels s'appuyer pour consolider une situation dont on présentait alors qu'elle pourrait être fragilisée par un contexte de crise économique durable et génératrice d'une morosité démobilisatrice.

Il était à l'époque question de résister, et bien l'aggravation de la situation doit nous conduire à être résolument offensifs, nous fondant sur la politique définie, en accélérant sa mise en œuvre, en mobilisant tous les moyens disponibles, et en axant les efforts principaux sur des secteurs ciblés et porteurs.

Il est en effet primordial de réagir très rapidement pour avoir des résultats concrets à court terme, de redonner au T.P.E. l'envie de s'épanouir en dehors du ministère, de lui montrer que les obstacles ne sont pas insurmontables, et enfin de lui baliser et de lui faciliter le chemin, en lui donnant les outils concrets et pratiques adaptés et en l'informant de manière efficace des opportunités.

Il convient ensuite de mettre en synergie et au besoin de renforcer tous les moyens disponibles pour relancer l'essaiage. Car autant en matière de gestion, il peut y avoir des objectifs différents entre la D.P.S. et le S.N.I.T.P.E.C.T., autant en matière d'essaiage, il doit y avoir un terrain d'entente.

Le fonctionnement efficace du trinôme chargés de mission, S.N.I.T.P.E.C.T. et B.C.O.E. est essentiel dans le rôle qui est le leur, avec les objectifs et les responsabilités qui leur sont propres. La D.P.S. (chargés de missions) et le B.C.O.E. doivent apporter leur contribution pour que le réseau fonctionne.

Le S.N.I.T.P.E.C.T. quant à lui continuera d'œuvrer pour faire avancer les revendications portant sur les moyens nécessaires et l'amélioration des conditions et possibilités d'essaiage.

Il est important enfin, s'appuyant sur l'analyse et le diagnostic effectué plus avant d'identifier les secteurs stratégiques sur lesquels porter nos efforts :

- renforcement du caractère inteministériel du corps en développant la mise à disposition des autres ministères,

- maintien de la présence des I.T.P.E. dans les collectivités locales départementales, renforcement de celle-ci dans les villes, les régions, et stratégie d'occupation des postes dans les structures intercommunales qui ne manqueront pas de se créer,
- mise en œuvre d'une politique vers l'international et en particulier vers l'Europe. Le rapport de Patrick BOURRU en est la préfiguration,
- dans le secteur privé ou parapublic, action soutenue pour maintenir les filières dans les secteurs où nous sommes traditionnellement forts (sociétés d'autoroutes, sociétés d'ingénierie, sociétés d'économie mixtes d'aménagement...) et développement de notre pénétration des secteurs porteurs (délégation de service public, gestion des transports, eau, environnement...).

Actions à mener

a) Amélioration de la connaissance statistique

Elle doit porter sur deux axes principaux.

Le premier, celui de la connaissance des flux en temps réel.

Il est en effet totalement anormal qu'au cours des dernières années, il ait été impossible de disposer rapidement de données fiables et détaillées. Dans ce domaine comme dans beaucoup d'autres, il est primordial de pouvoir anticiper. Or, toute anticipation nécessite une connaissance précise de la situation actuelle et des tendances.

Concernant l'essaimage, il est donc indispensable qu'un tableau de bord permette à tout moment de connaître les flux entrant et sortant par grade (I.T.P.E. ou I.D.T.P.E.), par position statutaire (détaché, mis à disposition, en disponibilité, hors cadre, démissionnaire), par âge, par domaine d'activité, par type d'employeur (collectivités locales, ministères, S.E.M., établissements publics, entreprises, organismes internationaux, coopération,...).

La D.P.S., organisme de gestion du corps des T.P.E. est la seule à disposer des éléments permettant de mettre à jour ce tableau de bord. Elle devra consacrer des moyens supplémentaires à cette tâche essentielle pour

assurer une gestion prévisionnelle satisfaisante du groupe.

Mises à disposition du B.C.O.E. ces données permettraient également un suivi plus fin des évolutions par métiers et par filières et de détecter les secteurs porteurs ou au contraire sensibles.

Le second axe tout aussi stratégique est celui de la connaissance la plus fine possible de la population des détachés. Ce travail très important, puisqu'il représente selon les estimations du B.C.O.E. environ 1.100 personnes, est cependant primordial si l'on veut cerner plus précisément les réseaux ou filières existants.

Le B.C.O.E. a déjà engagé cette démarche qu'il convient de poursuivre en la ciblant sur certains secteurs prioritaires : collectivités locales, sociétés d'autoroutes, S.E.M...

Ce travail de fond est essentiel dans la mise en œuvre d'une politique efficace et durable de développement de l'essaimage.

b) Les services à disposition des I.T.P.E. à promouvoir ou à développer

La redynamisation de l'essaimage passe obligatoirement par la mise en place d'une politique visant à adapter les I.T.P.E. à un nouveau contexte.

Cette politique s'appuie pour l'essentiel sur les services apportés par le B.C.O.E. et s'articule autour de deux axes stratégiques principaux (information et service direct aux individus).

• Donner une information sur les modalités pratiques de l'essaimage et sur l'application des textes qui le régissent.

C'est l'objet du guide de l'essaimage élaboré par le B.C.O.E. et qui regroupe de manière simple les textes en vigueur et vise à donner les réponses aux principales questions que se posent systématiquement les candidats au départ, permettant ainsi d'éclairer leurs choix.

Sont ainsi abordés, pour l'ensemble des positions statutaires, les problèmes de :

- procédures,
- évolution de carrières,
- rémunération (salaire, prestations sociales...),
- cotisations sociales,
- retraites.

Le présent rapport n'a pas pour vocation de redonner l'ensemble des informations contenues dans ce guide auquel il conviendra de se reporter en cas de besoin.

L'encart ci-dessous se contente de redonner les principales caractéristiques des diverses positions statutaires.

Les différentes positions des fonctionnaires

Le Statut Général des Fonctionnaires et le décret d'application 85-986 du 16 septembre 1985, relatif au régime particulier de certaines positions des fonctionnaires de l'Etat et à certaines modalités de cessation définitive de fonctions, présentent les différentes possibilités statutaires d'essaimage.

Celles-ci sont de cinq types :

- la Mise à Disposition : cette position ne diffère de la P.N.A. que par son champ d'application : elle correspond à la position d'un I.T.P.E. en poste dans d'autres ministères que celui de l'Équipement, dans un établissement public d'État ou dans un organisme d'intérêt général (y compris associatif loi 1901),
- le Détachement : il permet l'exercice d'activités professionnelles dans des organismes publics (collectivités, établissements publics...), parapublics (S.E.M., organismes financiers...) ou privés d'intérêt général. Les rémunérations sont plafonnées, mais l'avancement continue dans le corps d'origine et le régime de la retraite est toujours la pension civile. Le fonctionnaire détaché peut à tout moment rentrer dans son administration d'origine,
- la position Hors Cadre : le champ d'application de la position hors cadre est le même que pour le détachement. Mais le fonctionnaire n'est plus noté : son avancement est gelé. En revanche, ses rémunérations ne sont plus limitées. Il peut encore demander sa réintégration au terme de chaque période de cinq ans,
- la Disponibilité : le fonctionnaire bénéficie des mêmes caractéristiques qu'un hors cadre à cette différence qu'au terme de cette durée, il doit faire le choix, soit de revenir dans l'administration, soit de la quitter définitivement,
- la cessation définitive de fonctions (démission, retraite, licenciement) : faire le "grand saut", c'est choisir : soit la retraite active (ou retraite à jouissance différée après quinze ans de carrière), soit la démission (abandon du corps) avant la terminaison de quinze années de carrière administrative.

• **Donner aux I.T.P.E. civils ou candidats à l'essaimage tous les outils et méthodes susceptibles de faciliter la démarche de recherche d'emploi :**

Le B.C.O.E. dispose à cette fin d'une bibliothèque spécialisée dans les techniques de recrutement comprenant plus de soixante-dix ouvrages et qui constitue un réel lieu de conseil et d'information.

Des services ciblés et à la carte existent également : formation aux techniques de recherche d'emploi, à la rédaction de C.V. ou de lettre de motivation...

Enfin, nouveauté, peut désormais être effectué par un consultant spécialisé, dans le cadre d'un cahier des charges défini par FORMEQUIP, un bilan individuel des potentialités et diagnostic d'évolution (B.I.P.E.D.E.). Qui n'a pas, en effet, ressenti le besoin de porter un regard "objectif" sur lui-même, d'analyser ses potentiels, de faire le bilan des compétences acquises au long de son parcours professionnel, ou enfin d'identifier celles qui lui seraient nécessaires pour réussir dans un nouveau poste, le tout en toute confidentialité et sans crainte d'une exploitation dévoyée par son employeur ?

Tout ceci est possible le plus souvent avec prise en charge par ce dernier.

• **Améliorer la publication des postes susceptibles d'intéresser les I.T.P.E.**

Depuis plusieurs années, le B.C.O.E. publie régulièrement des listes de postes pour les candidats à l'essaimage dans le secteur privé, parapublic ou en collectivités locales. Alimentées par divers organismes (plus de 500 ont déjà envoyé une ou plusieurs offres d'emploi), elles comprennent plus d'une centaine de postes dont en moyenne un tiers sont renouvelés à chaque liste.

Ceci illustre bien que le B.C.O.E. s'affirme chaque jour davantage comme un intermédiaire crédible et efficace pour de nombreux employeurs.

L'effort doit cependant être poursuivi notamment en ce qui concerne le secteur stratégique des départements.

Tout doit en effet être mis en œuvre pour que le T.P.E. souhaitant être détaché dans ces collectivités locales puisse connaître le plus rapidement possible les opportunités pour pouvoir se porter candidat dans les meilleures conditions.

Or, actuellement, ni la liste de la D.P.S., ni la liste du B.C.O.E. ne sont exhaustives.

Certes, sont régulièrement indiquées dans cette dernière les autres sources d'informations que sont le *Moniteur*, la *Gazette des communes* ou la revue "carrières territoriales" du C.N.F.P.T. Mais seuls des contacts étroits et directs avec les services responsables des recrutements dans ces structures peuvent permettre d'améliorer la situation.

• **Assurer la promotion du produit I.T.P.E.**

Depuis plusieurs années FORMEQUIP a engagé une politique de promotion visant à faire reconnaître par les employeurs le profil spécifique de l'I.T.P.E. résultant de la mise en œuvre du projet pédagogique original de l'E.N.T.P.E.

Une aptitude à gérer des projets complexes en sachant mobiliser des capacités scientifiques et managériales de haut niveau rendent en effet l'I.T.P.E. très attractif pour de nombreux postes de responsabilité.

La participation à des forums professionnels, les contacts noués avec les entreprises à l'occasion des recherches de stages ou de partenariats doivent être mis à profit pour valoriser le produit I.T.P.E.

• **Une démarche active pour la mise en contact rapide employeur candidat.**

Publier une liste de poste est un préalable incontournable mais le B.C.O.E. s'efforce d'aller plus loin en cherchant à être en capacité de fournir rapidement à un employeur à la recherche d'un profil déterminé une liste de candidats adaptés à ce profil. Cela passe à la fois par un travail important de démarchage des employeurs (essentiellement ceux ayant déjà envoyé des offres) et par l'amorce de la détection des "essaimables potentiels".

Concrètement, il s'agit, non pas de créer un utopique vivier, mais dans un premier temps de demander à chaque I.T.P.E. contactant le B.C.O.E. qu'il accepte de fournir un C.V. faisant apparaître ses compétences, expériences et souhaits professionnels. Cette pratique élémentaire permet de faire fonctionner dans de bonnes conditions ces relais dans le B.C.O.E., susceptibles de renforcer le fonctionnement en réseau, base du projet de groupe.

• **Approfondir la connaissance du groupe des essaïmés et mettre en évidence les filières ou secteurs occupés par les I.T.P.E.**

S'appuyant sur le nécessaire travail de connaissance des flux, il conviendrait de préciser par domaines d'activité (transport, B.T.P., environnement) la population d'I.T.P.E., leurs métiers, leurs fonctions...

L'objectif serait d'être capable de suivre à partir d'une analyse régulière de la conjoncture économique (tendances lourdes, évolution de l'activité, marché de l'emploi, taux de pénétration de ce marché par les I.T.P.E....) les perspectives qui s'offrent dans ce secteur, apportant ainsi aux civils ou aux candidats à l'essaimage des éléments d'appréciation plus prospectifs.

"Le projet de groupe", analysant par secteur l'état de la présence des I.T.P.E. et fléchant les pistes d'évolution et les ouvertures, est à écrire.

* **

Le développement de cette offre de services repose essentiellement sur les moyens du B.C.O.E. comprenant notamment un permanent syndical I.T.P.E. au titre du S.N.I.T.P.E.C.T.

La D.P.S. n'en a pas moins un rôle important à jouer.

Ainsi pour le deuxième niveau dont la population est plus réduite, le chargé de mission doit avoir un rôle actif pour, à partir de sa connaissance des camarades et des postes, proposer des solutions de détachement ou de mise à disposition susceptibles de régler des problèmes de mobilité soit géographique, soit fonctionnelle. Dans une période de faible vacance de postes ces pistes ne doivent pas être négligées.

Une lettre régulière du chargé de mission aux I.D.T.P.E. doit prochainement devenir le moyen efficace de créer une dynamique.

De même, et au premier niveau également, un suivi particulier doit être fait des postes stratégiques à fort enjeu pour le groupe, pour être capable en cas de départ du titulaire de proposer des candidats de valeur et de maintenir la présence du groupe.

c) **Le rôle du S.N.I.T.P.E.C.T.**

La mise en place d'une politique cohérente et efficace d'essaimage s'appuie sur l'action dynamique du

B.C.O.E. en matière d'offre de services aux candidats, de contacts directs et fréquents avec les employeurs potentiels, mais elle repose également sur la capacité du S.N.I.T.P.E.C.T. par sa représentativité et le rapport de force qui en découle d'agir pour améliorer tant les conditions que les possibilités de départ.

C'est ainsi que dès le début de l'année 1994, l'essaiage, un des cinq chantiers prioritaires du syndicat mis en exergue lors du Congrès 1993, était au centre des discussions du secrétaire général avec le directeur du personnel du 16 février. Cet entretien fut entre autres l'occasion de faire percevoir à nos interlocuteurs la préoccupation très forte du S.N.I.T.P.E.C.T. devant la dégradation de la situation et son souhait de voir concrètement l'implication de la D.P.S. sur ce dossier dont les conséquences en terme de gestion du corps peuvent s'avérer dramatiques. Cette implication se traduit immédiatement par deux mesures très importantes :

- renforcement des moyens du B.C.O.E. par affectation immédiate d'un I.D.T.P.E.,
- faculté donnée aux bénéficiaires du tableau d'avancement de bénéficier d'un détachement en collectivité locale sous la seule restriction de la nécessité de mobilité géographique.

Par ailleurs des réunions furent organisées à l'initiative du S.N.I.T.P.E.C.T., réunissant les responsables du B.C.O.E. et les chargés de mission de la D.P.S., pour leur permettre de rendre plus efficaces et d'harmoniser leurs actions respectives : à défaut d'avoir tout à fait les mêmes objectifs en la matière, parler au moins le même langage, appliquer les mêmes règles du jeu.

Ces réunions eurent le mérite principal de clarifier les conditions d'application des différents textes en vigueur et de mettre en évidence dans ceux-ci non point le caractère restrictif et bloquant mais au contraire les opportunités qu'ils dégagent. Elles furent également l'occasion, par une analyse de cas réels de pointer les principaux dysfonctionnements à supprimer et mécanismes à améliorer.

Il s'agissait en effet, en mettant de l'huile dans les rouages, de faire en sorte que les demandes d'essaiage ne deviennent pas pour des raisons purement administratives un parcours du combattant.

L'action du S.N.I.T.P.E.C.T. et de ses représentants en C.A.P. est ici capitale dans la défense des cas individuels pour exiger la transparence et la rapidité dans le traitement des dossiers.

La D.P.S. se doit de faire un effort pour que les circuits d'examen des demandes soient clairement précisés, les délais affichés et respectés, les procédures accélérées, et enfin, les décisions motivées.

Par ailleurs, on constate de plus en plus une certaine réticence au départ des camarades par rapport aux conséquences éventuelles sur le déroulement de leur carrière.

Il est utile sur ce point de rassurer ces derniers en leur rappelant que les critères de gestion du corps clairement précisés dans le rapport au Congrès de 1992 de Georges KUNTZ s'appliquent à tous de la même manière et sans distinction. L'examen des tableaux d'avancement de ces trois dernières années suffit à démontrer que de nombreux camarades en détachement ou mis à disposition ont su faire reconnaître leur potentiel sur ces postes et que nombreux sont également ceux ayant eu une expérience hors ministère. La proportion d'I.T.P.E. promu en position de détachement ou de mise à disposition est même plus importante que pour les P.N.A. Certes, cette approche sommaire est bien sûr imparfaite puisque les pyramides des âges ne sont pas identiques entre les deux populations et que l'on ne tient pas compte des I.T.P.E. promu en P.N.A. ayant précédemment tenu un poste en essaiage, mais elle suffit à donner une tendance représentative des conditions de promotion.

On le voit donc, tout est possible à condition cependant de prendre un certain nombre de précautions.

La première d'entre elles consiste à bien prendre en compte que la gestion de sa carrière se fait selon les critères du M.E.T.T. et non pas ceux de son employeur. Ce qui conduit à conseiller la plus grande prudence quant aux conseils qui peuvent être donnés en la matière, la plupart du temps de bonne foi, par des gens qui ne connaissent pas nos impératifs de mobilité fonctionnelle ou géographique.

Il est très important par ailleurs de sensibiliser son employeur sur la nécessité de s'astreindre à des formalités administratives dont l'utilité peuvent lui échapper, comme la notation-évaluation, mais qui sont un des éléments indispensables en matière de gestion.

La deuxième est de faire l'effort de faire connaître et reconnaître la nature, et le positionnement du poste par les chargés de mission à la D.P.S.

L'importance des relations entre les essaimés et les chargés de mission du corps est ici capitale, celles-ci passent par des entretiens "d'évaluation" réguliers, seul moyen d'éviter des voies de garage ou des erreurs d'aiguillage. Chacun est bien entendu libre de choisir ses postes comme il le désire en fonction des critères qui lui sont propres et de bâtir sa carrière comme il le souhaite. Il est cependant essentiel qu'il puisse le faire en toute connaissance de cause.

Dans tous les cas il faut être persuadé que l'expérience réussie dans un poste à fort contenu en dehors du ministère ne peut être que valorisante pour prétendre occuper des postes de deuxième niveau.

Un dernier frein au départ peut résider, nous l'avons vu précédemment, dans les difficultés matérielles rencontrées ou pressenties au retour en P.N.A.

Le point le plus sensible concernant le délai nécessaire pour toucher à nouveau des rémunérations accessoires complètes peut trouver deux réponses simples. La première, individuelle, qui consiste comme le conseille le guide de l'essaiage à placer les honoraires perçus lors du début de l'essaiage en prévision du retour. La seconde qui implique de demander à la D.P.S. le versement d'une avance pour permettre d'assurer la transition.

Un deuxième problème délicat est celui des conditions d'affectation en retour d'essaiage.

Les difficultés de mobilité connues par un grand nombre des membres du corps peuvent prendre ici une dimension encore plus grande.

En effet, très souvent, les retours se faisant en dehors des périodes de C.A.P., il leur est difficile, voire impossible de prendre contact avec les chefs de service d'accueil et ainsi de faire valoir leur candidature dans des conditions d'équité satisfaisantes.

Une solution réside certes dans un traitement personnalisé des cas par les chargés de mission avec une prise en compte des contraintes individuelles.

Mais un développement dans la pratique des postes provisoires doit également permettre de dégager le temps nécessaire pour faire les démarches dans de bonnes conditions.