



Guide sur le partage de poste à l'Etat de Fribourg

—
Conseils pratiques et
commentaire de la directive
sur le partage de poste
à l'Etat de Fribourg



ETAT DE FRIBOURG
STAAT FREIBURG
WWW.FR.CH

Service du personnel et d'organisation SPO
Amt für Personal und Organisation POA

—

Direction des finances DFIN
Finanzdirektion FIND

Sommaire

Introduction	3
1. Quelques clés pour un partage de poste réussi	4
1.1 Soutien de la hiérarchie	4
1.2 Compétences sociales des personnes en partage de poste	5
1.3 Communication	6
2. Explications sur la directive sur le partage de poste	7
2.1 Champs d'application (art. 2)	7
2.2 Définition (art. 3)	7
2.3 Principes (art. 4)	7
2.4 Répartition des équivalents plein-temps (EPT) et des tâches (art. 5)	8
2.5 Responsabilité (art. 6)	9
2.6 Communication (art. 7)	10
2.7 Entretien de développement et d'évaluation (art. 8)	10
2.8 Relations contractuelles et salaire (art. 9 et 10)	10
2.9 Accord écrit (art. 9)	11
2.10 Dispositions transitoires (art. 11)	12
Conclusion	13
Annexe – Directive du 23 novembre 2021 relative au partage de poste	14
Contact	17

Introduction

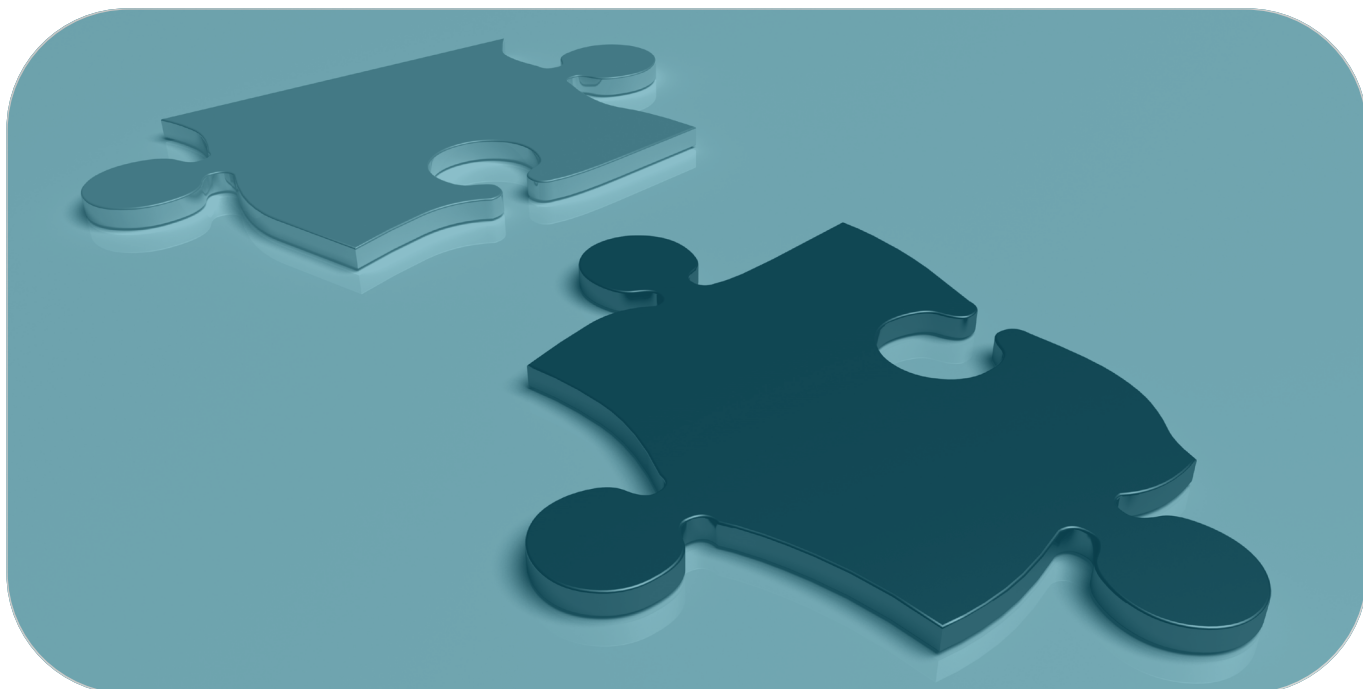
Le partage de poste est devenu de plus en plus courant aussi bien dans les administrations publiques que dans le secteur privé. A l'Etat de Fribourg (ci-après EFR), le partage de poste se pratique depuis plusieurs années déjà à divers niveaux hiérarchiques.

Il s'inscrit pleinement dans le cadre de la [Politique RH](#) décidée par le Conseil d'Etat, en particulier ses axes 4 « Encourager les nouvelles formes de travail » et 7 « Accroître l'attractivité de l'Etat-employeur ».

Ce modèle permet de mieux concilier la vie privée et professionnelle et ce, également dans les postes de cadres. Grâce à la mise en commun de compétences et d'expériences souvent diverses et complémentaires, il permet en outre l'émergence de solutions à la fois plus créatives et plus abouties.

Le 23 novembre 2021, le Conseil d'Etat a adopté la directive sur le partage de poste à l'EFR qui fixe les principes généraux de l'organisation d'un partage de poste à l'EFR. Elle se veut volontairement souple afin de laisser la marge de manœuvre nécessaire et indispensable aux spécificités de chaque partage de poste.

Le présent Guide vise à fournir des informations complémentaires pour l'implémentation des partages de postes à l'EFR et l'application de la directive.



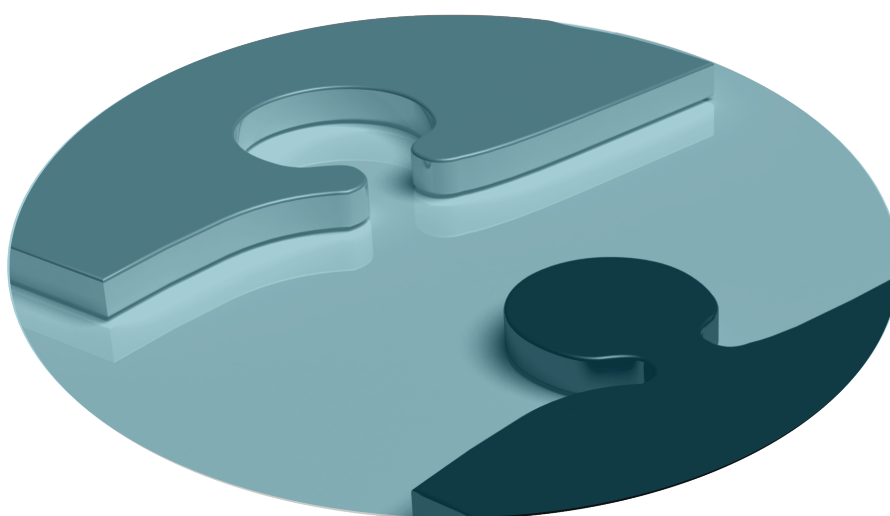
1. Quelques clés pour un partage de poste réussi

Bien que le partage de poste soit devenu de plus en plus commun, sa mise en place suscite encore souvent des interrogations de la part des collaborateurs-trices mais également des partenaires externes. Comment s'assurer que les partenaires pourront travailler ensemble de manière harmonieuse ? Auquel/à laquelle des deux partenaires s'adresser ? Comment le partage de poste se déroulera-t-il au quotidien ? Comment s'assurer que le partage de poste soit un succès et ne constitue pas un frein au bon fonctionnement d'un service ? Ces interrogations sont légitimes et mettent en évidence des points de vigilance. Le guide se propose d'esquisser ici quelques pistes pour que le partage de poste soit un succès.

1.1 Soutien de la hiérarchie

Le soutien de la hiérarchie est indispensable à la mise en place d'un partage de poste. Cela est d'autant plus important dans les situations où le poste partagé inclut la conduite de personnel. L'équipe devra en effet s'adapter à cette nouvelle situation qui peut, dans un premier temps, générer une insécurité. Le rôle de la hiérarchie consistera à répondre aux questions et à rassurer le personnel.

C'est ici que l'accompagnement au changement, notamment par une communication transparente et adéquate, avant et pendant la mise en place du partage de poste, prend toute son importance.



1. Quelques clés pour un partage de poste réussi

1.2 Compétences sociales des personnes en partage de poste

Une attention particulière doit être portée aux choix des candidat-e-s qui se partageront le poste. En effet, ces personnes seront amenées à collaborer étroitement et une bonne entente entre elles est primordiale à la bonne marche des activités assumées en commun. L'expérience montre que le succès d'un partage de poste est favorisé si les personnes amenées à travailler ensemble se connaissent, se sont choisies et ont eu l'occasion d'échanger sur tous les points importants en lien avec leur activité en partage de poste.

Il s'agit aussi de s'assurer que leurs profils sont compatibles. Cela ne signifie pas que les profils ne peuvent pas être complémentaires ou que les caractères doivent être semblables. Cependant, il s'agit de veiller à ce que les candidat-e-s aient les compétences sociales nécessaires à un partage de poste. Il s'agira donc de veiller à ce que les personnes en partage de poste disposent des prérequis et aptitudes suivantes :

- > Volonté de travailler étroitement ensemble
- > Valeurs communes et partagées entre les partenaires
- > Flexibilité
- > Tolérance
- > Loyauté
- > Esprit collaboratif
- > Capacité à faire confiance
- > Capacité au compromis
- > Capacité à se remettre en question

Pour les fonctions avec conduite de personnel, il s'agira de s'assurer que les partenaires partagent :

- > Une vision commune du management ;
- > Une vision stratégique commune.

Il est recommandé de suivre régulièrement, surtout au début, les personnes en partage de poste afin de voir s'il y a lieu de procéder à des ajustements sur certains points. Le partage de poste n'est en effet pas un mode de fonctionnement figé. Il est amené à évoluer avec le temps pour s'adapter au mieux aux situations.

1. Quelques clés pour un partage de poste réussi

1.3 Communication

Le point crucial pour la réussite d'un partage de poste réside dans une bonne communication, que ce soit entre les partenaires du partage de poste ou entre eux et leurs interlocuteurs-trices. Cela passe par la mise en place de mesures propres à garantir une communication transparente et fluide. Voici quelques pistes afin de faciliter la communication :

Entre partenaires

- > Travailler au moins une demi-journée en commun ;
- > Prévoir des moments formels et informels (lunch, activité sportive etc.) pour échanger ;
- > Avoir un système de classement commun dans lequel chacun-e des partenaires peut retrouver les informations ;
- > Définir en commun les canaux de communication privilégiés pour se transmettre les informations (e-mail, messagerie, chat, séances, appels téléphoniques/visioconférence etc.) y compris en cas d'urgence ;
- > Intégrer le/la partenaire en copie dans les e-mails.

Vis-à-vis de l'équipe et des interlocuteurs externes

- > Publication d'une information accessible à tous avec les responsabilités principales de chacune des personnes en partage de poste (par ex. flyer, publication sur le serveur etc.) ;
- > Indiquer les jours de présence dans la signature e-mail ;
- > Indiquer les coordonnées du partenaire de partage de poste dans les messages d'absence.

Vis-à-vis de la hiérarchie

- > Définir les canaux de communication privilégiés pour transmettre les informations à la hiérarchie (séances régulières, e-mail, appels téléphoniques/visioconférence etc.).

2. Explications sur la directive sur le partage de poste

Les points suivants donnent quelques explications complémentaires quant à l'interprétation et à l'application des dispositions de la directive sur le partage de poste.

2.1 Champs d'application (art. 2)

La directive sur le partage de poste s'applique à tous les services et établissements de l'Etat de Fribourg. Dans l'application, une marge de manœuvre est laissée aux Directions qui sont libres d'exclure certaines fonctions (par ex. directeur-trice d'école) du champ d'application de la directive si elles le jugent opportun.

2.2 Définition (art. 3)

La spécificité du partage de poste consiste dans l'interdépendance entre les tâches des personnes en partage de poste et pour lesquelles elles assument une responsabilité commune. Dès lors, la directive ne s'applique pas lorsqu'un poste est divisé en temps partiels indépendants les uns des autres et pour lesquels aucune responsabilité commune n'est assumée (job-splitting).

2.3 Principes (art. 4)







Le partage de poste constitue une possibilité et non un droit. Les unités administratives et les établissements sont autonomes pour décider de partager un poste ou non.

Afin de garantir la conformité avec la directive et développer une pratique commune dans la mise en œuvre des partages de poste à l'Etat, les Directions informent le Service du personnel et de l'organisation (ci-après SPO) lorsqu'un partage de poste avec conduite de personnel est envisagé. Ce sont en effet ces partages de postes qui génèrent le plus d'interrogations. Le cas échéant, le SPO peut accompagner leur mise en œuvre. Le SPO reste évidemment également à disposition, au besoin, pour accompagner tout type de partage de poste. Le fait d'impliquer le SPO permet en outre à celui-ci de disposer du retour du terrain quant à l'application de la directive et de mettre en évidence des éventuels besoins d'adaptation future.



2. Explications sur la directive sur le partage de poste

2.4 Répartition des équivalents plein-temps (EPT) et des tâches (art. 5)

Le partage de poste doit se pratiquer dans les limites des EPT du poste partagé. Dès lors, pour un poste à 100%, la somme des EPT de deux personnes en partage de poste ne peut excéder 1 EPT. Ainsi deux personnes se partageant un poste à 100% pourraient travailler chacune à 50% ou alors l'une pourrait travailler à 60% et l'autre à 40%. En revanche, il n'est pas admis que chacune des personnes en partage de poste travaille à 60% sur le poste partagé car la somme des EPT partagés excéderaient alors 1 EPT. Pour un poste à temps partiel, par exemple à 80%, un partage de poste où chacune des parties travaillerait à 40% ou l'une à 50% et l'autre à 30% serait admis. En revanche, un partage de poste 40% et 50% ne serait pas admis.

Pour un poste à temps plein (100%)	Pour un poste à temps partiel (p. ex. 80%)
50% - 50% 	40% - 40% 
60% - 40% 	50% - 30% 
60% - 60%  (car excédant 1 EPT)	40% - 50%  (car excédant les 80%)

Pour les postes partagés avec conduite de personnel, dans le but de garantir un certain équilibre et une reconnaissance égale des personnes se partageant un poste en tant que supérieur-e hiérarchique, l'écart entre les taux d'occupation des personnes en partage de poste ne devrait, en principe, pas excéder 20%. Ainsi, pour un poste à 100% une répartition 60%-40% serait admise. Une répartition 70%-30% ne serait en revanche, en principe, pas admise.

Poste avec conduite - 100%	
60% - 40% 	
70% - 30%  (car écart excède 20%)	

A noter qu'un contrat de travail additionnel peut être conclu pour des tâches supplémentaires pour autant que des EPT soient disponibles (voir point 2.8).

2. Explications sur la directive sur le partage de poste

2.4 Répartition des équivalents plein-temps (EPT) et des tâches (suite)

L'exigence de l'écart de 20% maximum ne concerne que les postes avec fonction de conduite. Il ne concerne par exemple pas les duos pédagogiques dont chacun assumerait une partie de l'enseignement (par exemple 80% et 20%) car il n'y a ici pas d'équipe à gérer.

Un partage de poste suppose des exigences et des tâches de niveau équivalent, à plus fortes raisons si le niveau de responsabilité est élevé. Dès lors, pour les partages de poste avec fonction de conduite, il est important que les tâches pour lesquelles une compréhension commune est indispensable soient assumées en commun. Cela est particulièrement le cas pour la stratégie, les finances et la conduite du personnel. Cela signifie que pour ses aspects, les personnes en partage de poste doivent s'accorder.

Au niveau opérationnel cependant, ces tâches peuvent faire l'objet d'une répartition. Ainsi, par exemple, la gestion des équipes peut être répartie entre les deux partenaires (chacun chepaute une partie de l'équipe) ou l'exécution du contrôle budgétaire peut être attribuée à l'un-e ou l'autre qui rapportera ensuite à l'autre.

2.5 Responsabilité (art. 6)

La spécificité du partage de poste réside dans le fait de partager une responsabilité commune, les deux partenaires répondent conjointement de leurs actions. Pour les interlocuteur-trice-s des personnes en partage de poste, l'accord entre les deux partenaires est présumé. S'il est établi que l'une des personnes en partage de poste a agi contre l'avis de l'autre, la responsabilité individuelle peut être engagée. Cela signifie que si l'une des personnes travaille seule, sans l'accord de l'autre partenaire, ce dernier ne peut être tenu responsable du dommage.

2. Explications sur la directive sur le partage de poste

2.6 Communication (art. 7)

Une bonne communication est un élément central du bon fonctionnement du partage de poste. Cette communication doit non seulement servir à assurer une continuité des dossiers et coordonner les activités mais elle doit également faciliter la prise de décision et permettre de développer une compréhension commune des missions et du contexte dans lequel s'effectue le partage de poste. C'est également durant les échanges entre les personnes en partage de poste que réside une plus-value importante du partage de poste. Cette communication permet de confronter des points de vue différents et souvent complémentaires, ce qui favorise l'émergence de solutions plus abouties. A noter que grâce à une bonne communication entre elles, chacune des personnes en partage de poste devrait être en mesure de répondre aux questions des interlocuteur-trice-s. Voir aussi point 1.3.

2.7 Entretien de développement et d'évaluation (art. 8)

Les personnes en partage de poste assumant une responsabilité commune, il est logique que l'entretien de développement et d'évaluation (ODE) entre les partenaires et leur supérieur-e hiérarchique se déroule en présence des personnes se partageant le poste. Cela permet également de garantir que chacun-e reçoive les mêmes informations. Ainsi, il y aura accord sur les objectifs à atteindre et dès lors leur évaluation se fera également en commun.

Il se peut toutefois que certains aspects de l'entretien d'évaluation et de développement soient plus personnels et ne concernent que l'un ou l'autre des partenaires (ex. compétence relationnelle personnelle à développer). Dans ces cas, un entretien individuel peut avoir lieu en tout temps.

Pour les entretiens d'évaluation et de développement des personnes subordonnées aux personnes en partage de poste, ce sont les personnes en partage de poste qui décident de quelle manière elles entendent mener ces entretiens en fonction de leur répartition des tâches.

2.8 Relations contractuelles et salaire (art. 9 et 10)

Les aspects contractuels proprement dits (recrutement, engagement, résiliation etc.) sont réglés par la législation sur le personnel de l'EFR. Sur ces points, la directive n'apporte aucun changement par rapport à la situation qui prévalait avant son entrée en vigueur. La directive se limite à fixer les modalités principales de l'organisation d'un partage de poste. Chaque personne en partage de poste dispose d'un contrat de travail propre qui le/la lie à l'EFR. Si une personne exerce une fonction partagée (par ex. secrétaire général-e) et une autre fonction (conseiller-ère juridique), chaque fonction fait l'objet d'un contrat de travail séparé et chaque fonction est rémunérée en fonction de la classification des fonctions respectives.

2. Explications sur la directive sur le partage de poste

2.9 Accord écrit (art. 9)

Dans le but de faciliter le partage de poste au quotidien, il est nécessaire de clarifier les modalités liées à sa mise en œuvre. Cela passe par un accord écrit entre les personnes en partage de poste et leur supérieur hiérarchique. L'accord règle en particulier les points suivants :

a) Répartition du temps de travail (jours de présence ; disponibilité etc.)

Il s'agit ici de déterminer notamment les jours de la semaine et/ou heures de présence de chacun, la disponibilité de chacun, à savoir quand et de quelle manière les personnes peuvent être atteintes.

b) Mode de remplacement en cas d'absence (vacances, formations, maladie etc.)

Il s'agit de clarifier s'il y a un remplacement mutuel des personnes en partage de poste lors des absences usuelles de courte durée ou s'il y a lieu de définir d'autres modes de remplacement.

c) Compensations lors de remplacements excédant les durées usuelles (absence prolongée)

Il s'agit de prévoir ce qui se passe en cas d'absence prolongée de l'une des personnes en partage de poste (ex. longue maladie), à savoir si c'est l'autre partenaire qui reprend momentanément ces tâches ou s'il y a lieu de prévoir et de définir d'autres modes de remplacement. Le cas échéant, il s'agira également de déterminer de quelle manière ces éventuels remplacements seront compensés.

d) Le cas échéant, règles relatives à la répartition de la conduite du personnel

Si deux personnes partagent une fonction avec conduite du personnel et qu'elles décident de chapeauter chacune une partie de l'équipe, il s'agit de fixer qui est responsable de quelle partie de l'équipe.

e) Règles relatives à la signature

La réglementation des signatures est en principe incluse dans les cahiers des charges. Il s'agit de définir ici s'il y a d'autres spécificités à prévoir, à savoir, par exemple, si l'une des personnes doit signer en premier sur certains documents, etc.

2. Explications sur la directive sur le partage de poste

2.9 Accord écrit (suite)

f) Mode de transmission de l'information

Il s'agit de définir de quelle manière les personnes en partage de poste se transmettent les informations entre elles ainsi qu'entre elles et leur hiérarchie afin d'assurer une circulation optimale de l'information (ex. séances régulières, e-mail, groupe teams etc.). Il s'agit, le cas échéant, de déterminer également le mode de transmission vis-à-vis des partenaires, par exemple si l'une des personnes en partage de poste devait être un interlocuteur privilégié pour un partenaire en particulier.

g) Processus de décision en cas de désaccord

Si l'on peut partir du principe que les partenaires en partage de poste cherchent généralement à trouver un accord et qu'elles mettent tout en œuvre pour y parvenir, il peut arriver que parfois, elles n'arrivent pas à s'accorder sur un point d'importance. Pour ces cas, il s'agit de définir la marche à suivre en cas de désaccord afin que le partage de poste ne nuise pas à la bonne marche du service.

h) Processus en cas de démission de l'une ou l'autre personne en partage de poste

La résiliation des contrats de travail proprement dite est réglée par la législation sur le personnel de l'EFR. La directive n'apporte pas de modifications à la situation qui prévalait jusqu'ici en cas de résiliation du contrat de travail par l'un/e partenaire de job-sharing. Il s'agit ici de définir le processus à suivre en cas de départ de l'une ou l'autre personne en partage de poste, à savoir que les parties doivent prévoir un entretien pour discuter des options qui s'offrent à elles suite à la démission (maintien ou augmentation du taux d'activité de la personne qui reste).

2.10 Dispositions transitoires (art. 11)

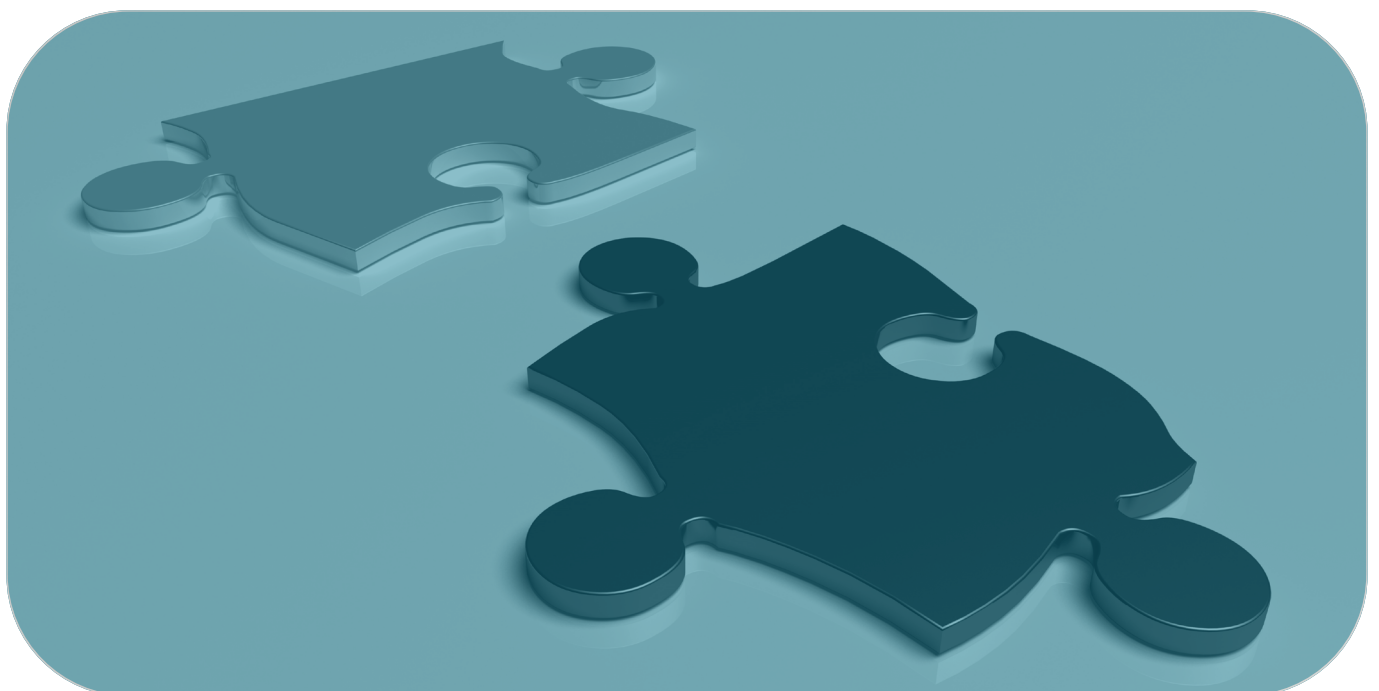
La situation des personnes qui étaient en partage de poste avant l'entrée en vigueur de la directive restent régie par les dispositions fixées lors de leur engagement. Au besoin, la directive peut leur être appliquée par analogie.

Conclusion

Lors de l'adoption de la directive sur le partage de poste, le Conseil d'Etat a décidé qu'un rapport sur sa mise en œuvre sera établi par le SPO dans les deux ans suivants son entrée en vigueur. Le but sera de tirer un bilan sur le partage de poste à l'EFR et d'identifier, si suite à la mise en place de la directive, des adaptations seraient nécessaires.

Dès lors, les retours d'expérience des différentes unités administratives et établissements à ce sujet sont précieux et peuvent être transmis au SPO en tout temps.

Le SPO se tient également à disposition pour répondre aux questions en lien avec le partage de poste à l'EFR.



Annexe

Directive du 23 novembre 2021 relative au partage de poste à l'Etat de Fribourg

Préambule

Considérant la volonté d'encourager les nouvelles formes de travail ancrée dans la Politique RH de l'Etat de Fribourg, dans le but de permettre une plus grande flexibilité et une meilleure conciliation entre la vie privée et la vie professionnelle des collaborateurs-trices de l'Etat, la présente directive vise à établir un cadre général pour l'exercice d'activités en partage de poste.

Vu l'article 10 du Règlement du 17 décembre 2002 sur le personnel de l'Etat (RPers, le Service du personnel et de l'organisation (SPO) établit la présente directive :

Art. 1 Objet

La présente directive fixe les principes généraux et les modalités du partage de poste à l'Etat de Fribourg.

Art. 2 Champ d'application

¹ La présente directive s'applique à l'ensemble du personnel soumis à la loi du 17 octobre 2001 sur le personnel de l'Etat de Fribourg (LPers).

² Les Directions peuvent prévoir des exceptions pour certaines fonctions.

³ Si nécessaire, les entités de gestion chargées de la gestion de catégories spécifiques de personnel (personnel enseignant ou personnel des soins par exemple) édictent des directives spécifiques, qui sont soumises au préavis du SPO et à l'approbation de la Direction ou de l'établissement.

Art. 3 Définition

¹ Au sens de la présente directive, le partage de poste se réfère à deux ou plusieurs personnes partageant un même poste avec des tâches interdépendantes et une responsabilité commune.

² Le partage de poste est limité à deux personnes s'il inclut une fonction de conduite du personnel.

³ Le partage de poste peut s'exercer à tous les niveaux.

Art. 4 Principe

¹ L'Etat de Fribourg soutient le partage de poste au sein de son personnel.

² Il n'existe pas de droit au partage de poste.

³ La compétence de décider si un poste peut être partagé ou non relève de la Direction, respectivement des unités administratives et établissements concernés.

⁴ La Direction concernée informe le SPO dès le début des réflexions lorsqu'un partage de poste avec conduite du personnel est envisagé. Le cas échéant, le SPO accompagne la mise en place du partage de poste.

Annexe

Directive du 23 novembre 2021 relative au partage de poste à l'Etat de Fribourg

Art. 5 Répartition des équivalents plein-temps (EPT) et des tâches

¹ La somme des EPT partagés ne peut excéder 1 EPT pour un poste à 100%. Pour les postes à temps partiels, ce principe s'applique au prorata.

² L'écart du taux d'activité total entre les personnes en partage de poste avec fonction de conduite ne devrait en principe pas dépasser 20%.

³ La répartition des tâches entre les personnes partageant un poste doit être équilibrée aussi bien en termes d'exigences requises pour exercer la fonction qu'en termes de volume de travail.

⁴ La répartition des tâches est définie dans les cahiers des charges respectifs.

⁵ Dans le cas de partage de poste avec fonction de conduite, la stratégie, la conduite du personnel et les finances en particulier sont du ressort commun et sont assumées à parts égales par les personnes en partage de poste. Les décisions portant sur ces domaines se prennent en commun. Au niveau de l'exécution, ces tâches peuvent faire l'objet d'une répartition.

Art. 6 Responsabilité

¹ Les personnes partageant un poste assument conjointement la responsabilité pour tous les aspects relatifs au poste, quelle que soit la répartition des tâches entre elles.

² La responsabilité individuelle peut toutefois être engagée lorsqu'il est établi qu'une des personnes en partage de poste a agi contre l'avis de l'autre.

Art. 7 Communication

¹ Les personnes en partage de poste communiquent étroitement et fréquemment entre elles afin d'assurer une transmission optimale des informations.

² Elles veillent également à assurer une bonne communication en lien avec le partage de poste avec leurs interlocuteurs et interlocutrices internes, en particulier l'équipe, et externes afin que ceux-ci sachent à qui s'adresser.

Art. 8 Fixation des objectifs, développement et évaluation

¹ L'entretien de fixation des objectifs, de développement et d'évaluation des personnes en partage de poste se déroule en commun, soit en présence des personnes se partageant le poste, avec le ou la supérieur-e hiérarchique.

² Les tâches et les objectifs sont fixés en commun et leur atteinte est évaluée en commun.

³ Des entretiens individuels, pour les aspects plus personnels, peuvent être prévus.

Annexe

Directive du 23 novembre 2021 relative au partage de poste à l'Etat de Fribourg

Art. 9 Relations contractuelles

¹ Les personnes se partageant un poste sont chacune liées à l'Etat de Fribourg par un contrat individuel de travail.

² Lorsque, parallèlement à la fonction partagée, une autre fonction est exercée par une personne en partage de poste, ladite fonction fait l'objet d'un contrat de travail individuel séparé.

³ Les modalités liées au partage de poste sont à régler dans un accord écrit entre le supérieur-e hiérarchique et les personnes en partage de poste. Cet accord doit être validé par le ou la chef-fe d'unité administrative. L'autorité d'engagement en est informée.

⁴ L'accord écrit contient, en particulier, des dispositions sur les points suivants :

- a. Répartition du temps de travail (jours de présence ; disponibilité etc.) ;
- b. Mode de remplacement en cas d'absence (vacances, formations, maladie etc.) ;
- c. Compensations lors de remplacements excédant les durées usuelles (absence prolongée) ;
- d. Le cas échéant, règles relatives à la répartition de la conduite du personnel ;
- e. Règles relatives à la signature ;
- f. Mode de transmission de l'information ;
- g. Processus de décision en cas de désaccord ;
- h. Processus en cas de démission de l'une ou l'autre personne en partage de poste.

Art 10 Salaire

¹ Le calcul des salaires des personnes en partage de poste repose sur le système d'évaluation et de classification des fonctions régi par le droit du personnel de l'Etat de Fribourg et a lieu sur une base individuelle.

² En cas de cumul de fonctions par une personne, le salaire est fixé de manière individuelle pour chaque fonction sur la base de la classification des fonctions correspondantes.

Art. 11 Dispositions transitoires

La situation des personnes, qui, au moment de l'entrée en vigueur de la présente directive, partagent déjà un poste à l'Etat de Fribourg continue d'être régie par les dispositions fixées lors de leur engagement. En l'absence de telles règles, la présente directive peut leur être appliquée par analogie.

Art. 12 Entrée en vigueur

Cette directive a été approuvée par le Conseil d'Etat le 23 novembre 2021. Elle entre en vigueur le 23 novembre 2021.

Contact

Service du personnel et d'organisation

SPO

Développement du personnel
et de l'organisation DPO

Rue Joseph-Piller 13

1701 Fribourg

+ 41 26 305 51 30

spo-dpo@fr.ch

www.fr.ch/spo