



29 septembre 2015

Réf : UnIPEF/AM/2015/01

Objet : propositions pour une meilleure gestion du corps des IPEF

ETAT DES LIEUX

1. Chiffres (source : bilan de gestion 2013)

Le corps des IPEF représente fin 2013, 3614 personnes se répartissant comme suit :

- Administrations Centrales : 923 (25.5%)
- Services régionaux ou inter-régionaux de l'État : 359 (9.9%)
- Services départementaux de l'état : 318 (8.8%)
- Services techniques, recherche et enseignement : 630 (17.4%) dont 72 ingénieurs élèves
- Secteur parapublic : 634 (17.5%)
- Collectivités territoriales et structures associées : 159 (4.4%) en baisse, après 4 années à 170 environ
- Autres : 691 (16.4%)

Par ailleurs, 1740 IPEF travaillent en Ile-de-France.

Pyramide des âges : environ 500 IPEF ont plus de 57 ans en 2014.

2. Mobilité

Le bilan effectué par l'UnIPEF sur les 20 CAP « mobilité » tenues depuis 2009, date de la fusion des corps des IPC et des IGREF, montre très clairement la situation de blocage dans laquelle se trouvent les IPEF qui désirent aujourd'hui changer de poste :

- Un faible nombre de postes réellement vacants, les postes publiés n'étant d'ailleurs pas tous du niveau d'un IPEF,
- Un nombre de plus en plus significatif d'IPEF ne bougeant qu'après 2 voire 3 CAP,
- Des rapprochements de conjoints de plus en plus difficiles à obtenir.

La mobilité vers les différents acteurs de l'action publique (collectivités locales, établissements publics, voire entreprises privées) constituent une donnée importante pour la gestion et la vitalité du corps : autant elle est facilement envisageable pour le début et la moitié de carrière, autant cette mobilité-là apparaît plus difficile à mettre en oeuvre pour toute une partie du corps au-delà d'un certain âge.

Ce bilan montre aussi, a posteriori, que les propositions faites en janvier 2009 par « la Mission d'étude sur l'avenir des corps d'ingénieurs de l'État » (mission Folz-Canepa) ne

sont pas adaptées ou suffisantes. En effet, la réduction du nombre d'entrants après la fusion (NB : 25 X recrutés à présent contre 45 auparavant) ne peut pas constituer la réponse adéquate pour adapter la taille du corps à ces missions actuelles et futures.

L'un des effets pervers de cette situation est le positionnement d'IPEFs sur des postes de moindre intérêt qui n'existaient pas avant la fusion des services opérée depuis 2007 (par exemple poste d'adjoint de service en DDI moyennes et petites, voire des postes de catégorie A – ITPE/IAE), ce qui pose question en termes de bonne allocation des moyens disponibles au regard des difficultés budgétaires du pays.

Cette situation est due à plusieurs éléments :

- Des réorganisations successives des services de l'État depuis 10 ans ayant réduit d'autant le nombre de postes d'A+,
- Un maintien des volumes des corps éligibles aux dits postes,
- Un manque de départ des IPEF vers d'autres services (EP, collectivités, privé).

A l'aube d'une nouvelle étape de réorganisation des services de l'État et de ceux des collectivités locales, une telle situation ne peut être maintenue sans envisager de nouvelles solutions, tant pour des raisons humaines (insatisfaction et démotivation des IPEF) que budgétaires (déficit des finances publiques).

SOLUTIONS PROPOSEES

Le dimensionnement des effectifs **à l'entrée du corps**, suite à la réduction ayant accompagnée la création du corps des IPEF, ne doit pas évoluer dans l'immédiat. Il est en effet essentiel dans les prochaines années de réussir l'ouverture, dès le premier poste, vers les établissements publics et les collectivités locales. Cette ouverture, comme cela a pu être décrit à de nombreuses occasions par l'UnIPEF, est nécessaire pour continuer de permettre au corps de disposer des compétences opérationnelles propres à ses métiers, et acquises en grande partie par des parcours professionnels adaptés, notamment auprès d'autres employeurs que l'Etat.

Il en va en premier lieu de l'intérêt de l'Etat, pour ces besoins en ingénieurs expérimentés.

Il faut donc concilier cette donnée, avec les besoins propres à l'Etat, et une situation actuelle où le « stock » des IPEF en PNA peut apparaître supérieur aux besoins immédiats des services des deux ministères de référence.

Différentes solutions sont envisageables pour pallier cette situation, en fonction de l'avancement dans la carrière et de la faculté à pouvoir bénéficier plus ou moins facilement d'opportunités à l'extérieur des services de l'Etat :

1. En début ou en milieu de carrière (avant et aux environs des 40 ans), les IPEF peuvent disposer d'opportunités professionnelles à l'extérieur mais encore faut-il qu'ils soient encouragés ou accompagnés pour le faire. Dans le cadre des missions actuelles de l'État, de ses établissements publics ou des collectivités, il faut inciter (par les DRH et pas seulement l'UnIPEF) les IPEF à aller sur des postes où ils sont absents actuellement et qu'ils pourraient légitimement tenir (immobilier, hôpitaux...). Ces postes ne seront pas forcément des postes « classiques » de management ou de direction, mais de chef de projet, d'expertise etc... valorisables (et à valoriser par les DRH) dans leur carrière. Pour cela les règles de gestion doivent être adaptées, et la politique de gestion des RH doit prendre en compte l'ensemble de ces IPEF au même titre que ceux restés en PNA au sein de l'Etat.

En d'autres termes, une mobilité à l'extérieur de l'Etat ne doit plus être synonyme de la règle « loin des yeux, loin du cœur » dont les exemples sont fréquents et qui se traduit par une marginalisation en cas de retour (NB : règle selon laquelle il faudrait « refaire ses preuves » au sein de l'Etat ...) ou à l'occasion de l'examen des promouvables au passage d'ingénieurs en chef)

Enfin, l'intérêt pour l'Etat est double :

- D'une part, ces parcours à l'extérieur permettent de construire la compétence et l'expertise dont il a besoin,
- D'autre part, de tels parcours rendront d'autant plus facile, ultérieurement en seconde partie de carrière, de nouveaux départs (éventuellement définitifs ceux-là), grâce aux réseaux et à l'expérience acquise.

Sur ces bases, l'UnIPEF fait deux propositions très concrètes :

- **la mise en place par la DRH des ministères des outils et règles de gestion ad hoc permettant de suivre les IPEF en détachement (et en disponibilité) au même titre que ceux en PNA afin que les retours ne constituent plus un obstacle ;**
- **valoriser en accélérant de une ou plusieurs années le passage en ingénieurs en chef pour tous ceux ayant effectué une mobilité en établissement public, en collectivité ou en entreprise.**

2- En parallèle à la gestion des IPEF qui seraient en mobilité (le plus souvent en détachement) dans l'environnement immédiat des services de l'Etat, se pose la question des départs en disponibilité dans le secteur privé... Ces départs vers des employeurs¹ du secteur privé se font là aussi en première partie de carrière et conduisent très vite, après quelques années, à des retours vers les services de l'Etat quasi impossibles (en dehors de rares exceptions) du fait des écarts de rémunération. Le « droit au retour » dont dispose pendant 10 ans ces IPEF en disponibilité, constitue à la fois une contrainte potentielle pour l'Etat (ce sont des dépenses potentielles), mais aussi une forme de sécurité pour convaincre ceux qui sont tenté par une aventure professionnelle audacieuse.

Autant il est nécessaire de conserver ce mécanisme (qui non seulement est statutaire mais dépasse le seul cadre des IPEF), facteur d'encouragement à un essaimage dans le privé, autant il nous semble possible d'élargir les dispositifs possibles afin de pouvoir épouser au mieux tous les cas de figure possibles et optimiser ainsi l'équation « départ / bénéfice agent / bénéfice Etat » .

Sur ce constat, nous proposons deux pistes nouvelles :

- Pour ceux qui le désirent (cela peut être un enjeu fort par exemple dans le cadre de la création d'une entreprise), pouvoir proposer un pécule de sortie en contrepartie d'une démission de la fonction publique plutôt qu'une mise en disponibilité. Concrètement, on laisserait au candidat au départ, le choix d'arbitrer entre l'abandon de la « sécurité » du retour en échange d'une aide financière à son projet ;
- A contrario, pouvoir offrir un poste de responsabilité dans le secteur public à certains IPEF, ayant acquis une expérience majeure dans le secteur privé, et parfaitement utile pour l'action de l'Etat, constitue un véritable enjeu. Or, il est paradoxal de constater qu'il est actuellement plus facile de proposer un contrat dans des conditions financières proches du marché pour un salarié du privé que

¹ Sur ce thème on soulignera l'action continue de l'UnIPEF pour aider les IPEF à passer en collectivités ou dans le para public ou le privé.

pour un fonctionnaire en retour de disponibilité. La solution que nous proposons consisterait à laisser la possibilité à un IPEF partant en disponibilité :

- de rester dans le corps et donc de pouvoir revenir dans un poste au sein de l'Etat si l'employeur et lui en sont d'accord ;
- tout en renonçant à son « droit au retour » garanti. L'abandon de cette sécurité serait accompagné en contrepartie de la faculté de pouvoir, s'il devait revenir, négocier sa rémunération comme dans le cas d'un contrat spécifique sans la contrainte du retour au niveau de sa rémunération initiale lors de son départ en disponibilité.

En d'autres termes, permettre la souplesse d'un retour librement consenti, voulu par l'Etat, en le rendant possible économiquement.

3- La situation des IPEF en fin de carrière est assez différente des cas précédents pour deux raisons : un départ vers un autre employeur que l'Etat est probablement définitif, mais il est également nettement plus improbable car plus difficile. Un départ de la fonction publique aux IPEF en fin de carrière s'inscrirait par ailleurs pour l'Etat dans une finalité différente des cas précédents. Il s'agit alors en effet non pas d'alimenter le parcours professionnel en expériences qui pourront être utiles à l'Etat dans la perspective d'un retour, mais plutôt de rechercher à la fois à réduire la masse salariale, et à débloquer les engorgements des structures qui paralysent les avancements des plus jeunes.

Une mobilité spontanée dans les années à venir, une « respiration » entre l'Etat et les autres employeurs (publics et privés) pourra s'envisager si les IPEF ont eu par le passé soit des expériences auprès de ces employeurs, soit a minima ont été en contact rapproché, permettant ainsi de se faire connaître et de pouvoir envisager une mobilité.

Ce n'est malheureusement que rarement le cas aujourd'hui, et un accompagnement semble nécessaire.

Notre proposition concrète consiste à utiliser et à élargir l'application des dispositifs existants :

- Par utilisation du « coup de chapeau » permis par la charte de gestion des IPEF (pour les promotions à ingénieur en chef et ingénieur général),
- Par attribution d'une prime volontaire de départ dégressive, et calée sur celle instituée par le décret n°368 du 17 avril 2008 en l'abondant des deux points suivant :
 - plus de limite d'âge plafond pour en bénéficier (art. 5),
 - plus de contrainte (de création d'entreprise, de projet personnel, de restructuration de service).

CONCLUSION

Nos propositions visent concrètement à mettre de la souplesse dans un dispositif trop rigide et peu adapté à une grande variété de situations.

Il faut en effet pouvoir tenir compte à la fois :

- des nouveaux entrants, naturellement mobiles et pour lesquels une nouvelle politique de gestion est essentielle, et ceux qui n'étant jamais sortis des services de l'Etat ne présentent pas la même employabilité ;
- des IPEF que l'on souhaite voir essaimer mais dans la perspective de les voir revenir au bénéfice de l'Etat,
- et ceux dont le parcours au sein de l'Etat est probablement achevé.

Le panel de solutions que nous proposons sont pour certaines d'applications immédiates (exemple : les règles de gestion pour la promotion à ingénieurs en chef), d'autres nécessitent probablement d'être étudiées pour s'assurer de leur faisabilité.

A court terme, faciliter le départ volontaire de quelques centaines d'IPEF, notamment des ingénieurs généraux, va générer la libération principalement de postes de direction ce qui redonnera une visibilité aux IPEF en position d'attente et permettra de supprimer de nombreux postes créés suite aux réorganisations des 10 dernières années (postes d'adjoint de chefs de service en DDI, de directeur adjoint dans les petites DDI etc...)

L'ensemble de ces mesures permettront une meilleure mise en cohérence des principes édictés dans les circulaires ministérielles successives sur la bonne gestion des cadres supérieurs et la réalité du terrain.