



Le Président

Paris, le 04 DEC. 2019

Dossier suivi par : Franck PERINET
Tél : 03 88 15 53 60
Courriel : franck.perinet@cnfpt.fr

Monsieur Frédéric THIRIEZ
Responsable de la Mission Haute
Fonction Publique
72, rue de Varenne
75007 PARIS

Chu Monsieur,

Comme suite à notre entretien du mercredi 27 novembre dernier, dont je salue la transparence, je souhaite vous faire part de l'analyse que je fais de vos propositions et des idées essentielles que je défends pour la qualité du service public local porté par les collectivités territoriales.

Tout d'abord, en qualité de Président du Centre National de la Fonction Publique Territoriale, je ne saurais porter de jugement sur le travail que vous menez à la demande du gouvernement et ayant pour objectif d'améliorer le recrutement et la formation de la haute fonction publique d'Etat.

Les fondements de la formation de la fonction publique territoriale

Le modèle de formation des cadres dirigeants des collectivités territoriales dont le CNFPT a la responsabilité repose sur des éléments fondamentaux qui en ont permis la réussite depuis 1987 : un concours sélectionnant les candidats aptes à travailler en équipe et au plus près des réalités des territoires et des habitants, une formation en alternance combinant la formation dans les collectivités territoriales, l'ouverture sur les défis contemporains, les apports de connaissances transmis par l'expérience des acteurs territoriaux locaux (élus et pairs) et un cadre pédagogique favorisant le travail collectif que permet l'absence de notation et de classement.

Il est aussi d'autres points importants qui ont renforcé ce modèle pédagogique au fil de l'expérience acquise par le CNFPT, en dialogue constant avec les collectivités territoriales. Ainsi, considérant la nécessité de préparer nos cadres à traduire les projets des élus locaux dans l'ensemble des politiques publiques, très complémentaires les unes des autres lorsqu'elles se combinent dans un même projet de territoire, la formation est commune aux conservateurs, aux ingénieurs en chef et aux administrateurs.



Enfin, les cadres de direction que forme le CNFPT ne sont pas affectés mais préparés à la recherche d'emploi. Cet emploi correspondra à leur projet professionnel et dépendra du choix des élus locaux de les recruter pour servir leur collectivité.

C'est pour toutes ces raisons que les cadres dirigeants des collectivités territoriales ont pu faire valoir leurs compétences et leur engagement en restant au plus près des réalités des habitants et des territoires qu'ils servent.

C'est pour ces raisons que je ne peux approuver les propositions qui auraient comme effet d'altérer ce modèle de formation et, in fine, la décentralisation elle-même.

Analyse des propositions de constitution de tronc commun aux écoles de formation

Les deux tronc commun que vous proposez (6 mois de tronc commun général pour l'ensemble des écoles puis 6 mois de tronc commun spécialisé pour les élèves de l'INET, de l'école des hautes études en santé publique et de la sécurité sociale, et ceux de l'ENA) déstabilisent puissamment le modèle de formation des cadres territoriaux :

- La durée de 12 mois au total ne laisse que 6 mois pour préparer les élèves administrateurs aux emplois de direction des collectivités territoriales, emplois très différents de ceux proposés aux élèves de l'ENA. Pour autant, en aucun cas, pour des raisons budgétaires, d'efficacité et d'attractivité pour les candidats, il ne peut être envisagé d'allonger la durée des formations dispensées à l'INET au-delà de la durée actuelle de 18 mois pour tenter de compenser la durée de ce tronc commun.
- Vous proposez que ce tronc commun ne s'adresse qu'aux élèves administrateurs issus du concours externe (soit 25 élèves sur 50). Cette idée remet en cause la pertinence d'une formation au cours de laquelle la variété des expériences crée une dynamique très utile à la professionnalisation des élèves issus des diverses voies de recrutement ou des différentes filières. Ce point est d'autant plus problématique que ces élèves externes ont particulièrement besoin de ce processus de professionnalisation sur 18 mois.
- Vous proposez que seuls ces élèves administrateurs intègrent ces tronc commun. La réalité de la gouvernance des collectivités territoriales, la pertinence des réponses qu'elles apportent aux habitants justifient que la formation de leurs cadres dirigeants respecte les compétences propres aux conservateurs, aux ingénieurs et aux administrateurs tout en confortant leur capacité à travailler ensemble, à partager les mêmes enjeux, ceux auxquels ils devront, ensemble, répondre dans leurs collectivités. Leur formation commune au sein de l'INET permet de viser cet objectif.
- Enfin, l'agilité, la dynamique collective, la qualité de l'encadrement pédagogique que permet le suivi de 80 élèves risqueraient d'être altérées et diluées dans une classe de 450 personnes réparties sur 3 sites.



Pour l'ensemble de ces raisons, je soutiens l'idée que les élèves formés à l'INET et ceux formés dans l'école du management public que vous proposez de créer, bénéficient d'un temps commun de formation sensiblement plus long que les 4 semaines qui existent déjà avec l'ENA, mais dans une durée raisonnable. Ce temps peut être allongé, sans difficulté, de 4 semaines aujourd'hui à 3 mois soit plus de 16% de la scolarité. Ces temps de formation commune sont justifiés par l'intérêt partagé de l'Etat et des collectivités que nos cadres développent des capacités à travailler ensemble. Pour que cette perspective soit utile, il sera nécessaire que ces trois mois soient essentiellement consacrés à des travaux et mises en situation quasi réelles et relatives à des problématiques que les collectivités territoriales et l'Etat traitent, chaque jour, ensemble pour nos concitoyens.

La création d'un Institut des hautes études du service public

La création d'un Institut des hautes études du service public appelle les remarques suivantes. En tant que tel, au terme d'une expérience professionnelle significative que vous situez à 10 ans, il est utile de proposer aux cadres dirigeants, un temps de formation complémentaire développant leurs compétences, enrichissant leur analyse des défis qu'ils ont à relever et ce avec le regard croisé que permet la variété professionnelle des auditeurs. Vous proposez que des places soient réservées aux dirigeants territoriaux. Cette perspective n'appelle pas d'objection de ma part.

En revanche, les modalités de mise en œuvre de ce projet ne me paraissent pas adaptées :

- Tout d'abord, en aucun cas le CNFPT ne pourrait se substituer aux collectivités locales pour désigner celles et ceux qui souhaiteraient bénéficier de cette formation.
- La sélection que vous voulez opérer à l'entrée de cet Institut semble sous-tendre la constitution de ce que vous nommiez, lors de notre entretien, « la fleur de sel » de la fonction publique. Or, il n'est pas nécessaire de reconstituer un tel filtre pour sélectionner celles et ceux que les élus locaux appellent librement, dans leurs collectivités territoriales, aux plus hautes fonctions.

La prise en charge des fonctionnaires sans emploi après une mobilité

Lors de notre entretien, vous avez évoqué la création d'un système de prise en charge des fonctionnaires territoriaux ayant opéré une mobilité, notamment vers l'Etat, avant qu'ils ne retrouvent un emploi au sein d'une collectivité territoriale. Je ne partage pas l'intérêt de créer un autre dispositif de garantie de prise en charge des fonctionnaires territoriaux privés d'emploi faisant supporter une nouvelle charge par les collectivités via, le cas échéant, le CNFPT. Je suis surtout opposé à cette idée car elle est en rupture avec, encore une fois, ce qui fait la force et le dynamisme de la fonction



publique territoriale : la capacité à choisir et assumer sa mobilité et la liberté des élus locaux de choisir leurs collaborateurs.

L'organisation des concours

Il ressort de votre proposition que les concours de chaque école demeurent séparés, outre la constitution d'une banque d'épreuves communes. Ce point mérite effectivement d'être examiné pour éviter à l'avenir que les candidats passent des épreuves similaires dans leur contenu et leur niveau. Il me semble cependant important que soient maintenues au stade des épreuves d'admissibilité les épreuves mobilisant des connaissances spécifiques aux collectivités territoriales. Quant aux épreuves d'admission, elles resteront nécessairement spécifiques à chaque fonction publique mais pourront voir leur organisation améliorée par une part plus importante d'élus locaux ou de fonctionnaires territoriaux dans les jurys, l'inverse étant bien entendu aussi souhaitable. Pour aller plus loin, je pense même que pour favoriser la mixité des origines dans l'accès au concours d'administrateur territorial, il est souhaitable de revoir le contenu des épreuves d'admissibilité afin de plus les ouvrir aux différentes formations universitaires qui intéressent la fonction publique territoriale.

Je comprends la nécessité de toujours améliorer les compétences professionnelles de celles et ceux qui s'engagent pour le service public, je sais aussi le besoin de réforme de l'Etat que les citoyens attendent. Je constate aussi l'attachement de ces mêmes citoyens à leurs communes, aux collectivités territoriales et à celles et ceux qui, au quotidien, les servent au plus près de leur réalité. Je sais aussi que la fonction publique territoriale, son modèle de recrutement, de formation et de mobilité, s'il est perfectible, est intimement lié à la décentralisation et à sa réussite.

En recherchant le regroupement des formations des cadres de direction de la fonction publique, il est une conséquence que je ne peux pas accepter. La fonction publique territoriale est un modèle qui permet la promotion sociale. Par le concours, par l'examen professionnel, par la reconnaissance de la valeur professionnelle de leurs agents, les élus locaux ont pu s'entourer de cadres qui, dans un continuum de formations et d'expériences ont pu éprouver leur capacité à occuper d'importantes responsabilités. Je sais que c'est ce modèle qui aujourd'hui permet aux collectivités territoriales et à leurs agents de n'être pas coupés des réalités. Je serais heureux que ce modèle puisse inspirer la réforme que vous proposerez au Gouvernement, mais je ne pourrais que m'opposer à ce qu'il soit déstabilisé en servant de caution à cette réforme.



Je souhaite que la proposition que je fais, comme contribution à vos travaux, soit comprise comme le point d'équilibre entre la nécessaire amélioration des relations entre les hauts fonctionnaires de l'Etat et les cadres de direction des collectivités, d'une part, et la libre administration des collectivités territoriales d'autre part.

Je vous prie de croire, Monsieur, en l'assurance de ma très haute considération.

Bien à vous

F. Deluga

François DELUGA
Maire du Teich