



Accord d'entreprise sur la gestion des emplois et des parcours professionnels

Table des matières

1.	OBJET ET CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD	5
1.1	Objet.....	5
1.2	Champ d'application.....	5
2.	LES FONDEMENTS DE LA GEPP	5
2.1	Les enjeux de la GEPP.....	5
2.2	La prospective des métiers et des compétences.....	6
2.3	Les acteurs de la GEPP	7
2.3.1	La Direction du Recrutement et des Carrières (DRC)	7
2.3.2	La Direction de la Formation et de l'Université (DFU).....	7
2.3.3	La filière RH décentralisée	7
2.3.4	L'Observatoire Paritaire des Métiers (OPM)	7
2.3.5	Les représentants du personnel	8
2.3.6	Les managers	8
2.3.7	Les agents	9
2.4	Les référentiels d'emplois et de compétences.....	9
2.4.1	Les fiches emploi-repère (FER).....	9
2.4.2	Le passage des fonctions GPEC aux emplois GEPP	10
2.5	L'outil digital Mon Parcours	10
3.	ATTIRER, DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES TOUT AU LONG DE LA CARRIÈRE	11
3.1	Temps 1 : Recruter et s'engager vis-à-vis des jeunes	11
3.1.1	L'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants.....	11
3.1.2	L'engagement de la Banque vis-à-vis des jeunes	12
3.2	Temps 2 : Former et développer les compétences des agents.....	13
3.3	Temps 3 : Soutenir et accompagner les agents dans leur parcours professionnel.....	13
3.3.1	Les entretiens au cours de la carrière.....	13
3.3.2	La mobilité interne : élément du parcours professionnel	14
3.3.3	La mobilité externe.....	15
3.3.4	La valorisation du parcours professionnel des représentants du personnel.....	17
3.4	Temps 4 : Valoriser les compétences des seniors et la transmission de leurs savoirs en fin de carrière	17
3.4.1	Les dispositifs de transferts de compétences.....	17
3.4.2	La pérennisation du mécénat long de fin de carrière.....	18
3.4.3	Les mesures d'accompagnement de fin de carrière	18
4.	DISPOSITIONS FINALES	22
4.1	Durée	22

4.2	Entrée en vigueur	22
4.3	Adhésion.....	22
4.4	Suivi de l'accord	22
4.5	Révision et dénonciation	22
4.6	Notification, dépôt et publicité de l'accord	22

Annexe 1 : Indicateurs

Annexe 2 : Transmission des éléments clés du poste : liste de questions

Annexe 3 : Schéma des formules de temps partiel sénior

PRÉAMBULE

La gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) est une démarche conçue dans le cadre de la loi « pour la liberté de choisir son avenir professionnel » permettant d'identifier et d'anticiper les besoins en ressources humaines à court et moyen terme en lien avec la stratégie de l'entreprise.

Dans un environnement marqué par des mutations rapides et incertaines, la Banque de France s'engage dans une démarche robuste visant à anticiper et à adapter les compétences, les emplois et les effectifs dont elle a besoin et à promouvoir la diversité.

Le nouveau cycle stratégique s'inscrit dans un plan de renforcement pour « construire ensemble 2024 ». Il s'appuie sur plusieurs fondamentaux de la Banque de France : ses missions, ses valeurs, dans la continuité de la transformation engagée par l'action du précédent plan stratégique. Ce nouveau cycle intègre les enjeux de reconstruction de l'économie suite à la crise sanitaire et les défis de l'environnement de la Banque de France, ceci afin de les transformer en opportunités.

La stratégie « Construire ensemble 2024 » s'articule autour de six défis auxquels la Banque de France est confrontée : économiques, monétaires et européens, de stabilité financière, climatiques, technologiques, sociétaux et territoriaux et d'attractivité RH.

Le Gouvernement de la Banque de France entend, par la conclusion de cet accord GEPP avec les partenaires sociaux, donner une meilleure visibilité aux orientations stratégiques définissant les besoins en compétences et en ressources pour la durée du plan.

1. OBJET ET CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD

1.1 Objet

Cet accord est conclu conformément aux dispositions des articles L. 2242-20 et L. 2242-21 du code du travail.

1.2 Champ d'application

Le présent accord s'applique à l'ensemble des agents de la Banque de France, quel que soit leur statut (titulaire ou contractuel).

2. LES FONDEMENTS DE LA GEPP

2.1 Les enjeux de la GEPP

La gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) poursuit et enrichit la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC), dont elle prend la suite. Elle a pour but de renforcer la capacité d'anticipation et d'adaptation des besoins en emplois et compétences en lien avec les grandes mutations du marché du travail et avec la stratégie développée par la Banque. Elle s'inscrit dans le cadre du dialogue social.

Elle s'articule autour de plusieurs axes en vue de fournir aux agents un accompagnement personnalisé tout au long de leur parcours professionnel :

- La définition des orientations stratégiques, notamment au regard de leurs conséquences sur l'emploi et l'évolution des métiers ;
- La formation au service de l'employabilité et de l'adaptation des compétences ;
- L'accompagnement tout au long de la carrière, du recrutement jusqu'au départ, que ce soit en réponse à une sollicitation de l'agent ou du fait de la Banque (les managers et la Direction du Recrutement et des Carrières (DRC) en chef de file et les gestionnaires de ressources humaines (GRH)) ;
- La mobilité, fonctionnelle et géographique, conçue comme un moyen permettant aux agents d'enrichir leur parcours professionnel et de monter en compétences, tout en permettant à la Banque d'apparier les besoins liés à ses activités avec ses ressources humaines.

La GEPP de la Banque de France est adossée à des outils de gestion prévisionnelle des ressources humaines : la prospective RH au service des métiers et des compétences (cf. § 2.2) et son application via notamment l'outil digital Mon Parcours (cf. § 2.5). Elle s'appuie sur de nombreux acteurs (cf. § 2.3) et sur des référentiels de compétences (cf. § 2.4). Les compétences correspondent aux savoirs, savoir-faire, savoir-être évaluables dans un contexte professionnel.

2.2 La prospective des métiers et des compétences

La prospective métier consiste à cartographier les compétences actuelles et futures de l'unité, en fonction :

- de l'évolution de l'environnement, des technologies et du périmètre des activités, par exemple : activités nouvelles à créer ou en cours d'apparition, changements significatifs à venir ;
- des changements dans l'écosystème proche, notamment : nouvelles demandes perçues, risques et opportunités constatés ou anticipés, attitude et contraintes des parties prenantes ;
- des mutations de l'environnement global de la Banque, qu'elles soient techniques, juridiques, sociales, environnementales ou sociologiques.

Elle doit permettre :

- de définir l'état des lieux des compétences de l'équipe, notamment à partir du diagnostic des compétences dans Mon parcours (cf. § 2.5) ;
- d'établir les perspectives d'évolution de l'équipe ;
- d'estimer le scénario futur des compétences nécessaires de l'équipe (avec une attention particulière portée aux compétences émergentes et en vigilance, cf. infra) ;
- de partager ces résultats avec la filière RH.

La démarche prospective, réalisée à partir d'une méthodologie définie par la DGRH, s'organise, au sein des différents métiers, sous la responsabilité de chaque direction générale en lien avec le gestionnaire des ressources humaines.

Cette démarche est actualisée périodiquement (une fois au cours du plan) par les métiers de la Banque.

Elle se fonde sur la typologie de compétences suivante :

- Les compétences émergentes, nécessitées par une nouvelle activité ou par la transformation d'une activité existante ;
- Les compétences stables n'évoluant qu'à la marge mais pouvant nécessiter une actualisation ;
- Les compétences en vigilance, en raison d'une transformation profonde de l'activité considérée pouvant conduire à une éventuelle requalification de ceux qui l'exercent.

La DGRH présente à l'Observatoire Paritaire des Métiers (OPM), selon l'avancée des travaux des métiers, une situation annuelle des compétences établie conformément à la typologie ci-dessus. Il s'agit d'un nouvel éclairage sur l'évolution des emplois et des compétences.

2.3 Les acteurs de la GEPP

La démarche de la GEPP s'appuie sur différents acteurs. La mise en œuvre de l'accord et l'atteinte de ses objectifs reposent sur l'implication et la responsabilisation de tous ces acteurs.

2.3.1 La Direction du Recrutement et des Carrières (DRC)

La DRC assure l'adaptation des ressources humaines et des compétences aux besoins de la Banque au niveau global par le recrutement et la gestion des parcours de carrières. Les conseillers carrière de la DRC orientent et conseillent les agents sur leurs possibilités et projets d'évolution professionnelle dès leur recrutement et pendant toute leur carrière (mobilité, dispositifs de promotion...). Ils utilisent les outils à leur disposition pour les accompagner au mieux, en particulier l'outil Mon Parcours (cf. § 2.5).

La DRC assure l'animation de la filière RH, définit des règles de gestion et des bonnes pratiques.

2.3.2 La Direction de la Formation et de l'Université (DFU)

La DFU met en œuvre la stratégie de développement des compétences de la Banque. Elle s'appuie sur les directeurs d'école de l'Université Banque de France dans le cadre du comité de pilotage de l'Université. Les directeurs d'école sont associés à la définition du référentiel des compétences GEPP. Par ailleurs, la DFU œuvre particulièrement pour que les Responsables Formation jouent un rôle de conseil personnalisé auprès des agents.

2.3.3 La filière RH décentralisée

Les gestionnaires de ressources humaines (GRH) ont pour mission d'apporter information, appui et conseil aux managers et aux agents de leur périmètre, notamment pour la mise en œuvre des parcours professionnels.

Les Responsables Formation (RF/RRF) fournissent aux agents les informations, l'assistance et le conseil sur les dispositifs d'accès à la formation, ainsi que l'accompagnement nécessaire dans l'élaboration d'un plan d'actions.

2.3.4 L'Observatoire Paritaire des Métiers (OPM)

Les objectifs de l'OPM

L'Observatoire remplit quatre objectifs :

- Associer les partenaires sociaux et les acteurs de la filière RH à l'analyse de l'évolution des emplois et des compétences et à la définition des actions à mettre en œuvre ;

- Apporter une plus grande visibilité sur l'évolution des emplois et des compétences, à partir des référentiels fournis par la DGRH, afin d'anticiper les changements à venir notamment en matière de formation et de mobilité professionnelle ;
- Opérer une veille portant prioritairement sur les compétences émergentes et en vigilance (cf. § 2.2) ;
- Contribuer à l'actualisation et la définition des parcours professionnels (qui mettent en relation les compétences attendues et l'offre de formation permettant de développer des compétences).

Les travaux de l'Observatoire s'appuient sur les Fiches Emploi-Repère (cf. § 2.4.1) qui lui sont présentées régulièrement et l'application Mon Parcours (cf. § 2.5).

La composition et le fonctionnement de l'OPM

L'Observatoire est composé :

- de représentants de la Direction Générale des Ressources Humaines (DGRH) qui animent les discussions ;
- de représentants des métiers de la Banque (opérationnels et / ou gestionnaires de ressources humaines -GRH-) ;
- de représentants du personnel (le Conseiller Général représentant le personnel, deux représentants par organisation syndicale représentative, un représentant par organisation syndicale non représentative).

L'Observatoire se réunit en tant que de besoin et au moins deux fois par an.

La communication des travaux de l'OPM

Le rapport annuel de l'Observatoire, ainsi que les comptes rendus de ses réunions, sont diffusés à ses membres et publiés sur l'intranet de la DGRH à la rubrique GEPP.

Diverses actions de communication ponctuelles - forums, vidéos, etc - seront organisées pour valoriser et donner de la visibilité aux travaux réalisés dans le cadre de l'OPM.

2.3.5 Les représentants du personnel

Les représentants du personnel, au travers des instances représentatives du personnel et des organisations syndicales représentatives, sont pleinement associés à la mise en œuvre de l'accord, dans le cadre de leurs compétences respectives. Ils contribuent à l'information des agents sur les objectifs de l'accord et ses modalités de mise en œuvre.

2.3.6 Les managers

Les managers jouent un rôle majeur dans le développement des parcours professionnels et le renforcement des compétences de leurs agents en tant que :

- recruteurs internes de compétences pour répondre aux besoins de leur unité ;
- contributeurs, en lien avec leurs agents et la filière RH, à l'analyse des compétences nécessaires pour le bon fonctionnement de leur unité ;
- prescripteurs de la formation de leurs agents (dont ils suivent également la mise en œuvre) et organisateurs de leur développement professionnel, notamment dans le cadre des entretiens professionnels.

Ils sont soutenus dans leur rôle par l'offre de formation, dont celle de la communauté « Manager ensemble ».

2.3.7 Les agents

Les agents sont les premiers concernés par la mise en œuvre de la GEPP. Ils sont :

- porteurs des compétences mises en œuvre dans leur emploi et à la recherche de nouveaux savoirs, savoir-faire et savoir-être pour les actualiser. La création d'un profil dans l'outil Mon Parcours (cf. § 2.5) permet à chacun une meilleure connaissance de ses compétences actuelles (professionnelles et extra-professionnelles) ;
- acteurs de leur carrière et de leur développement professionnel, en recherche de mobilités ou de développement professionnel, et peuvent se positionner sur des offres de postes (en interne comme en externe) ou sur des formations. Chaque agent est informé de ses possibilités d'évolution au cours des entretiens de carrière et des entretiens professionnels dont il bénéficie.

2.4 Les référentiels d'emplois et de compétences

2.4.1 Les fiches emploi-repère (FER)

La GEPP est adossée à un ensemble de fiches « emploi-repère », correspondant chacune à un secteur d'activité de la Banque (services aux entreprises, opérations de marché, formation...). Elles sont construites sur les besoins des métiers à court et moyen terme. Ces fiches permettent de définir un référentiel global d'emplois et de compétences Banque de France, utilisé par l'application Mon Parcours (cf. § 2.5). Chaque fiche regroupe un nombre variable d'emplois (exemple : six emplois pour les services aux entreprises : analyste groupe, chargé de services à l'économie ... ; quatre pour les opérations de marché, deux pour la formation...), emplois qui répondent tous à la même finalité. Ces emplois sont caractérisés par les compétences qu'ils nécessitent, elles-mêmes classées en trois rubriques : savoirs, savoir-faire, savoir-être.

Ces FER sont conçues conjointement par le management et la filière RH, la validation finale étant assurée par le management, en lien avec la DGRH pour garantir l'harmonisation des FER.

Les emplois et les compétences seront revus périodiquement à l'initiative de la DGRH ou des métiers afin de s'adapter aux différentes évolutions auxquelles la Banque peut être confrontée.

Présentées à l'OPM, les FER par secteur d'activité sont consultables sur l'Intranet de la DGRH.

2.4.2 Le passage des fonctions GPEC aux emplois GEPP

Chaque emploi GEPP est rattaché à un secteur d'activité au sein d'une FER. La FER décrit les principales tâches accomplies dans le cadre de ce secteur. Chaque emploi GEPP est donc défini par son contenu en compétences (cf. § 2.4.1), il peut par conséquent correspondre à plusieurs postes différents (exemple : l'emploi GEPP « contrôleur » couvre des postes tels que : contrôleur bancaire, contrôleur des assurances, contrôleur - contrôle permanent LCB-FT, contrôleur de pratiques commerciales).

Chaque agent, précédemment affecté sur une fonction GPEC, est positionné par son GRH sur un emploi GEPP sur la base des compétences qu'il met en œuvre effectivement dans son poste. Tous les documents mentionnant la fonction GEPC font référence à l'emploi GEPP (aucun impact sur le libellé de l'emploi figurant sur le bulletin de paie).

Le référentiel GEPP est revu régulièrement en lien avec le référentiel des FER.

2.5 L'outil digital Mon Parcours

L'outil Mon Parcours a pour objectif de placer l'agent au cœur du dispositif de la GEPP en lui permettant de construire sa carrière et d'accéder aux informations essentielles à son développement professionnel.

Mon Parcours est conçu autour des compétences pour faciliter la gestion individuelle et collective des ressources humaines en :

- offrant à chaque agent la possibilité de déclarer et d'auto-évaluer ses compétences, ses motivations fonctionnelles et géographiques, et de lister ses expériences, tant professionnelles qu'extra-professionnelles ;
- permettant à la filière RH de mieux recenser les compétences existantes au sein de la Banque, de mieux assurer l'adéquation des ressources aux besoins des métiers et le développement des compétences des agents, y compris à moyen terme ;
- apportant aux managers une cartographie des compétences mobilisées au sein de leurs équipes ;
- proposant des opportunités de carrière en lien avec les compétences actuelles et/ou à acquérir ;
- fournissant des parcours de formation adaptés à chacun pour monter en compétences sur le poste actuel ou futur, en lien avec l'Université Banque de France ;
- permettant aux agents de faire une liste de souhaits d'évolution d'emplois et/ou géographique ce qui offre à la DGRH une visibilité sur leurs attentes.

Cette application doit accompagner la promotion de pratiques actualisées de gestion des compétences et des parcours professionnels en faveur de l'employabilité et de la mobilité des

agents. Elle s'appuie sur le référentiel GEPP actualisé périodiquement et en facilite la mise à jour et l'analyse des données.

3. ATTIRER, DÉVELOPPER LES COMPÉTENCES ET ACCOMPAGNER LES ÉVOLUTIONS PROFESSIONNELLES TOUT AU LONG DE LA CARRIÈRE

3.1 Temps 1 : Recruter et s'engager vis-à-vis des jeunes

La Banque ouvre la possibilité aux jeunes diplômés et aux personnes expérimentées d'apporter leurs compétences à l'institution via des modes de recrutement variés – concours (accessibles sans limite d'âge), contrats à durée indéterminée ou déterminée (CDI et CDD), contrats d'alternance, stages.

La grande variété des métiers exercés garantit le recrutement des profils les plus divers. La Banque de France est particulièrement attachée à la diversité. La diversité, tout au long des parcours professionnels, est traitée dans le cadre des accords d'entreprise sur l'égalité hommes/femmes (cf. accord sur l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes du 5 mai 2014), sur le handicap (cf. accord d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap 2021-2023 du 6 janvier 2021), ainsi que dans la charte Diversité de la Banque de France (cf. charte de la diversité du 29 juin 2020).

En parallèle, la DGRH, plus particulièrement la DRC, développe et anime une démarche active de valorisation de sa Marque Employeur au travers d'un réseau d'ambassadeurs, d'une présence renforcée sur les réseaux sociaux et les plateformes RH, de l'organisation d'événements (journées portes ouvertes, rencontre écoles, entretiens d'embauche minuté, diffusion de documentation et vidéos) et de conseils à destination notamment des nouveaux entrants.

La DRC en lien avec des représentants des métiers organisent des actions de communication innovantes auprès des universités, des écoles de l'Enseignement supérieur et des profils expérimentés pour valoriser les atouts des emplois à la Banque de France. La DRC assure la veille sur les classements des meilleurs employeurs tout au long de l'année.

3.1.1 L'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants

L'accueil des nouveaux arrivants

La DGRH, en lien avec les GRH concernés, en collaboration avec l'ensemble des fonctions support et les managers, se mobilisent pour faire de l'arrivée d'une nouvelle recrue un événement réussi autour des éléments suivants :

- une transmission par le manager des informations utiles à la nouvelle recrue, en lien avec la filière RH, entre la finalisation du recrutement et le premier jour à la Banque ;
- la désignation par le manager d'un tuteur suffisamment expérimenté et disponible, pour faciliter l'accompagnement de l'agent, pendant sa première année à la Banque ;
- l'envoi d'un message d'accueil avec des liens vers de nombreuses ressources qui

complètent les informations et conseils donnés par les managers et les collègues, dont le livret d'accueil régulièrement mis à jour ;

- un programme d'intégration organisé par la DFU durant la première année destiné à favoriser la culture d'entreprise et faciliter l'intégration de ses membres ;
- un parcours d'accueil dans les différents métiers (présentation de l'organigramme et des acteurs...).

Indicateur de suivi : nombre de nouveaux arrivants ayant suivi une session d'intégration chaque année (et % par rapport au nombre de nouveaux arrivants).

Entretien de suivi du nouvel arrivant à la Banque

La DRC, les GRH et les managers s'assurent de la bonne intégration professionnelle et personnelle des nouveaux recrutés par des entretiens avec les managers ou les acteurs RH selon les modalités suivantes :

- un entretien avant la fin de la période d'essai ou probatoire réalisé par le manager de proximité suivi d'entretiens réguliers si besoin, en lien avec le tuteur le cas échéant
- un rapport d'étonnement et un entretien de bilan de premier poste (12 à 18 mois) réalisé par le GRH ou le Conseiller carrière.

Indicateur de suivi : nombre d'entretiens de bilan de premier poste réalisés par les GRH ou les conseillers carrière.

3.1.2 L'engagement de la Banque vis-à-vis des jeunes

La Banque offre de nombreuses opportunités aux jeunes de la rejoindre, pour l'ensemble de ses métiers et sur tout le territoire. Elle recrute par concours (accessibles sans limite d'âge) ou par offres de poste pour des profils juniors. Elle propose également des stages destinés à tous les niveaux d'Enseignement supérieur et des contrats d'alternance avec possibilités de recrutement en CDI.

Les alternants inscrits aux concours sont dispensés des épreuves de présélection. Par ailleurs, les GRH désignent un maître d'apprentissage (contrat d'apprentissage) ou un tuteur (contrat de professionnalisation) pour tous les alternants. Le Service du recrutement assure un suivi étroit des alternants, en liaison avec le maître d'apprentissage ou le tuteur durant toute la durée de la formation et y compris pour un recrutement. Un effort particulier est fait en vue de l'accueil des alternants travailleurs handicapés.

Indicateurs de suivi :

- ***Nombre d'alternants recrutés (cible : 100 en moyenne annuelle sur la durée de l'accord)***
- ***Taux de transformation des alternants sur la période de l'accord (cible : taux > 15 %)***
- ***Nombre de stagiaires d'été dans le Réseau issus des missions locales : (cible : 20 % du nombre total de stagiaires d'été dans le Réseau)***

3.2 Temps 2 : Former et développer les compétences des agents

La Banque met en œuvre une politique de formation ambitieuse au service de sa stratégie et de la gestion de ses ressources humaines.

La formation tout au long de la carrière constitue un atout stratégique de l'entreprise, afin d'accompagner les agents dans le développement ou l'acquisition de compétences et de qualifications nécessaires au maintien de leur employabilité, et également nécessaires à leur évolution de carrière.

La politique de formation favorise :

- le développement des compétences transversales - compétences comportementales et relationnelles mais aussi compétences digitales et managériales en vue de faciliter les évolutions professionnelles individuelles et d'accroître les capacités d'adaptation
- l'acquisition et le développement des compétences techniques nécessaires à l'évolution des différents métiers et permettant de faire face aux pics d'activité et tous changements imprévus dans l'exercice des activités.

Les dispositions visant à assurer le développement des compétences des agents font l'objet d'un nouvel accord sur la Formation et le Développement des Compétences, soumis à négociation en parallèle du présent accord.

3.3 Temps 3 : Soutenir et accompagner les agents dans leur parcours professionnel

3.3.1 Les entretiens au cours de la carrière

Au-delà des entretiens annuels d'évaluation, des entretiens professionnels ou des retours réguliers avec la hiérarchie, la filière RH organise des entretiens à des moments-clés du parcours professionnel :

- après plus de six ans en poste afin d'accompagner l'agent dans son parcours professionnel
- en dernière partie de carrière où seront évoquées l'évolution professionnelle envisagée et les actions de transmission des connaissances qui pourraient être mises en œuvre.

Ces entretiens sont l'occasion de faire, avec l'agent, un point sur son développement professionnel, d'envisager le meilleur chemin en termes de perspectives de carrière et/ou de mobilité fonctionnelle ou géographique, ainsi que d'aborder ses besoins de formation éventuels. Lors des entretiens, les agents seront informés de la possibilité de bénéficier d'un bilan de compétences.

Indicateur de suivi : nombre d'entretiens conduits chaque année après plus de 6 ans dans le poste (et % par rapport au nombre d'agents ayant plus de 6 ans d'ancienneté dans leur poste).

3.3.2 La mobilité interne : élément du parcours professionnel

Principes

La mobilité constitue un atout et attachement fort de la politique RH de la Banque de France, en ce qu'elle permet :

- de favoriser l'évolution professionnelle de tous les agents et de développer les compétences ;
- de s'assurer que la Banque dispose des ressources nécessaires et adaptées pour répondre à ses besoins et à ses enjeux actuels et futurs.

La mobilité interne s'articule autour de :

- la mobilité fonctionnelle, qui permet un changement ou une évolution d'emploi ; elle peut s'accompagner d'un parcours de professionnalisation. Elle peut s'effectuer au sein d'une même catégorie ou dans une autre catégorie par le biais d'un dispositif de promotion interne, organisé selon les besoins identifiés par la Banque de France en termes d'emplois ;
- la mobilité géographique, correspond à un changement de lieu de travail ; elle bénéficie d'un accompagnement à la fois organisationnel et financier (cf. Instructions des Procédures Budgétaires et aides à la mobilité édictées sur le site de la DGRH).

L'information concernant la mobilité peut s'effectuer via Mon Espace RH, le site intranet de la DGRH et des métiers.

Afin de préparer, faciliter et réussir leur mobilité, les agents bénéficient :

- *D'entretiens avec leurs conseillers carrière et GRH*

Les conseillers carrière et les GRH ont un rôle de conseil et d'accompagnement des agents dans leurs recherches de mobilités, et plus globalement dans la construction de leur parcours professionnel (au sein des DG/DR pour les GRH et plus largement au sein de la Banque pour les conseillers carrière). L'outil Mon Parcours permet à chaque agent de connaître l'identité de son conseiller carrière ainsi que celle de son GRH et de pouvoir les solliciter directement (par l'envoi d'un message électronique) pour un entretien ou pour toute demande d'information.

- *De transmission d'informations*

La Banque encourage la pratique du tuilage. Organisée de manière décentralisée par les agents et leur hiérarchie, en lien avec les pôles RH concernés, elle consiste, pour l'agent inscrit dans une démarche de mobilité, à passer une période donnée dans sa future unité avant sa prise de poste.

L'objectif est double :

- pour l'agent en mobilité, se familiariser avec son futur environnement ;

- pour l'unité d'accueil, donner l'opportunité à l'agent en partance de transmettre tout l'information nécessaire à son successeur, lui présenter ses contacts professionnels notamment à l'extérieur de la Banque
- *De la possibilité de bénéficier d'une expérience dite « vis ma vie »*

Les dispositifs de « vis ma vie » permettent de découvrir les métiers exercés au sein de la Banque. Ils sont organisés de façon informelle et pour des durées très courtes. Ils peuvent se pratiquer pour tous types de fonctions et tous personnels à l'initiative des managers et des agents désireux de faire connaître un métier pour l'un et le découvrir pour l'autre. La DGRH incite toutes les directions générales à développer la pratique de « vis ma vie ».

- *D'un retour d'expérience*

Un entretien de prise de fonction est réalisé par le manager éventuellement sur la base d'un rapport d'étonnement établi par l'agent (entre trois et six mois après la prise de poste).

La Banque propose par ailleurs des dispositifs d'accompagnement spécifiques :

- *Du mentorat institutionnel*

Il s'agit d'un accompagnement par un mentor qui partage son expérience professionnelle, son savoir-être, son savoir-faire, ses réseaux et les modes de fonctionnement de l'entreprise en dehors de tout lien hiérarchique, par le biais d'une relation interpersonnelle de soutien et d'échanges pendant six mois à un an. Ce dispositif de mentorat, annuel, vise tous les profils d'agents, cadres et non cadres.

Indicateur de suivi : Taux de progression de 15 % du nombre de mentorat en moyenne annuelle sur la période de l'accord

- *De la possibilité de coaching*

Il s'agit d'un accompagnement personnalisé, réalisé par un coach diplômé ou certifié, interne ou externe, prioritairement pour les managers stratégiques. Cette offre peut être mise en place à la demande du manager et de la filière RH ou éventuellement à la demande de l'agent, sous réserve de l'accord de la DGRH. Il s'adresse aux cadres et aux non cadres.

Les situations qui peuvent conduire à solliciter un coaching sont variées : principalement prise de poste, nouvelles responsabilités, changement dans l'organisation.

3.3.3 La mobilité externe

La mobilité externe permet à un agent d'exercer, pendant un temps de sa carrière, ses compétences dans une autre entreprise ou institution en France ou à l'international. C'est un axe important de développement des compétences et de renforcement de l'employabilité des agents

auquel la Banque est attachée. C'est également un moyen pour la Banque de développer des liens de coopération et ses capacités d'influence avec des organismes nationaux, internationaux et des entreprises. À cette fin, elle relaye leurs offres de poste sur l'Espace RH.

La mobilité externe peut être à l'initiative de la Banque ou de l'agent et doit être acceptée par chacune des parties. Elle est soumise toutefois à un accord de la commission des incompatibilités. Les modalités de la mobilité externe sont définies par des règlements du gouverneur.

Le candidat à une mise à disposition ou à un détachement bénéficie, à son départ, pendant sa mission et à son retour, de l'accompagnement du service de gestion RH du siège et des mobilités externes (SGSME). Des coachings interculturels peuvent être proposés dans certains cas aux agents détachés ou mis à disposition à l'étranger (en fonction de la zone géographique). À l'occasion de son retour, l'agent bénéficie systématiquement, sauf cas particuliers, d'un entretien mené par la DRC ou par son GRH.

- *La mise à disposition et le détachement*

La mise à disposition et le détachement, pour les agents titulaires et contractuels, sont prévus pour une durée déterminée qui peut être renouvelée.

La rémunération de l'agent mis à disposition reste assurée par la Banque de France. La rémunération des agents détachés est assurée par l'organisme d'accueil.

Pour les agents contractuels, le détachement prend la forme d'une suspension du contrat de travail.

La Banque de France propose également (sous conditions) :

- *Le congé pour création ou reprise d'entreprise*

Au titre de l'article 224-2 du statut du personnel, tout agent titulaire totalisant trois ans de service effectif peut bénéficier d'un congé sans traitement pour créer ou reprendre une entreprise d'une durée maximum d'un an, renouvelable une fois pour la même durée.

Tout agent contractuel totalisant deux ans de service effectif peut également bénéficier de ce congé non rémunéré pour une durée maximum d'un an, prolongeable d'une année au plus (article L. 3142-119 du code du Travail).

- *Le congé pour convenance personnelle*

Prévu à l'article 224-1 du statut du personnel, ce congé sans traitement permet à un agent titulaire de s'absenter par périodes d'un an maximum, dans la limite totale de cinq ans, sous réserve de l'accord de la Banque. Ce congé peut être utilisé pour exercer une activité extérieure. Tout agent contractuel peut bénéficier d'un congé sabbatique dans les conditions prévues aux

articles L. 3142-28 et suivants du code du travail.

- *La position hors cadre*

Prévue à l'article 226-2 du statut du personnel, elle permet à un agent titulaire, dans des conditions définies par un règlement, d'exercer des missions en dehors de la Banque.

- *La mobilité externe sécurisée*

Définie par l'article L.1222-12 et suivant du code du travail, elle permet à un agent contractuel ayant au moins vingt-quatre mois d'ancienneté d'exercer une activité dans une autre entreprise sans rompre son contrat de travail. Elle suppose l'accord de la Banque. Elle permet à l'agent de développer ses compétences par une expérience en situation de travail effectif dans une autre entreprise au bénéfice de l'entreprise d'accueil comme de l'entreprise d'origine. À l'issue de la période de mobilité, l'agent a le choix entre le retour à la Banque sur un emploi équivalent à celui qu'il occupait avant son départ et la démission.

3.3.4 La valorisation du parcours professionnel des représentants du personnel

Cet aspect est traité dans le cadre des dispositifs prévus dans l'accord relatif à la mise en place et au fonctionnement des nouvelles instances représentatives du personnel au sein de la Banque de France.

3.4 Temps 4 : Valoriser les compétences des seniors et la transmission de leurs savoirs en fin de carrière

Les dispositifs ci-dessous sont mis œuvre pour permettre aux agents de valoriser leurs compétences en dernière partie de carrière, jusqu'à leur départ effectif en retraite. Par ailleurs, la DFU organise un stage de préparation à la retraite, ouvert à tout agent dont la date de départ effective aura lieu dans l'année à venir.

3.4.1 Les dispositifs de transferts de compétences

- *Le mentorat*

Le mentorat institutionnel (cf. supra) favorise les échanges intergénérationnels et permet ainsi de transmettre les compétences et les savoir-être acquis tout au long de la carrière. Le mentorat est destiné à faire connaître au mentoré les enjeux de positionnement dans l'organisation et de posture à adopter. Le mentor n'appartient pas à la même équipe que le mentoré.

- *Le tutorat*

Le tutorat permet la transmission des processus, procédures et des savoir-faire professionnels.

Le tuteur guide, conseille, transmet à l'agent les éléments utiles à la tenue de son poste. Il appartient à la même équipe (au sens large) que le tutoré. La mise en place d'un dispositif de tutorat est organisée par le manager.

Le tutorat permet également le transfert réciproque de savoirs entre juniors et seniors. Ainsi, à côté de l'accompagnement par un tuteur, les jeunes embauchés pourront faire profiter leurs collègues de travail des savoirs dont ils disposent dans leurs domaines de compétences (exemple : nouvelles technologies de l'information) dans le cadre d'un tutorat inversé permettant une meilleure collaboration au sein des unités.

- *Le rôle du manager et des agents*

En amont du départ d'un agent pour une mobilité, un congé long ou un départ à la retraite, son manager veille à ce que l'agent qui part documente et informe les collègues de son équipe des éléments clés de son poste : son travail au quotidien, son réseau professionnel, ses ressources (documentation et outils) et ses savoir-faire.

Les GRH rappellent régulièrement cette bonne pratique aux agents et aux managers (voir en annexe 2 les questions à passer en revue).

3.4.2 La pérennisation du mécénat long de fin de carrière

Dans le cadre de sa démarche d'entreprise socialement responsable, la Banque de France promeut depuis juillet 2018, la mise à disposition d'agents en fin de carrière, du Siège et du Réseau, désireux de valoriser leurs compétences professionnelles et personnelles vers une action de solidarité d'intérêt général à des organismes éligibles au mécénat de compétences. Cette mise à disposition est réalisée à titre totalement gratuit, selon deux formules (cf. DR 2018-13).

Le dispositif est pérennisé sur la durée du plan stratégique « Construire Ensemble 2024 » avec un maximum de cinquante mécénats en glissement annuel.

Le mécénat long de fin de carrière est co-géré par la Mission RSE du Secrétariat Général et la DGRH, qui en ont professionnalisé la sélection des dossiers afin d'assurer la qualité du dispositif dans sa durée. Un bilan annuel du mécénat long de fin de carrière sera présenté lors de la commission de suivi annuelle de l'accord (cf. § 5.4).

3.4.3 Les mesures d'accompagnement de fin de carrière

3.4.3.1 Attribution de jours de congés supplémentaires en cas de déclaration anticipée à la DGRH de la date de départ à la retraite

Pour accompagner les agents dans leur démarche prévisionnelle de départ à la retraite, la Banque attribue un forfait de jours de congés supplémentaires pris en une seule fois pour les agents déclarant en anticipation leur date de départ à la retraite.

Les agents annonçant par anticipation leur date de départ à la retraite bénéficient de jours de

congés supplémentaires :

- 20 jours en cas d'annonce 2 ans à l'avance ;
- 13 jours en cas d'annonce 18 mois à l'avance.

Ces jours de congés sont attribués en fonction de la date de demande de départ à la retraite et la date de départ physique. L'engagement de date de départ physique doit figurer sur le courrier de demande de départ à la retraite adressé aux services de Gestion de la DGRH. Ces jours de congés supplémentaires sont accordés en totalité quel que soit le régime de temps de travail exercé. Ils ne donnent pas lieu à congés de fractionnement.

En cas de modification ultérieure de la date de départ, les jours supplémentaires de congés susvisés ne sont pas accordés sauf si l'écart par rapport à la date initiale indiquée reste inférieur à 30 jours.

3.4.3.2 Dispositif de temps partiel sur-rémunéré

La Banque met en place en faveur des seniors un dispositif de temps partiel sur-rémunéré (TPS), ouvrant la possibilité de départ anticipé à la retraite selon des conditions d'âge, de durée de service effectifs ou d'ancienneté. Il est soumis à la validation des responsables d'unité pour le bon fonctionnement du service. En cas de refus, un recours de l'agent auprès du DGRH peut être exercé.

a) Conditions

Les conditions requises pour bénéficier et rentrer dans le dispositif sont les suivantes :

Conditions générales :

- L'entrée dans le dispositif doit se faire au plus tôt 3 ans avant l'âge d'ouverture des droits à la retraite (4 ans pour les agents bénéficiaires de l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap 2021-2023, ci-après 'TH') ;
- L'agent doit avoir 15 ans de services effectifs pour les titulaires ou d'ancienneté à la Banque pour les contractuels.

En sus des conditions générales précitées, l'agent doit satisfaire à une condition de réduction effective du taux d'activité au moment de l'entrée dans le dispositif :

- formules à 80 % : taux d'activité supérieur à 80 % pendant au moins 6 mois avant la date d'entrée dans le dispositif ;
- formules à 50 % : taux d'activité supérieur à 50 % pendant au moins 1 an avant la date d'entrée dans le dispositif.

Ne peuvent bénéficier de ces mesures les agents :

- ayant formulé leur demande de départ à la retraite avant l'entrée en vigueur du présent accord ;
- bénéficiant d'une mise à disposition de fin de carrière au titre du mécénat de compétences ;
- visés par le plan d'adaptation du réseau des caisses (accord du 10 mai 2021) ;

- demandant le bénéfice d'une retraite anticipée en application de l'article 26 a 2° alinea du régime des retraites des agents titulaires ;
- bénéficiant des dispositions sur la fin de carrière et la retraite anticipée de l'accord d'entreprise en faveur de l'emploi des personnes en situation de handicap 2021-2023 du 6 janvier 2021.

b) Formules envisagées

A. Régime de travail à 80 % rémunéré à 90 % : trois options possibles

- Formule classique exerçable sur une durée maximale de 3 ans (4 ans pour les TH).
- Formule avec possibilité de cessation anticipée d'activité (CAA) de 8 mois (10 mois pour les TH) : 28 mois (38 mois pour les TH) travaillés à 100 % rémunérés à 90 %, les 8 mois (10 mois pour les TH) restants étant non travaillés mais rémunérés à 90 % ; cette formule s'inscrit nécessairement sur une période de 3 ans (4 ans pour les TH).
- Formule avec possibilité de CAA de 6 mois (8 mois pour les TH) : 12 mois (16 mois pour les TH) travaillés à 100 % rémunérés à 90 %, les 6 mois (8 mois pour les TH) restants étant non travaillés mais rémunérés à 90 %. Cette formule s'inscrit nécessairement sur une période de 18 mois (24 mois pour les TH).

B. Régime de travail à 50 % rémunéré à 60 % : trois options possibles

Dans le régime de travail à 50 %, le temps partiel peut être exercé sur 2 semaines, uniquement sur la base de 2 jours / 3 jours.

- Formule classique exerçable sur une durée maximale de 3 ans (4 ans pour les TH)
- Formule avec possibilité de cessation anticipée d'activité de 12 mois (18 mois pour les TH) : 12 mois (18 mois pour les TH) travaillés à 100 % et rémunérés à 60 % et 12 mois en CAA (18 mois pour les TH), le temps non travaillé étant rémunéré à 60 % ; cette formule s'inscrit nécessairement sur une période de 2 ans (3 ans pour les TH).
- Formule avec possibilité de cessation anticipée d'activité de 18 mois (24 mois pour les TH) : 18 mois travaillés à 100 % (24 mois pour les TH) rémunérés à 60 % et 18 mois en CAA (24 mois pour les TH), le temps non travaillé étant rémunéré à 60 % ; cette formule s'inscrit nécessairement sur une période de 3 ans (4 ans pour les TH).

Un récapitulatif des formules est présenté en Annexe 3.

c) Modalités d'exercice

Les agents s'engagent à demeurer dans le dispositif de temps partiel sur rémunéré jusqu'à la date à laquelle ils partent en retraite, sous réserve, le cas échéant, du congé épargne-temps et du congé spécial pour convenance personnelle de fin de carrière.

L'engagement de TPS est irrévocable sauf en cas de :

- licenciement, invalidité totale ou décès du conjoint ou du partenaire ayant signé un pacte civil de solidarité ;
- divorce ou séparation d'agents ayant conclu un pacte civil de solidarité ;
- surendettement au sens de l'article L. 711-1 du code de la consommation.

À l'issue du TPS, le compte épargne-temps peut être exercé en temps s'il permet de compléter les droits à la retraite, sans que la durée d'assurance ne puisse générer de majoration au sens de l'article 33 du règlement des retraites pour les agents titulaires ou de l'article L.351-1-2 du code de la sécurité sociale pour les agents contractuels. À défaut d'être utilisé en temps, le compte épargne-temps non utilisé est liquidé en numéraire. De la même façon, à l'issue du TPS, le congé pour convenance personnelle de fin de carrière ne peut être accordé que s'il permet de compléter les droits à la retraite sans que la durée d'assurance ne puisse générer de majoration au sens de l'article 33 du règlement des retraites pour les agents titulaires ou de l'article L.351-1-2 du code de la sécurité sociale pour les agents contractuels.

Les formules proposées seront ouvertes à compter du 1^{er} janvier 2022. Les demandes doivent être soumises au plus tard trois mois avant la date souhaitée d'entrée dans le dispositif.

En cas de modification législative des régimes de retraite survenant pendant la durée du temps partiel et ayant pour conséquence de modifier la date de départ à la retraite de l'agent, celui-ci bénéficie, sur sa demande, d'une prolongation équivalente de la période de TPS.

d) Impact sur la rémunération

Le financement du différentiel de rémunération entre celle issue du TPS et le temps plein pourra s'exercer via l'utilisation des droits CET.

e) Impact sur la retraite

Les agents titulaires ont la possibilité de cotiser sur la base d'un temps plein au taux prévu à l'article 3 du règlement annexé au décret n°2007-262 du 27 février 2007 modifié.

Les agents contractuels ont, le cas échéant, la possibilité de cotiser sur la base d'un temps plein dans les conditions prévues par le code de la sécurité sociale et le régime complémentaire qui leur est applicable.

Les agents finançant leur TPS avec leurs droits en CET cotisent pour la retraite sur la base d'un temps plein ; seule la part salariale est à la charge de l'agent.

Le temps partiel seniors cesse d'office lorsque le coefficient de minoration visé à l'article 32 du règlement des retraites des agents titulaires ou à l'article R.351-27 du code de la sécurité sociale est annulé ou, en tout état de cause, lorsque la limite d'âge est atteinte.

4. DISPOSITIONS FINALES

4.1 Durée

Le présent accord est signé pour une durée déterminée courant jusqu'au 31 décembre 2024.

Le présent accord prendra fin de plein droit à l'arrivée de son terme, et cessera de produire tout effet à cette date.

4.2 Entrée en vigueur

Le présent accord entre en vigueur à partir du jour qui suit la réalisation des formalités de dépôt.

4.3 Adhésion

Conformément aux dispositions légales applicables, toute organisation syndicale représentative du personnel de la Banque de France qui n'est pas signataire du présent accord pourra y adhérer ultérieurement.

4.4 Suivi de l'accord

Une commission de suivi, qui se réunit à la convenance des parties signataires et au moins une fois par an, a pour mission de s'assurer des conditions d'application du présent accord, d'examiner les éventuelles difficultés d'application et d'étudier les propositions de modification. Pour assurer au mieux ce suivi, la DGRH adresse, 5 jours au moins avant la date de la commission, à ses membres les éléments (suivis des indicateurs, statistiques...) leur permettant de procéder à une analyse fine de ce bilan annuel.

4.5 Révision et dénonciation

Le présent accord peut être dénoncé et révisé dans les conditions prévues aux articles L. 2261-7 et L. 2261-9 du code du Travail

4.6 Notification, dépôt et publicité de l'accord

Conformément aux dispositions législatives et réglementaires en vigueur, un exemplaire de cet accord, signé par les parties, est remis à chaque organisation syndicale représentative, valant notification au sens de l'article L. 2231-5 du Code du travail.

Le présent accord est déposé sur la plateforme de téléprocédure du ministère du travail.

Le présent accord est mis en ligne sur l'intranet de la Banque.

*
* *

Fait à Paris, le

Le Gouverneur
de la Banque de France

François Villeroy de Galhau

Annexe 1

Indicateurs

Les indicateurs sont suivis annuellement et font apparaître l'évolution enregistrée sur la période de l'accord

Indicateur 1 : nombre de nouveaux arrivants ayant suivi une session d'intégration chaque année (et % par rapport au nombre de nouveaux arrivants).

Indicateur 2 : nombre d'entretiens de bilan de premier poste réalisés par les GRH ou les conseillers carrière.

Indicateurs 3 : suivi des alternants et stages d'été dans le Réseau

- Nombre d'alternants recrutés (cible : 100 en moyenne annuelle sur la durée de l'accord) ;
- Taux de transformation des alternants sur la période de l'accord (cible : taux > 15 %) ;
- Nombre de stagiaires d'été dans le Réseau issus des missions locales : (cible : 20 % du nombre total de stagiaires d'été dans le Réseau)

Indicateur 4 : nombre d'entretiens conduits chaque année après plus de 6 ans dans le poste (et % par rapport au nombre d'agents ayant plus de 6 ans d'ancienneté dans leur poste)

Indicateur 5 : taux de progression de 15 % du nombre de mentorat en moyenne annuelle sur la période de l'accord

Annexe 2

Transmission des éléments clés du poste : liste de questions

Les questions à passer en revue par l'agent en amont de son départ et à partager avec son manager et les collègues de son équipe sont les suivantes :

- Mon travail au quotidien
 - Quelle est ma « semaine type » ?
 - Quelles sont mes tâches récurrentes ?
 - Quels sont les dossiers prioritaires en cours de traitement ou qu'il reste à traiter ?
- Mon réseau professionnel
 - Qui sont mes contacts les plus utiles avec lesquels je travaille ou j'échange ?
 - Dans quels contextes ?
 - Pour quels types de problèmes ou de solutions ?
- Mes ressources
 - Où trouver les documents les plus utiles ?
 - Quels sont les documents de travail les plus utilisés ?
 - Quels sont les outils de travail dont j'ai besoin pour travailler efficacement ?
- Mes savoir-faire
 - Quelles sont les bonnes pratiques acquises avec les années ou celles à connaître en arrivant sur mon poste ?
 - Quels sont les conseils ou astuces à prodiguer pour faciliter le travail au quotidien ou une activité en particulier ?
 - Quelles sont les leçons que j'ai apprises avec l'expérience ?

Annexe 3

Formules de temps partiel senior

A) FORMULES à 80 %

➤ Régime de travail à 80 % classique

	TH Période 4 ans maximum	Autres agents Période de 3 ans maximum	Utilisation éventuelle du CET	Utilisation éventuelle du CSFC*	Retraite
N° formule	Formule 1	Formule 2			
Régime de travail	80 %	80 %			
Taux de rémunération	90 %	90 %			

➤ Formule à 80 % CAA longue

	TH		Autres agents		Utilisation éventuelle du CET	Utilisation éventuelle du CSFC*	Retraite
N° formule	Formule 3		Formule 4				
Nombre de mois	38	10	28	8			
Régime de travail	100 %	0 %	100 %	0 %			
Taux de rémunération	90 %		90 %				

➤ Formule à 80 % CAA courte

	TH		Autres agents		Utilisation éventuelle du CET	Utilisation éventuelle du CSFC*	Retraite
N° formule	Formule 5		Formule 6				
Nombre de mois	16	8	12	6			
Régime de travail	100 %	0 %	100 %	0 %			
Taux de rémunération	90 %		90 %				

* CSFC : congé spéciale de fin de carrière (agents titulaires)

B) FORMULES A 50 %

➤ Régime de travail à 50 % classique

	TH Période 4 ans maximum	Autres agents Période de 3 ans maximum	Utilisation éventuelle du CET	Utilisation éventuelle du CSFC*	Retraite
N° formule	Formule 7	Formule 8			
Régime de travail	50 %	50 %			
Taux de rémunération	60 %	60 %			

➤ Formule à 50 % CAA courte

	TH		Autres agents		Utilisation éventuelle du CET	Utilisation éventuelle du CSFC*	Retraite
N° formule	Formule 9		Formule 10				
Nombre de mois	18	18	12	12			
Régime de travail	100 %	0%	100 %	0 %			
Taux de rémunération	60 %		60 %				

➤ Formule à 50 % CAA longue

	TH		Autres agents		Utilisation éventuelle du CET	Utilisation éventuelle du CSFC*	Retraite
N° formule	Formule 11		Formule 12				
Nombre de mois	24	24	18	18			
Régime de travail	100 %	0 %	100 %	0 %			
Taux de rémunération	60 %		60 %				

* CSFC : congé spéciale de fin de carrière (agents titulaires)