



Acteur du débat public depuis de nombreuses années, pourvoyeur d'idées, novatrices, iconoclastes, interlocuteur régulier des pouvoirs publics, l'association des hauts fonctionnaires territoriaux, (l'AATF), qui a déjà publié plusieurs plateformes de propositions (Manifeste de la décentralisation 2012 / 20 propositions pour une action publique rénovée 2017 #nos20propositions, etc.), souhaite, à l'occasion des débats préparatoires à la future loi sur la fonction publique, mettre en exergue quelques-unes de ses mesures phares.

Ces propositions sont fidèles à l'essence du statut, tout en suggérant des évolutions et en prises avec les enjeux du moment.

Inventer de nouvelles formes de mise en commun de moyens humains pour poursuivre l'optimisation du coût du service public.

D'aucuns considèrent que la masse salariale des collectivités locales est indéfiniment compressible, oubliant qu'elle est dépendante des évolutions démographiques (+18% de population en 30 ans), de normes nationales, etc. Son évolution devrait atteindre en 2018 +0,8% ce qui constitue l'effort de maîtrise le plus important jamais enregistré dans l'histoire des collectivités locales. Pour poursuivre dans cette voie, il faut inventer de nouveaux outils d'économie d'échelle. Si les mutualisations entre communes et intercommunalités à fiscalité propre disposent d'outils juridiques adaptés, il n'en va pas de même des rapprochements de personnels entre d'autres entités appartenant au même groupe territorial (communes, SIVOM SIVU, associations, SEM, SPLA, CCAS, offices HLM, etc). En trouvant le bon équilibre avec les règles de déontologie, la facilitation des cumuls d'activités et activités accessoires pourrait être assurée par une simple modification de textes réglementaires. Pour rappel il existe en France 12000 syndicats représentant 20 milliards de budget, 60 000 agents et 2,2 milliards de dépenses de personnel.

Mesure 12 #nos20propositions relative au groupe territorial

Zoom : Favoriser les mutualisations pour améliorer la cohérence de l'action et générer des économies d'échelle

En outre, les mutualisations pourraient aussi être développées entre les collectivités et les services déconcentrés de l'Etat par une mesure choc de transfert de ceux-ci vers celles-là, d'ailleurs esquissée par le rapport cap2022

Mesure 9 #nos20propositions

Zoom : Supprimer les doublons administratifs entre l'État et les collectivités locales

Donner aux collectivités locales et à l'Etat toutes les prérogatives d'un employeur

Bien des décisions qu'un employeur doit être à même de prendre sont aujourd'hui non accessibles pour l'Etat et les collectivités qui restent empêchés par des procédures trop complexes, des délais trop longs ou

même l'inexistence d'outils juridiques adaptés. Des simplifications en termes de procédure disciplinaire, de licenciement pour insuffisance professionnelle et de modulation du régime indemnitaire doivent être mises en place, notamment par un approfondissement du RIFSEEP (parution rapide des décrets pour tous les cadres d'emploi, confortation du CIA dans une logique de prime incitative collective)

Mesure 19 #nos20propositions

Créer de nouveaux droits pour les agents du service public, en tirant les conséquences des transformations du monde du travail.

L'allongement des carrières, la montée en puissance des risques psycho sociaux et des accidents de la vie, les effets désormais mesurables de la pénibilité au travail, la recherche par nos concitoyens d'une qualité de vie au travail imposent de créer une nouvelle génération de droits pour les agents publics : droit à la protection sociale complémentaire qu'il convient de rendre obligatoire dans le secteur public comme cela est déjà le cas dans le secteur privé, droit à la « 2e carrière » grâce à un bilan obligatoire de compétences à mi carrière qui aboutirait à des mobilités préparées pour les agents ayant les métiers les plus éprouvants. Sans constituer un droit nouveau, la possibilité de bénéficier, pour chaque agent, d'une qualité de vie au travail doit être généralisée grâce notamment à la création d'un crédit impôt recherche pour les collectivités locales, favorisant les innovations organisationnelles et managériales.

Mesures 18 et 19 #nos20propositions

Mesure 11 #nos20propositions

Re légitimer la haute fonction publique en décloisonnant ses 3 versants et en améliorant les mobilités et les parcours croisés.

Une réforme de la fonction publique manquerait son objectif si elle ne concernait pas la haute fonction publique. Notre pays souffre d'un cloisonnement excessif entre les hauts fonctionnaires d'Etat, territoriaux et de l'hospitalière qui explique grandement l'enracinement de l'opposition entre Paris et la province, le pouvoir central et les territoires. Des solutions sont possibles pour opérer un sain brassage des talents, de la consolidation des annonces de postes interfonctions publiques à la création d'un cadre unique d'administrateurs publics en passant par des quotas de diversification professionnelle, des règles nouvelles de gestion de carrière des hauts fonctionnaires territoriaux, un alignement des déroulements de carrière entre versants, etc.

Zoom : reformer la haute fonction publique

Mesure 20 #nos20propositions

Zoom : plateforme de propositions sur le déroulement de carrière des administrateurs territoriaux

Procéder à une ouverture encadrée et dérogatoire des administrations publiques aux personnes du secteur privé.

Si l'AATF s'est opposée avec vigueur et succès à la démarche gouvernementale dite des DG contractuels, c'est que cette ouverture dérégulée ne fixait aucune garantie quant aux aptitudes, à la prévention des conflits d'intérêts, aux rémunérations et au maintien du caractère dérogatoire du contrat par rapport au statut. Si ces garde-fous sont instaurés et notamment un plafonnement du nombre de contractuels à 25 % par équipe de direction, notre association soutiendra la démarche d'ouverture qui introduit une diversification féconde que nous avons toujours défendue. En dehors des postes de direction, où les contractuels peuvent d'ailleurs être une réponse aux métiers et filières en tension, notre approche d'une ouverture encadrée est la même et les garanties que nous réclamons sont identiques.

Zoom : courrier au 1er Ministre du 5 juillet 2018

Conserver la primauté de l'accès aux postes des administrations publiques par la voie des concours et examens, instruments de parcours méritocratiques qui doivent être plus attractifs et mieux incarner l'égalité des chances

Le statut n'a pas été fait pour privilégier l'agent sur le salarié mais pour créer des droits au bénéfice des citoyens (droit à l'impartialité, droit à la continuité du service public, droit à l'égalité de traitement, droit à la transparence) qui découlent de la garantie de l'emploi et du concours. Pour que ce dernier conserve sa vertu méritocratique, il faut renforcer son attractivité et la diversification sociale du recrutement

Zoom : les propositions d'égalité des chances portées par la Cordée

Développer la parité dans les directions des administrations publiques

La loi sur les nominations équilibrées pourrait être étendue au-delà des équipes de direction générale et en deçà du seuil de 80 000 habitants.

Mesures 20 #nos20propositions

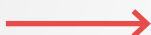


 **Élection
présidentielle 2017 :**
les administrateurs
s'engagent



Territoires, Services Publics,
Réformes, Fonction Publique:

NOS 20 PROPOSITIONS À L'ATTENTION DES CANDIDATS



SONDAGE
EXCLUSIF IPSOS



INTRODUCTION



> LA FRANCE SOUFFRE.

Elle souffre du chômage, de la pauvreté, de l'exclusion. Elle souffre du délitement de son tissu social et de l'effondrement des repères qui fondaient depuis des générations les bases de la vie commune. Les causes sont multiples. Elles sont économiques et politiques. Elles sont sociales et culturelles. Elles sont françaises, européennes et mondiales.

> LA FRANCE EST INQUIÈTE.

Elle est inquiète par tempérament et les français sont des râleurs impénitents. Elle est inquiète de sa propre situation, et du terrorisme. Elle est inquiète de ce qui se passe à ses frontières, en Europe, au Proche-Orient, en Afrique. Elle est inquiète de ce qui se passe dans le monde, aux Etats-Unis comme en Russie ou en Chine.

> MAIS LA FRANCE EST DYNAMIQUE.

Sa démographie est une force. Elle crée des richesses, elle invente, elle innove. Elle crée des emplois. Ses grandes écoles, publiques comme privées, sont parmi les meilleures au monde. Ses start-up sont parmi les plus imaginatives. Son attrait touristique demeure. Sa culture rayonne.

Ces réalités sont au coeur des débats électoraux de 2017.

Chaque candidat défend sa vision et ses propositions. Chaque candidat imagine les mesures qu'un futur gouvernement pourra prendre s'il est élu. Les débats sont intenses, les opinions sont diverses, les envies et les sympathies sont multiples.

Il est un point sur lequel malheureusement les postures sont communes : les candidats à l'élection présidentielle, puis

les candidats aux élections législatives, concentrent toute leur attention sur des mesures nationales. Ils ignorent, le temps d'une campagne, qu'une part importante de leurs propositions ne pourra être mise en oeuvre sans l'action concrète des collectivités territoriales. En France, il n'y a pas de politique éducative nouvelle sans les concours des mairies, pas de politique sociale sans les départements, pas de politique de formation des demandeurs d'emploi sans les régions, pas de politique d'investissement public sans toutes ces collectivités.

ET QUI MIEUX QUE LES ÉLUS LOCAUX, ET LEURS ÉQUIPES, CONNAÎT DE FAÇON CONCRÈTE LA FRANCE QUI SOUFFRE, LA FRANCE INQUIÈTE ET LA FRANCE DYNAMIQUE ?

Les administrateurs territoriaux sont des hauts fonctionnaires de terrain, qui exercent leurs missions en prise directe avec le réel. Ils sont au contact des usagers. Leur action impacte directement la vie quotidienne des Français. C'est d'ailleurs ce qui les distingue le plus de leurs homologues hauts fonctionnaires d'Etat.

LES ADMINISTRATEURS TERRITORIAUX VOIENT AINSI NAÎTRE LES ASPIRATIONS DES HABITANTS, POINDRE LES BESOINS, OU SE DESSINER LES FRACTURES DE LA SOCIÉTÉ.

Ils identifient les tiraillements du corps social et mesurent chaque jour le rôle et l'importance de l'action publique pour y faire face.

Les administrateurs territoriaux sont des cadres supérieurs et dirigeants de différentes générations, de différentes origines, de différentes sensibilités personnelles. Ils occupent des responsabilités importantes dans les collectivités de plus de 40 000 habitants, communes intercommunalités, métropoles, départements, régions. Ils contribuent très directement à l'élaboration des politiques publiques locales, et sont responsables, devant les élus, de leur bonne mise en oeuvre. Ils encadrent des agents, et ont à ce titre des responsabilités managériales éminentes, dont ils rendent compte devant les exécutifs locaux. Beaucoup d'entre-eux occupent des emplois fonctionnels de direction générale au plus près des élus. Contrairement aux idées reçues, ils ne sont pas inamovibles, notamment en cas d'alternance politique. Réputés pour leur agilité et leur capacité à innover, ils exercent aussi des métiers en dehors du secteur public local, dans les banques, à la tête des chambres des métiers et d'artisanat, dans les chambres régionales des comptes, dans les universités, dans

les hôpitaux, dans des entreprises. Cette réalité est peu connue des français, dont l'imaginaire collectif à l'égard de la fonction publique est fait de clichés et de caricatures.

Parce qu'ils sont fonctionnaires, les administrateurs territoriaux sont soumis à une obligation de neutralité et ils ont un devoir de réserve. Neutralité et réserve ne veulent pour autant pas dire silence.

Depuis 2012, l'AATF, l'association professionnelle et le laboratoire d'idées des administrateurs territoriaux, a souhaité s'exprimer fortement sur certains sujets, notamment au fil des (nombreuses) réformes qui ont modifié l'organisation territoriale de la République. Certaines de nos propositions ont été entendues, et reprises dans les Loi MAPTAM et NOTRe. L'AATF a été missionnée à plusieurs occasions par le gouvernement, notamment dans le domaine de la simplification des normes. Son concours est régulièrement requis par les pouvoirs publics, comme en 2016 pour soutenir des initiatives en matière d'innovation managériale.

Forte de ces expériences, forte du travail de ses adhérents et de ses 102 délégués régionaux, **l'AATF souhaite à nouveau faire entendre ses propositions.**

Pour la première fois avec une telle intensité depuis la fin des années 1970 et le début des années 1980, 35 ans après les premières lois de décentralisation, le service public local est au coeur de nombreux débats politiques.

Fidèle à son crédo décentralisateur, promoteur d'un service public moderne et efficace et soucieux de contribuer à la qualité de ces débats, **l'AATF interpelle les candidats à l'élection présidentielle.**

Dans un rôle attendu, elle a choisi de s'exprimer sur la place de l'action publique et le devenir de la fonction publique (notamment territoriale). Mais les dirigeants territoriaux qu'elle représente, parce qu'ils sont engagés quotidiennement dans la vie de la cité, sont aussi porteurs de propositions d'intérêt général, particulièrement en matière de cohésion républicaine. Quitte à surprendre, l'AATF formule donc des propositions dont la portée est plus large. Certaines de ses propositions figurent peut-être au programme de tel ou tel, à gauche ou à droite. Et c'est tant mieux.

Nos analyses ne sont pas partisans, elles sont le fruit de constats dressés dans des milliers de territoires et d'années de confrontation au réel. Notre objectif est de voir nos propositions reprises par tous.

Nos propositions sont réalistes. Mais pas toutes simples à mettre en oeuvre. Certaines sont prêtes à l'emploi. D'autres appellent des travaux complémentaires pour devenir opérationnelles.

Les administrateurs territoriaux sont bien placés pour savoir qu'entre l'annonce d'un texte, le vote d'une loi, la sortie des décrets et les modalités pratiques d'application, il y a un monde. C'est leur métier que de traduire en actions concrètes pour les citoyens des orientations politiques. Et le travail de promotion des idées qu'ils engagent se poursuivra par leur action dans les équipes de direction des collectivités locales, mais aussi des directions d'administrations centrales ou des cabinets ministériels.

ENFIN, L'AATF A SOUHAITÉ ADOSSER À SES PROPOSITIONS UN SONDRAGE QUI MET EN EXERGUE LA RÉALITÉ DE LA PERCEPTION DES FRANÇAIS, MAIS AUSSI DES FONCTIONNAIRES, SUR LE SERVICE PUBLIC LOCAL. CERTAINES CONCLUSIONS DE CES ÉTUDES SONT POSITIVES, D'AUTRES SURPRENNENT ET DÉRANGENT. UNE CHOSE EST SURE : ELLES MONTRENT L'ATTACHEMENT DES FRANÇAIS AU SERVICE PUBLIC LOCAL, ET UNE PERCEPTION D'ENSEMBLE QUI EST LOIN DES CARICATURES DU DÉBAT NATIONAL.





LES 20 MESURES



PARTIE 1



L'ACTION PUBLIQUE EST GARANTE DE LA COHÉSION RÉPUBLICAINE



> MESURE 1 | P.13 UNE MOBILISATION NATIONALE EN FAVEUR DES TERRITOIRES RURAUX ET PÉRIURBAINS

La France rurale et péri-urbaine est en situation de décrochage. Des pactes locaux pluriannuels, sur le modèle de la politique de la ville et des programmes de renouvellement urbains, sont indispensables et urgents pour enrayer l'appauvrissement de ces territoires, avant que n'advienne l'appauvrissement et la relégation de leurs habitants.

> MESURE 2 | P.14 LA CRÉATION D'UN SERVICE PUBLIC DE LA PETITE ENFANCE

La moitié des demandes d'accueil en crèche en 2015 n'ont pas pu être satisfaites. Les premières victimes de cette situation sont les femmes ; les secondes sont les enfants. En gestion publique directe ou privée, à domicile ou en structure, la mise en oeuvre effective d'un droit opposable à la garde de la petite enfance conduira à la création de 400 000 places d'accueil.

> MESURE 3 | P.15 L'INSTALLATION OBLIGATOIRE DE MÉDECINS DANS LES DÉSERTS MÉDICAUX

Les nombreux dispositifs incitatifs, pour l'essentiel financés par les collectivités locales, n'y auront rien fait : la désertification médicale s'aggrave et va continuer à s'aggraver en France. L'Etat, qui finance les études de médecine et décide des conventionnements, doit imposer l'installation de médecins dans les déserts médicaux.

> MESURE 4 | P.16 PLUS DE TRANSPARENCE ET PLUS DE PARTICIPATION CITOYENNE NOTAMMENT PAR DES AUDITS CITOYENS

Il faut renouer le lien entre nos concitoyens et l'action publique. Dans le cadre d'une obligation générale d'évaluation des politiques publiques, des audits citoyens et un renforcement du rôle de l'observatoire de la gestion publique locale aboutissant notamment à la création d'une inspection territoriale sont souhaitables. Le financement participatif doit aussi être davantage développé.

> MESURE 5 | P.20 UNE IMPLICATION RENFORCÉE DE TOUS LES AGENTS PUBLICS FACE AUX ENJEUX DE SÉCURITÉ ET DE DÉFENSE

La vigilance et l'attention face aux risques et menaces qui pèsent sur la France, ne sont pas du ressort des seuls agents en charge de la défense et de la sécurité. Tous les fonctionnaires doivent être impliqués et donc obligatoirement formés et sensibilisés à ces enjeux.

> **MESURE 6 | P.21**
**UNE MEILLEURE PRISE EN COMPTE
DES NOUVEAUX MODES DE VIE DES
USAGERS**

Nouveaux horaires, nouvelles organisations, nouveaux outils numériques sont une obligation pour adapter le service public aux attentes et besoins des citoyens.

> **MESURE 7 | P.22**
**LA CRÉATION DE CLOUDS PUBLICS
RÉGIONAUX**

Protection des données personnelles des citoyens, souveraineté publique des données d'intérêt général: la solution passe par des clouds publics pour répondre à une exigence croissante de régulation des données.

.....

PARTIE 2



L'ACTION PUBLIQUE LOCALE EST UN ATOUT POUR LA FRANCE



> **MESURE 8 | P.25**
**UNE PAUSE INDISPENSABLE DANS LES
RÉFORMES INSTITUTIONNELLES**

Beaucoup de réformes successives ont marqué la décennie écoulée : changement de la répartition des compétences entre collectivités, de périmètres géographiques, de modes d'élection, etc. Il est urgent de marquer une pause pour aller au bout des chantiers en cours ! Et de profiter de cette stabilisation du cadre institutionnel des collectivités pour publier enfin de nombreux décrets d'application.

> **MESURE 9 | P.27**
**LA SUPPRESSION DE TOUS LES
DOUBLONS AVEC LES SERVICES
DE L'ETAT**

Le vrai millefeuille est là : trop de services de l'Etat font aujourd'hui doublons avec ceux des collectivités locales. Pour plus d'efficacité, plus d'économies et plus de lisibilité, ils doivent être transférés aux collectivités locales, l'Etat devant se concentrer sur ses missions régaliennes

> **MESURE 10 | P.28**
**UN DROIT D'EXPÉRIMENTATION
RENFORCÉ POUR LES COLLECTIVITÉS
LOCALES**

Les dispositifs actuels d'expérimentation sont inopérants. Organisation des services, adaptation réglementaire, politiques publiques, les collectivités doivent pouvoir expérimenter de manière simple et rapide des dispositifs adaptés aux réalités de leur territoire.

> **MESURE 11 | P.29**
**UN « CRÉDIT IMPÔT RECHERCHE »
POUR LE SECTEUR PUBLIC LOCAL**

Les collectivités locales sont des terrains d'innovation mais il faut les encourager à

aller plus loin pour plus d'efficacité. A l'instar des entreprises, les collectivités publiques doivent pouvoir bénéficier d'un dispositif incitatif à l'innovation.

> **MESURE 12 | P.30**
UNE GESTION CONSOLIDÉE DES COLLECTIVITÉS LOCALES ET DE LEURS SATELLITES

Surcoûts, doublons juridiquement imposés, incompatibilités statutaires diverses, mutualisations limitées entre collectivités, sociétés d'économie mixte, associations, et autres : la gestion des satellites des collectivités doit être simplifiée au profit d'une gestion efficace de tous les outils publics qui agissent sur un territoire.

> **MESURE 13 | P.31**
PLUS D'AUTONOMIE POUR UNE FISCALITÉ LOCALE PLUS JUSTE ET PLUS TRANSPARENTE

La fiscalité locale est injuste et incomprise des français. Seule une autonomie accrue des élus locaux pour en définir les taux et les bases y remédiera. Péréquation verticale et horizontale par niveau de collectivité, impôts de flux et de stock à parts égales, achèvement de l'actualisation des bases et remplacement des compensations par des impôts complètent la révolution fiscale que propose l'AATF.

> **MESURE 14 | P.32**
UN PACTE DE RESPONSABILITÉ FINANCIÈRE QUI ENGAGE LES COLLECTIVITÉS LOCALES COMME L'ETAT

Plus d'autonomie locale ne signifie pas indifférence à la question du déficit public du pays. Au contraire, un pacte entre les collectivités locales et l'Etat doit définir annuellement la contribution des collectivités locales à l'équilibre des

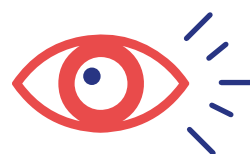
comptes publics, et fixer les dotations de l'Etat. Dans sa mise en oeuvre, il n'y a pas d'ingérence de l'Etat : ce n'est pas à lui mais aux collectivités, de décider du nombre d'agents qu'elles embauchent et du montant des investissements qu'elles réalisent.

.....

PARTIE 3



LA FONCTION PUBLIQUE, MODERNISÉE, DEMEURE UN MODÈLE D'AVENIR



> **MESURE 15 | P.36**
LA CRÉATION D'UN VÉRITABLE STATUT DE L'ÉLU

Formation des élus et reconnaissance professionnelle des compétences acquises au cours d'un mandat, sont les conditions nécessaires d'une diversification des profils des élus.

> **MESURE 16 | P.37**
**LA RÉAFFIRMATION DU NÉCESSAIRE
MAINTIEN D'UN STATUT DE
LA FONCTION PUBLIQUE**

Contrepartie des obligations de service public, mais surtout garant des droits des usagers, le statut de la fonction publique doit être modernisé pour être préservé.

> **MESURE 17 | P.38**
**VERS UN RÉGIME DE RETRAITE
COMMUN AU PUBLIC ET AU PRIVÉ**

L'existence d'un statut de la fonction publique n'interdit pas que les principaux droits sociaux soient les mêmes pour tous les Français. Le débat sur les différences entre public et privé en matière de retraites est souvent biaisé, laissant croire à tort que les avantages ne sont que d'un côté. Créons un régime unique de retraites public - privé !

> **MESURE 18 | P.39**
**RÉTABLISSEMENT D'UN DISPOSITIF
DE CARENCE DANS LA FONCTION
PUBLIQUE, ASSORTI D'OBLIGATIONS
DE CONTRÔLE, PRÉVENTION ET
PRÉVOYANCE**

Il est temps de supprimer aussi les différences en matière d'absentéisme, notamment par le rétablissement d'un délai de carence dans le secteur public, mais aussi la généralisation de la prévoyance qui protège contre les accidents de la vie.

> **MESURE 19 | P.40**
**RENFORCER LES PRÉROGATIVES
ET LA RESPONSABILITÉ DE
L'EMPLOYEUR PUBLIC**

L'employeur public doit disposer de toute la palette des outils du manager, ce qui passe notamment par la simplification des procédures disciplinaires et du licenciement pour insuffisance professionnelle.

Une obligation de bilan professionnel et des conditions de reclassement assouplies permettront aussi une plus grande efficacité dans la construction des trajectoires professionnelles de tous les fonctionnaires.

> **MESURE 20 | P.42**
**DIVERSIFIER ET OUVRIR
LA FONCTION PUBLIQUE**

Mixité sociale, égalité entre les hommes et les femmes, diversification des profils à tous les échelons, parcours de formations croisés entre cadres du public et cadres du privé, quotas de recrutement dans la haute administration d'Etat, nouveau mode de recrutement dans les grands corps: autant de choix, indispensables pour que la fonction publique soit à l'image de la France.





PARTIE 1



**L'ACTION PUBLIQUE
EST GARANTE DE
LA COHÉSION
RÉPUBLICAINE**



L'action publique a mauvaise presse. Parmi les administrateurs territoriaux, beaucoup ont entendu le témoignage de ces agents d'accueil déplorant le changement de regard porté sur eux par les usagers. Hier bienveillants et respectueux, ils sont aujourd'hui plus suspicieux, plus distants avec la chose publique et ceux qui la servent, plus interrogatifs sur la performance d'ensemble du service public, sur l'engagement des fonctionnaires. Mais les choses ne sont pas si simples. Interrogés par Ipsos, nos concitoyens apparaissent plus nuancés, fidèles à cet esprit français d'un balancement circonspect. S'ils sont critiques et attendent des réformes, ils ne souhaitent pour autant pas la baisse des dépenses dans les multiples domaines d'intervention publique qui impactent leur quotidien.

Surtout, face aux risques majeurs qui menacent notre société, face aux attaques frontales ou insidieuses qui mettent en péril les principes de la République, face à une perte de repères que les terribles années 2015 et 2016 ont provoquée en France, le service public est regardé comme porteur d'une responsabilité immense.

C'est pour cela que l'AATF a demandé à ses adhérents de formuler des propositions de politiques publiques, dont la mise en oeuvre locale pourra contribuer à préserver puis consolider la cohésion républicaine.

MESURE 1



L'AATF DEMANDE UNE MOBILISATION NATIONALE EN FAVEUR DES TERRITOIRES RURAUX ET PÉRI-URBAINS FRAGILISÉS.



La France rurale et péri-urbaine est en situation de décrochage. Elle ne profite pas des dynamiques urbaines ou métropolitaines. Les grandes villes concentrent les investissements économiques, attirent les cadres, voient l'immobilier se développer. Les aires urbaines perdent moins d'emplois en période de crise, bénéficient seules du recul du chômage lorsqu'il a lieu.

Au plus fort de la crise de 2008 et 2009, l'évolution de l'emploi demeurait positive dans les aires urbaines de plus de 100 000 habitants. Les locaux commerciaux vacants dépassent 20% du parc dans de nombreuses villes moyennes. Cette vacance est de 8,5% dans les 300 plus grandes villes de France. 75% de la richesse créée en France, l'est dans les 15 plus grandes aires urbaines... La liste des indicateurs possibles est longue.

Et pourtant, il y a des initiatives publiques qui visent à contrecarrer ce décrochage. Il y a des pactes locaux, des investissements publics, des initiatives départementales ou régionales. Toutes visent à concilier une qualité de vie et le maintien, puis le développement d'activités nécessaires pour enrayer l'appauvrissement de ces territoires, avant que n'advienne l'appauvrissement et la relégation de leurs habitants.

Ces initiatives ne suffisent pas. L'AATF demande une mobilisation nationale en faveur de la France périphérique, à l'image de ce qui a été fait historiquement pour la politique de la ville et les programmes de renouvellement urbain. Cette mobilisation passe par des engagements nouveaux, impliquant l'Etat, les collectivités locales, les organismes de sécurité sociale, les acteurs de la santé, les bailleurs sociaux publics ou privés, les grands opérateurs économiques, les gestionnaires de réseaux... Ces acteurs doivent investir dans cette France reléguée, réinvestir ces territoires.

Concrètement, cette initiative pourrait prendre la forme d'un contrat territorial d'engagement de tous les acteurs publics en faveur de ces territoires aujourd'hui relégués. La méthode est connue et bien maîtrisée : réalisation d'un diagnostic partagé sur la base d'indicateurs transparents (revenu par habitant, niveau d'activité économique, accessibilité aux services publics de base,...), fixation de priorités, engagements pluriannuels et évaluation des résultats.

Ce véritable pacte pour la France rurale et péri-urbaine pourrait, à l'instar d'autres politiques territoriales, se traduire par des contractualisations pour 5 ans.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

Cette mesure
est plébiscitée : **92%**

des français pensent qu'il faudrait organiser en France un dispositif de maintien des services publics en zone rurale comme cela existe dans les quartiers difficiles.

MESURE 2

L'AATF PROPOSE
LA CRÉATION D'UN
SERVICE PUBLIC DE LA
PETITE ENFANCE QUI
INSTITUTIONNALISE UN
DROIT DE GARDE.



Le manque de places en crèches... Un sujet que connaissent bien les acteurs publics locaux. Pas une journée sans un courrier de protestation. Pas une permanence d'élus sans une demande d'intervention. Entre le système D, le coup de chance, ou parfois la renonciation, la quête d'un mode de garde des jeunes enfants est une préoccupation majeure pour beaucoup de jeunes parents.

Plusieurs études convergent vers un chiffre: pour répondre aux besoins des familles, il manquerait aujourd'hui en France 400 000 places en crèche. Pour 10 enfants de moins de 3 ans, 6 sont gardés par leurs parents, le plus souvent la mère. On estime que la moitié des demandes d'accueil en crèche en 2015 n'ont pas pu être satisfaites. Les raisons sont multiples : le coût, le manque d'offre de mode de garde, l'articulation complexe entre les horaires de travail et les horaires de garde, l'absence d'information et de coordination entre les diverses offres, etc. L'accès au mode de garde est fonction du lieu d'habitation, du revenu des parents ou parfois du mois de naissance (!).

Les premières victimes de cette situation sont les femmes, nombreuses, qui renoncent à reprendre une activité professionnelle à la fin de leur congé maternité pour s'occuper de leurs enfants jusqu'à leur scolarisation; ou qui subissent un temps de travail (très) partiel conditionné par des modes de garde acrobatiques. Les jeunes enfants sont aussi victimes de ces dispositifs improvisés, mêlant des temps familiaux décousus et des modes de garde hors circuits, peu propices à une première socialisation réussie et aux tous premiers moments de l'éducation.

La place des femmes dans la société est un combat historique de notre association qui promeut un plan d'actions volontariste

en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Face aux besoins exprimés quotidiennement par les jeunes parents dans tous les territoires de France, l'AATF considère qu'il est nécessaire d'instaurer un véritable service public de la petite enfance, qui institutionnalise un droit, opposable, à la garde.

L'organisation de ce service public reposera sur des modalités diverses. Elles existent déjà : en gestion publique directe ou déléguée, ou en gestion privée, à domicile ou en structure. La mise en oeuvre effective de ce droit conduira à la création, à terme, de 400 000 places d'accueil supplémentaires.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

Dans un contexte d'économies budgétaires, l'accueil de la petite enfance arrive en tête (parmi 15 politiques publiques locales) des politiques dont les français considèrent que les budgets doivent augmenter.

53% des français considèrent que les dépenses consacrées à la petite enfance doivent augmenter dans les années qui viennent, **39%** estiment qu'elles doivent demeurer inchangées, seuls **8%** pensent qu'elles doivent baisser.

83% des français sont favorables à la création d'un droit pour la garde de la petite enfance.

MESURE 3



L'AATF DEMANDE L'ORGANISATION PAR LA PUISSANCE PUBLIQUE DE L'INSTALLATION DES MÉDECINS DANS LES DÉSERTS MÉDICAUX.



Les ministres successifs le disent et annoncent des plans. Mais les collectivités territoriales sont les mieux placées pour le savoir : les dispositifs incitatifs pour combler les déserts médicaux (maisons de santé, aides à l'installation,...) financés depuis 10 ou 15 ans ne suffisent pas à corriger les déséquilibres entre les territoires.

Plus de 1000 maisons de santé ont été financées en quelques années. Pluridisciplinaires, elles devaient garantir la présence de médecins, généralistes et parfois spécialistes, de personnels soignants, d'accompagnants dans tous les territoires concernés. Elles devaient aussi permettre d'attirer de nouveaux professionnels. Dans bien des cas, ces maisons et pôles publics de santé, ont simplement concentré sur un lieu une offre qui existait, tandis qu'autour d'eux la désertification s'accroissait. Pire parfois,

des professionnels libéraux y ont trouvé un moyen simple de réduire la charge que représentait le coût de leur cabinet.

De nombreuses expériences ont aussi vu le jour pour attirer dans des zones reculées et vieillissantes, de nouveaux médecins. Les collectivités locales ont mis la main à la poche: pour financer des opérations de communication, pour faciliter l'accueil du médecin et de sa famille, ou même pour attribuer des bourses à des étudiants en médecine. Elles ont aussi financé des dispositifs expérimentaux, puis généralisés, de télémédecine. Peu le savent, mais bien souvent la commune, le département ou la région, paie les raccordements à la fibre optique, puis les installations nécessaires et même l'abonnement qui permet de relier une maison de santé à un hôpital.

Mais rien n'y fait: des espaces de plus en plus vastes connaissent une carence de l'offre de soins. Les habitants le savent et le subissent, et ne l'acceptent pas. Les projections des prochaines années, qu'elles soient faites par le Ministère de la Santé ou l'Ordre des médecins, montrent que si aucune mesure drastique ne vient changer la donne, les inégalités vont s'accroître. Certains territoires perdent un quart de leurs médecins tous les 10 ans ! Les acteurs publics ont l'obligation d'agir.

L'AATF fait une proposition simple et demande que l'Etat impose aux jeunes médecins généralistes une installation de quelques années en territoire défavorisé. L'Etat en a les moyens : par exemple il finance leurs années d'étude, et maîtrise aussi les règles de leur conventionnement.



SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

Cette mesure
est plébiscitée : **90%**

des français pensent qu'il faudrait organiser, de manière obligatoire pour quelques années, l'installation des nouveaux médecins dans les zones à faible densité médicale.



MESURE 4



**L'AATF VEUT PLUS
DE TRANSPARENCE
ET PLUS DE
PARTICIPATION
CITOYENNE,
NOTAMMENT PAR
DES AUDITS CITOYENS.**



Nos concitoyens ne veulent plus être spectateurs de l'action publique. Et ils n'aspirent pas à être associés de façon cosmétique à de prétendues démarches participatives qui ne font, en réalité, que mettre en scène et délivrer des informations descendantes.

Les raisons de cette évolution ont été analysées et exposées par de nombreux experts. D'un côté les citoyens se désintéressent d'une action publique de moins en moins lisible, trop complexe, inefficace à résoudre des problèmes immédiats. De l'autre, la diffusion massive de l'information par de nouveaux canaux, notamment les réseaux sociaux, les amène à s'exprimer directement sur des sujets variés de leur quotidien.

Il faut répondre à ce double mouvement, permettre une meilleure compréhension de l'action publique et satisfaire l'aspiration croissante à une implication directe qui renouvèlera le lien entre le citoyen et l'action publique.

Nul doute d'ailleurs que les acteurs publics y trouveront avantage. Mieux les usagers connaîtront, de l'intérieur, le fonctionnement des structures publiques, leurs contraintes et leurs réussites et plus il sera facile de lutter contre les poncifs et les caricatures.

L'AATF propose de simplifier l'accès de tous aux innombrables rapports d'activité, rapports d'évaluation, documents d'orientation dont la diffusion et la présentation se limitent trop souvent aux seuls élus de la collectivité. Les administrateurs territoriaux le savent : ces documents existent, ils comportent énormément d'informations utiles et intéressantes. Ils alimentent des débats sur l'organisation du service public, son coût, son fonctionnement.

Ils doivent pouvoir être connus des citoyens, des temps de débats publics sur ces sujets doivent s'organiser, et le libre accès aux données (par « l'opendata ») doit dans ce domaine aussi se généraliser.

L'AATF propose par ailleurs que soient expérimentés des audits citoyens. Loin des gadgets participatifs qui attirent toujours les mêmes participants, ces audits citoyens seront construits à partir d'un panel d'utilisateurs, tirés au sort ou volontaires, utilisateurs du service public audité. Ils disposeront de moyens d'investigation et des professionnels seront mobilisés à leurs côtés. L'expérience de l'utilisateur doit en effet être mieux prise en compte dans la conception des politiques publiques et dans leur mise en oeuvre. Elle permet notamment de comprendre pourquoi certaines politiques n'atteignent pas leur public. Combien de politiques destinées à la jeunesse ont elles ainsi échoué parce que les collectivités locales n'ont pas trouvé le bon canal pour inciter les jeunes à s'en saisir ?

Ces audits citoyens pourront aussi être déclenchés à l'initiative d'un nombre significatif d'utilisateurs concernés. Des moyens, prévus par délibération, seront mis à disposition des auditeurs pour expertiser les actions publiques. Enfin, une charte précisera les modalités de travail des citoyens auditeurs ainsi que les règles de publicité de leurs conclusions.

Ces audits citoyens pourront trouver leur place dans le cadre d'une obligation générale d'évaluation des politiques publiques, imposée aux collectivités locales comme à l'Etat.

L'Observatoire de la gestion publique locale dont la création, une proposition de l'AATF, a été actée en 2015 par la Loi pour une nouvelle organisation territoriale de la

République, y jouera un rôle important. Sa création était attendue depuis longtemps par les professionnels territoriaux car l'absence de données et d'informations consolidées sur les collectivités locales, ou l'existence de données uniquement produites par les services ministériels, ne permettent pas d'éclairer de façon sérieuse et sereine les nombreux débats qui concernent le service public local. Quelles que soient les options partisanes, légitimes, il n'est pas acceptable que le débat sur le nombre de fonctionnaires territoriaux et sur la réalité des transferts de l'Etat vers les collectivités ces dernières années, ne puisse pas se dérouler sur des bases certaines. Il en est de même concernant la gestion financière, les investissements, ou la dette.

Cet observatoire, composé à parité d'acteurs représentant l'Etat et les collectivités locales, va progressivement disposer de données consolidées et vérifiées. Il pourra réaliser des études pluriannuelles sur l'évolution des dépenses locales. La réalité des chiffres remplacera les caricatures et les clichés faciles; et posera les vrais enjeux. Avec d'autres, **l'AATF propose que le rôle de cet observatoire de la gestion publique locale soit renforcé.** Il devra recenser les bonnes pratiques et les innovations les plus saillantes, pour en assurer la promotion et faciliter la diffusion. Il pourra établir des coûts standards utiles pour mesurer la performance des collectivités. Il devra aussi réaliser des études d'impact sur les lois relatives aux collectivités locales, et mesurer les transferts de charges et de compétences. Il pourra conduire des évaluations nationales des politiques transférées aux collectivités locales.

Pour plus d'efficacité encore, **l'AATF propose la création d'une inspection générale des collectivités territoriales.** Cette inspection générale interviendra en

complément des travaux de l'observatoire, pour des missions globales ou locales, en immersion dans des collectivités de petites tailles par exemple. Elle pourra aussi être saisie par des exécutifs locaux.

Enfin **l'AATF souhaite le développement du financement participatif local**. L'un des moyens de renforcer l'implication citoyenne dans le fonctionnement d'un territoire est d'inciter à la participation financière en faveur de projets locaux. Quelques expériences d'appel à l'épargne locale pour la réalisation d'investissements publics (équipements scolaires, infrastructures de transport,...) ou pour des initiatives de relance économique (aide aux entreprises notamment) ont montré que tous les épargnants, y compris les plus modestes, sont sensibles à l'idée que l'épargne locale aille aux projets locaux. Mais ces dispositifs sont réservés à des collectivités de taille importante disposant de la possibilité de faire un appel direct à l'épargne obligataire.

Depuis 2014, la France dispose d'un cadre juridique qui permet le développement du financement participatif de façon sécurisée. Ces dispositifs sont peu ou mal connus des collectivités locales. Ils permettent le financement de certains de leurs propres projets ou le financement de projets d'acteurs du territoire, en impliquant les citoyens dans le choix des projets qu'ils souhaitent soutenir. L'AATF souhaite qu'une grande campagne de sensibilisation et un accompagnement des collectivités pour développer cette nouvelle forme de participation soient engagés.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

La question de la transparence des politiques locales est posée par les français : seuls **28%** d'entre eux considèrent que les politiques publiques menées par les collectivités locales sont bien connues et suffisamment transparentes. Les fonctionnaires territoriaux sont lucides sur cette situation : ils ne sont que **38%** à le penser.

La proposition de
permettre des audits
citoyens est plébiscitée : **83%**

des français les jugent souhaitables pour renforcer le contrôle des politiques publiques. A noter : contrairement à l'idée qu'ils puissent y voir des contre-pouvoirs néfastes, **85%** des fonctionnaires territoriaux sont aussi favorables à ces audits citoyens (et **42%** très favorables).

MESURE 5



L'AATF SOUHAITE RENFORCER L'IMPLICATION DES AGENTS PUBLICS LOCAUX POUR FAIRE FACE AUX ENJEUX DE SÉCURITÉ ET DE DÉFENSE.



Meurtri par les attentats, le pays est confronté à d'importants enjeux de sécurité. Bien que de compétence régalienne, la sécurité concerne et doit mobiliser tous les agents publics.

L'organisation de la sécurité, et des secours, en France relève de nombreux niveaux d'intervention. Pour tous nos concitoyens, il est évident que l'armée et la police sont une compétence d'Etat. Les polices municipales sont identifiées comme telles, de par leur nom. Mais elles agissent pour une large part pour le compte et sous le contrôle de l'Etat, mettant ainsi en oeuvre les « pouvoirs de police du Maire » qui lui ont été délégués. De même, beaucoup de nos concitoyens ignorent que les pompiers sont placés sous la responsabilité des départements et qu'ils sont ainsi des fonctionnaires publics locaux.

Et pour rester sur une figure de l'action publique populaire, les français ne savent pas que les Conseil régionaux ont la responsabilité depuis quelques années de la formation des infirmières, qu'ils construisent leurs écoles et financent leurs études.

Les questions de sécurité, et de secours, ne sont pas étrangères aux agents du service public local. De nombreux agents techniques, soumis parfois à des astreintes de jour comme de nuit, ont l'habitude d'intervenir lors d'accidents, d'incendies, de catastrophes. Le service public local fonctionne 24h/24h. Et ses agents, si souvent dénigrés par ailleurs, ont alors toute la reconnaissance du public.

L'AATF souhaite aller plus loin et propose que, dans le contexte de la menace terroriste qui pèse sur notre pays, tous les agents publics territoriaux soient accompagnés face à ces enjeux. En première ligne face à tous les publics, présents dans de nombreux sites très fréquentés, leur attention et leur vigilance peuvent être sollicitées. Un dispositif d'information et de sensibilisation obligatoire sera instauré, portant sur la sécurité au quotidien et les enjeux de la défense nationale.



MESURE 6



L'AATF VEUT UNE MEILLEURE PRISE EN COMPTE, PAR LE SERVICE PUBLIC, DES NOUVEAUX MODES DE VIE DES USAGERS.



Les habitudes, les besoins et les attentes des usagers à l'égard du service public évoluent. Les rythmes de vie changent, l'accès au service public aussi. Les expériences des « bureaux des temps » engagées depuis une dizaine d'années montrent que des adaptations locales sont nécessaires pour remplir pleinement certaines missions de service public.

Il en est ainsi des horaires des accueils périscolaires ou des crèches qui doivent prendre en compte les temps de trajet domicile-travail. A l'évidence, ouvrir ces accueils plus tôt en Ile-de-France fait sens. L'AATF souhaite que le fonctionnement des collectivités s'adapte aux nouveaux modes de vie, et que soient largement expérimentés des dispositifs d'ouverture de services au public et d'équipements sur des temps différents. Les expérimentations en cours pour des ouvertures au public le samedi,

et parfois le dimanche, ne doivent pas être des gadgets de communication, et doivent être évaluées sérieusement.

Mais l'amplitude horaire n'est pas tout. La systématisation du recours à l'administration numérique est un enjeu majeur. Il faut permettre un maximum de procédures par internet et généraliser les modes de paiement électroniques (cartes sans contact, paiement par téléphone,...) pour les services publics de proximité : piscines, bibliothèques, parking, musées,... Si une attention particulière doit demeurer pour les habitants en difficulté face à ces usages numériques, les taux d'équipement et d'usages sont tels qu'il n'y a plus lieu d'hésiter.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

69% Des français,
mais aussi

56% Des fonctionnaires
territoriaux

souhaitent l'ouverture de services ou d'équipements plus tard le soir et le week-end.

MESURE 7



L'AATF DEMANDE LA CRÉATION DE CLOUDS PUBLICS RÉGIONAUX



Le numérique, c'est aussi le développement exponentiel des besoins en stockage de données, et des enjeux de sécurité. Parmi les données massives qui sont aujourd'hui stockées, il n'y a pas que celles qui concernent les géants du web, Google ou Amazon, ni les réseaux sociaux. Il y a toutes les données des entreprises, mais aussi toutes les données d'intérêt général qui concernent l'action publique.

La Loi pour une République numérique, adoptée en 2016, instaure de nouvelles règles de transparence par la généralisation de l'opendata local, et crée à l'échelle nationale un service public de la donnée. Elle impose aussi aux grands opérateurs urbains privés, de restituer aux collectivités locales toutes les données d'intérêt général qu'ils collectent aujourd'hui. Ces données concernent nos concitoyens: leurs déplacements, leurs consommations d'énergie, leurs loisirs,... Et ce, sans parler des données personnelles des habitants, usagers et consommateurs d'activités publiques, de plus en plus nombreuses et précises.

Pour protéger les citoyens et pour répondre à des impératifs de souveraineté concernant des données sensibles et d'intérêt général, l'AATF propose la création dans chaque région française de clouds publics locaux.



PARTIE 2



**L'ACTION PUBLIQUE
LOCALE EST UN ATOUT
POUR LA FRANCE**



La place et le rôle des collectivités locales dans le développement du pays sont mal compris. En campagne électorale, le sujet est souvent mal posé.

Lors des élections locales, chacun formule ses propositions pour un territoire sans pouvoir faire la pédagogie de ce qui relèvera de sa compétence propre, ou de négociations à venir avec l'Etat ou d'autres échelons territoriaux. Lors des échéances nationales, chacun fait fi de ce qui relèvera d'une mise en oeuvre locale. Parfois la complexité du dispositif nuit au message; parfois la volonté d'imposer aux collectivités des choix nationaux est réelle.

Trop peu de Français savent que les collectivités locales représentent près de 70% des investissements publics; qu'elles construisent et gèrent les écoles, les collèges et les lycées; qu'elles ont la charge de missions quotidiennes essentielles de la naissance à la fin de vie ; qu'elles sont responsables des cantines, des centres de loisirs, du ramassage scolaire, du développement touristique, de la culture, du sport, du ramassage et du traitement des ordures ménagères, de la voirie, des espaces verts, des pompiers, de la formation des demandeurs d'emploi, de la formation des infirmières, de l'aide sociale en faveur des personnes âgées, handicapées ou bénéficiaires du RSA, etc.

Sans vraiment s'en rendre compte, chacun de nos concitoyens croise une dizaine de fois par jour le chemin du service public local, garant efficace et discret de son quotidien.

Pourtant, les enquêtes d'opinion l'attestent : les Français plébiscitent les collectivités locales. C'est à elles qu'ils font confiance pour gérer les services publics. C'est aux fonctionnaires territoriaux qu'ils accordent leur (très nette) préférence

par rapport aux fonctionnaires d'Etat. Travaillant au quotidien dans tous les échelons territoriaux, amenés souvent au fil de leur carrière à passer de l'un à l'autre, les administrateurs territoriaux considèrent que l'un des enjeux majeurs de la campagne électorale de 2017, est d'expliquer que l'action publique en France est nationale comme locale. Ils ont la conviction que le modèle de gestion décentralisé doit être une source d'inspiration pour engager un nouveau cycle d'action publique à l'issue de l'élection présidentielle. Il est temps de s'appuyer davantage sur les collectivités locales.



MESURE 8



L'AATF DEMANDE AUX CANDIDATS À L'ÉLECTION PRÉSIDENTIELLE DE S'ENGAGER À MARQUER UNE PAUSE DANS LES RÉFORMES INSTITUTIONNELLES.



« Nouvelle étape de la décentralisation », « Réforme territoriale », lois successives supprimant ou rétablissant la clause de compétence générale... En deux quinquennats, beaucoup a été fait ou défait, et même refait. Les Français n'y comprennent plus rien et aucune réforme n'a véritablement eu le temps de porter ses fruits. Les équipes et les interlocuteurs sont épuisés de ces changements d'orientations et de périmètres d'intervention. Tandis que l'on s'occupe de transférer d'une collectivité à l'autre la gestion d'un service, on ne s'occupe pas du service au public !

Chaque strate (régions, départements, métropoles et agglomérations, communes) a besoin de plusieurs années « au calme » pour digérer les réformes récentes, optimiser la gestion et améliorer l'efficacité des services publics locaux.

Exception faite du Grand Paris (dont le système complexe ne pourra pas rester en l'état), **l'AATF demande donc aux candidats à l'élection présidentielle de s'engager à ne pas modifier l'organisation territoriale de la République**, à minima jusque la fin des mandats locaux en cours (2021).

Cette pause salutaire pourra être mise à profit pour améliorer la gestion, stabiliser des dispositifs, faire la preuve des économies réalisées, évaluer l'impact des changements engagés ces dernières années, expérimenter des solutions nouvelles... ou tout simplement publier les trop nombreux décrets d'application en retard !

L'AATF souhaite aussi que l'année 2018 soit consacrée à la codification de tous les textes relatifs aux collectivités locales dont le foisonnement et la sédimentation non maîtrisés nuisent à l'efficacité de l'action publique.

Cette revendication est portée par d'autres dans d'autres domaines. La prolifération juridique française n'est pas un sujet théorique. Elle a un impact sur la réalité économique et sociale. Elle génère une situation d'insécurité générale car elle ouvre la porte à des contestations abusives, fondées sur les seules ambiguïtés du droit. Elle freine l'action, retarde les décisions. Pire : elle génère une perte de confiance des citoyens qui deviennent étrangers à leur propre droit.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

87% des français considèrent que l'on modifie trop souvent l'organisation institutionnelle et territoriale de notre pays. Très logiquement, car ils subissent et constatent l'impact de ces bouleversements successifs et parfois contradictoires, les fonctionnaires territoriaux sont **92%** à le penser.



MESURE 9



L'AATF DEMANDE LA SUPPRESSION DE TOUS LES DOUBLONS AVEC LES SERVICES DE L'ETAT.



Des exemples nombreux, parfois caricaturaux montrent que les créations d'emplois dans les collectivités locales ces dernières années sont pour une très large part imputables à des transferts de compétences mal gérés. Les exécutifs locaux doivent assumer des missions nouvelles tandis que des négociations sans fin bloquent le transfert des agents concernés. Et des doublons perdurent.

Un des derniers exemples en date concerne le transfert aux régions de la gestion des fonds européens, et tout particulièrement la Politique agricole commune. Les régions gèrent aujourd'hui ces fonds avec moins d'agents que ne le faisait l'Etat. Mais l'Etat ayant conservé nombre d'entre-eux, les régions ont souvent du recruter des fonctionnaires supplémentaires !

C'est ici que réside le véritable millefeuille souvent pointé par le débat public. Il existe en France dans chaque département ou région deux administrations : celle de la collectivité locale et celle de l'Etat. Leurs agents participent souvent aux mêmes

réunions, traitent des mêmes dossiers et leurs interventions se recoupent quand elles ne se concurrencent pas

L'AATF promeut un modèle radical dans lequel les services déconcentrés de l'Etat interviennent uniquement dans les domaines régaliens. Les autres services déconcentrés devront être intégralement transférés aux collectivités locales qui agiront pour leur propre compte ou celui de l'Etat. Ce modèle existe et fonctionne bien : c'est celui du Maire qui est chef de l'exécutif local et agit au nom de l'Etat dans la gestion de certaines compétences (en tant qu'officier de police judiciaire par exemple).

Cette mesure sera la source d'économies significatives et d'une efficacité renforcée, immédiatement visible et quantifiable dans de nombreux domaines : l'action économique, les politiques sociales, les services techniques, l'environnement, etc. Ce sont en effet des centaines de milliers de postes qui sont concernés. Cette mesure sera aussi source de plus de lisibilité pour les usagers qui n'auront pas à se demander à quel guichet ils doivent se présenter pour telle ou telle formalité.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

87% Des français, (et **73%** des fonctionnaires territoriaux)

considèrent qu'il y a aujourd'hui en France trop de doublons entre les services de l'Etat et ceux des collectivités locales. Par ailleurs 84% des français font plus confiance aux collectivités locales qu'à l'Etat pour organiser les services publics là où ils habitent.

MESURE 10



L'AATF DEMANDE QUE SOIT RENFORCÉ LE DROIT D'EXPÉRIMENTATION DES COLLECTIVITÉS LOCALES.



Une pause dans les réformes institutionnelles sera l'occasion de renforcer le droit d'expérimentation des collectivités locales. Après 35 années de décentralisation, la preuve est faite dans de très nombreux domaines que la décision locale, parce qu'elle est prise en proximité, a considérablement amélioré l'efficacité du service public. L'exemple de la construction et de l'entretien des écoles, des collèges et des lycées, par les communes, les départements et les régions, en est sans doute l'illustration nationale la plus éclatante, et la mieux connue du grand public.

Il faut profiter de ces savoir-faire locaux pour franchir une nouvelle étape et autoriser de façon souple et rapide les collectivités locales à expérimenter des politiques publiques, comme à tester des choix d'organisation innovants.

Une loi existe. Elle date du 1er août 2003. Elle avait été fortement débattue, car en

France il est toujours difficile d'obtenir la possibilité de conduire une politique différemment ici ou là. Jacobins ou girondins, toutes les familles politiques françaises sont traversées par ce débat. La Loi de 2003 a été conçue pour permettre localement l'expérimentation de politiques nouvelles. Mais la conception française de l'action publique est ainsi faite qu'il faut pour chaque expérimentation une loi d'autorisation. Puis une évaluation nationale. Puis une décision nationale : soit l'expérimentation est réussie et elle est alors généralisée et s'impose à tous (par la loi encore une fois...) ; soit elle échoue et elle s'arrête.

Juridiquement, il n'existe pas de place en France à l'idée qu'une Loi puisse s'appliquer différemment quelque part parce que justement, dans ce quelque part, la situation est différente.

Et pourtant ! Tous les jours les collectivités locales prennent des décisions, qui relèvent de leurs compétences, et qui font que leur action « colle » au mieux « aux réalités du terrain ». Crier à la rupture d'égalité face aux lois de la République n'a pas de sens. La rupture existe : elle est territoriale, culturelle, économique et sociale. Tous les jours les élus locaux mènent des politiques locales différentes les unes des autres.

Faciliter l'expérimentation et autoriser que perdurent des spécificités locales, permettra au contraire d'améliorer l'égalité entre les territoires. Les administrateurs territoriaux considèrent que les collectivités locales peuvent conduire ces expérimentations.

Les collectivités pourraient ainsi organiser la répartition de certaines compétences entre elles de manière différente de ce que la loi a prévu, et même fusionner parfois leurs services. Elles pourraient ainsi, par exemple, revoir l'organisation des

allocations individuelles de solidarités, simplifier l'accès aux multiples politiques de solidarité dont on sait que de nombreux bénéficiaires restent écartés.

Elles pourraient aussi, à l'échelle régionale, disposer d'un droit d'adaptation réglementaire pour faire coïncider au mieux les modalités d'application de la loi et les réalités territoriales. Elles pourraient ainsi, au passage, appliquer de manière pertinente des lois demeurées inefficaces faute de décrets d'application. Passé un certain délai, elles seraient légitimes à exercer un droit de substitution réglementaire !

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

84% des français sont aujourd'hui favorables à ce que soit confié aux régions un pouvoir d'adaptation réglementaire.



MESURE 11



L'AATF PROPOSE UN DISPOSITIF D'INCITATION À L'INNOVATION : LE « CRÉDIT IMPÔT RECHERCHE » DU SECTEUR PUBLIC.



Les entreprises en ont l'habitude. Sans restriction de taille ou de secteur d'activité, elles peuvent bénéficier d'un crédit d'impôt si elles financent de la recherche et de l'innovation. Elles déposent des dossiers auprès du Trésor public. Elles le font aussi auprès de divers organismes et des collectivités. En France, les aides à la recherche et au développement, notamment pour les PME, fonctionnent bien.

Ce qui fonctionne pour des entreprises, dans le cadre des impôts ou de programmes et d'appels à projet validés et évalués, doit pouvoir fonctionner pour les collectivités locales innovantes.

La liste des sujets qui pourraient être éligibles est longue. Loin des clichés d'administrations locales scribes, surdotées et bureaucrates, les villes, les départements et les régions pilotent des

dispositifs innovants qui impactent le quotidien des habitants. Le design des services publics place l'utilisateur au centre des processus administratifs. Les budgets participatifs font des citoyens des acteurs impliqués de la vie de la cité. Les « smart city » concourent, bien mieux que l'Etat ne le fait, aux objectifs de la COP21. Des projets managériaux audacieux et novateurs sont primés. Dans ces domaines et beaucoup d'autres, certaines collectivités pionnières n'ont rien à envier aux entreprises du secteur privé, ou parfois aux start-up les plus innovantes.

L'AATF demande que les collectivités innovantes bénéficient elles aussi d'un crédit impôt recherche qui bonifierait le formidable potentiel d'innovation qu'elles détiennent. Il prendrait la forme d'un crédit de dotation globale de fonctionnement (qui viendrait limiter d'autant la baisse actuelle de leurs dotations d'Etat).



MESURE 12



L'AATF VEUT CONSOLIDER LA GESTION DES COLLECTIVITÉS LOCALES AVEC CELLE DE LEURS SATELLITES.



On compare souvent une collectivité locale à une planète entourée de satellites. Syndicats divers, établissements publics, associations, structures d'économie mixte, sont autant d'organisations créées pour répondre à un moment donné, à un objectif. Leurs objets sont clairs, ou le furent à l'origine : mutualiser des moyens pour plus d'efficacité, s'émanciper du strict statut public pour venir en aide au monde économique, regrouper des acteurs de statuts différents dans une seule entité... Au fil du temps, certains satellites quittent leur orbite. Leur objet a évolué, leurs intérêts particuliers prennent le pas sur ceux des collectivités qui les ont créés. Souvent, leur situation financière est meilleure que celle de leur maison mère. Parfois, elle est pire et devient dangereuse pour les finances locales. Dans les deux cas, elle demeure autonome.

L'AATF propose que les collectivités disposent de nouveaux instruments juridiques pour gérer de façon globale, rationaliser, assainir si besoin, et faire des économies d'échelle dans toutes les entités qui constituent avec elles de véritables « groupes territoriaux ».

Il n'est pas possible aujourd'hui de mutualiser une direction générale ou des compétences expertes entre communes, intercommunalités, CCAS, office HLM ou SEM locales. Cette situation génère des surcoûts (des doublons) et des dysfonctionnements.

Il devrait aussi être possible de regrouper ou de transférer des salariés et des agents de ces différentes structures quel que soit leur statut. Aujourd'hui, de nombreuses réorganisations se traduisent par des procédures de licenciement inutilement coûteuses et d'importants dégâts humains.

Il devrait aussi être possible de regrouper ou de transférer des salariés et des agents de ces différentes structures quel que soit leur statut. Aujourd'hui, de nombreuses réorganisations se traduisent par des procédures de licenciement inutilement coûteuses et d'importants dégâts humains.

En un mot : puisqu'elles financent et gèrent des satellites qui interviennent sous des statuts divers sur leur territoire, les collectivités locales doivent pouvoir en avoir la maîtrise et gérer de façon optimale toutes leurs ressources, emplois compris.



MESURE 13



**L'AATF VEUT
REDONNER PLUS DE
RESPONSABILITÉS AUX
ÉLUS LOCAUX POUR
RENDRE LA FISCALITÉ
LOCALE PLUS JUSTE ET
PLUS TRANSPARENTE.**



La fiscalité locale est « à bout de souffle ». Des bases pour la fiscalité des ménages demeurent inchangées depuis...

les années 1970. L'opacité historique de leur calcul a généré des inégalités territoriales d'une profonde injustice. L'articulation entre dotations d'Etat et recettes fiscales rend illisible le rôle des élus locaux. Le tout conduit à une situation bloquée, qui est un obstacle au principe fondamental du contrôle démocratique de l'impôt. Corollaire du principe non moins fondamental du consentement à l'impôt.

La première exigence consiste à mener à bien la révision des bases locatives. L'AATF va plus loin et demande que soit mise en place une fiscalité locale plus juste et plus transparente. Cette nouvelle fiscalité reposera sur quatre principes.

Les élus doivent pouvoir arbitrer librement les taux d'imposition et modifier en toute transparence les bases locatives.

Cette fiscalité doit retrouver une part prépondérante dans les ressources des collectivités, et remplacer à hauteur égale des compensations d'Etat.

Cette fiscalité doit être composée à parts égales d'impôts « de flux » et d'impôts « de stock ». Les premiers sont adossés à l'activité et au développement du territoire, permettant d'intéresser financièrement la collectivité à ce développement auquel elle participe. Les seconds sont stables et permettent de protéger les budgets locaux en cas de retournement conjoncturel, local ou global.

Enfin, parce que la justice fiscale passe aussi par une solidarité entre collectivités, l'AATF demande la mise en place pour chaque niveau de collectivités d'un mécanisme de péréquation horizontale

(entre collectivités du même niveau) et d'un mécanisme de péréquation verticale (avec l'Etat et entre collectivités de niveau différent).

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

La fiscalité locale n'est pas comprise par les français. **66%** des français considèrent que la fiscalité locale est moins bien calculée et est moins juste que la fiscalité nationale. Et **57%** des fonctionnaires territoriaux en pensent autant.



MESURE 14



L'AATF DEMANDE LA MISE EN PLACE D'UN PACTE DE RESPONSABILITÉ QUI ENGAGE LES COLLECTIVITÉS LOCALES ET L'ETAT.



Liberté d'expérimenter, incitation à innover, autonomie fiscale... Mais plus de pouvoir pour les collectivités locales ne signifie pas moins de responsabilité. Les collectivités locales prennent et doivent continuer à prendre leur part au redressement des comptes publics.

En la matière, il faut savoir de quoi on parle. Et tordre le cou à certaines idées reçues. A bien examiner les déficits publics de l'année 2015, on constatera que l'Etat présente un déficit de 72 milliards d'euros, tandis que l'ensemble des collectivités françaises dégage un ... excédent de 700 millions d'euros ! Nous sommes là bien loin des caricatures qui opposent un Etat qui serait devenu vertueux à des collectivités locales supposées peu responsables et incontrôlables...

Par ailleurs, les français ne le savent pas : si l'Etat emprunte chaque année pour financer son fonctionnement, aucune collectivité locale ne le fait ! En France, une mairie, un département ou une région qui s'endetterait pour payer ses factures de fonctionnement, ou les salaires de ses fonctionnaires, serait immédiatement placée sous tutelle. La loi l'interdit ! En revanche, les collectivités s'endettent pour investir : construire des écoles ou des piscines, aménager des routes ou des espaces verts, acquérir du matériel et faire ainsi vivre l'économie et nos entreprises.

Pour autant, le secteur public local se doit de participer à l'effort collectif de redressement des comptes de la Nation. Les collectivités locales, qui reçoivent des dotations de l'Etat, doivent y prendre toute leur part et s'engager sur un objectif global de contribution à la maîtrise des déficits.

Cet effort doit s'exercer dans le respect de leur autonomie. L'AATF rejette toute mesure qui viserait à normer tel ou tel type de dépenses locales, par exemple les dépenses de personnel. Les élus locaux doivent rester décisionnaires des choix de gestion (plus ou moins d'impôts, plus ou moins d'agents publics ou recours à la soustraction, plus ou moins d'investissement, etc.). Ils assument leurs choix sous le contrôle démocratique des habitants.

L'AATF propose donc que les collectivités locales s'engagent à améliorer chaque année leur contribution à l'équilibre des comptes de la Nation. Un pourcentage de progression par rapport au résultat financier de l'année n-1 pourrait être négocié entre l'Etat et les associations d'élus. Mais chaque collectivité restera libre des moyens à mobiliser pour y parvenir.

Qui dit contrat, dit engagement réciproque : l'Etat s'engagera en retour, de façon pluriannuelle, sur les dotations versées.

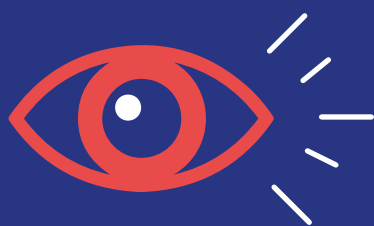
Ainsi, le contrat de responsabilité que nous proposons d'instaurer construit un compromis entre absence d'indifférence (les collectivités locales ne peuvent se désintéresser des équilibres nationaux) et absence d'ingérence (l'Etat ne peut se substituer aux élus locaux pour fixer les différentes catégories de dépenses de leur budget).

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

51% Des français (et **66%** des fonctionnaires territoriaux)

estiment que les collectivités locales ne pourront pas remplir leurs nouvelles missions sans augmenter les tarifs ou augmenter les impôts locaux.

Mais concernant les économies à faire : **86%** des français (et une proportion équivalente de fonctionnaires territoriaux) estiment que c'est aux élus locaux plutôt qu'à l'Etat de décider quelles économies il faut faire.



PARTIE 3



**LA FONCTION PUBLIQUE,
MODERNISÉE, DEMEURE
UN MODÈLE D'AVENIR**



Au quotidien, le service public local est géré dans la France entière, sous l'autorité des élus locaux, avec le concours des fonctionnaires territoriaux.

L'Etat et les hôpitaux constituent les deux autres fonctions publiques. Au total, il y a 5,4 millions d'agents publics en France et 4 millions ont le statut de fonctionnaires. 1,8 million d'agents publics travaillent dans les collectivités, et 1,4 million ont le statut de fonctionnaires territoriaux.

Si les français adhèrent souvent globalement, et un peu vite, à l'idée qu'il y a trop de fonctionnaires, ils considèrent ensuite que chaque service public est important ! Ce paradoxe est connu, tout comme l'attachement des français au service public local qui les concerne directement. Trop de fonctionnaires peut-être, mais pas dans ma ville, pas dans mon département ni ma région !

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

77% des français considèrent de façon globale que les collectivités locales fournissent des prestations et des services de qualité à leurs administrés, et **75%** sont satisfaits à titre personnel, en tant qu'utilisateur des services publics locaux. Petit bémol : **45%** des français, et **45%** des fonctionnaires territoriaux considèrent qu'il y a une dégradation depuis quelques années de la qualité de ces prestations et de ces services.

Par ailleurs, **67%** des français ont une bonne image des fonctionnaires territoriaux (ils ne sont que **46%** à avoir une bonne image des fonctionnaires d'Etat).

L'AATF défend le développement du service public local. Elle défend aussi le statut de la fonction publique. Elle croit que la fonction publique est un modèle d'avenir, loin des clichés qui la décrivent comme un outil poussiéreux, incarnation de nombreux conservatismes. Car la fonction publique bouge et s'adapte. Elle le fera mieux encore pour peu qu'on lui en donne les moyens, et il ne s'agit pas de créer des postes supplémentaires ! La fonction publique peut être plus ouverte, plus paritaire, plus efficace, plus connectée à la réalité sociale, plus en dialogue avec le secteur privé. Pour évoluer, elle peut s'appuyer sur des agents publics trop souvent caricaturés comme frileux, englués dans l'inertie, sans idées et sans audace. Ils sont tout le contraire. Ils ont l'intérêt général comme principe d'action, le service aux usagers comme motivation, le bon usage des deniers publics comme constante préoccupation. Ils aspirent à le montrer et veulent prendre part au projet d'une fonction publique renouvelée et moderne. C'est le sens des propositions de l'AATF.



MESURE 15



L'AATF DEMANDE L'INSTAURATION, ENFIN, D'UN VÉRITABLE STATUT DE L'ÉLU.



En démocratie, l'administration est placée sous l'autorité des élus. Les administrateurs territoriaux travaillent tous les jours avec des maires, des président(e)s d'intercommunalité, de départements ou de régions. Nous vivons au quotidien, et nous partageons avec ces élus, un engagement permanent au service de l'intérêt général. Décriés, stigmatisés, accusés de tous les maux d'une société qui va mal, les élus locaux sont pourtant des acteurs essentiels du lien social et des défenseurs inlassables de notre capacité à vivre ensemble. Leur véritable action est méconnue : ils (et elles) sont des patrons de PME qui exercent pleinement la responsabilité d'employeur de dizaines, centaines et parfois milliers de personnes ; ils (et elles) consacrent leurs journées, leurs soirées, leurs week-end, leur vie à leur mandat ; ils (et elles) savent que pour autant leur activité n'est pas considérée comme un vrai « métier ». Le débat sur la « professionnalisation » de la politique en France est mal posé.

Derrière « professionnels de la politique », les français voient des femmes et des hommes accrochés au pouvoir, cumulards

en simultanément ou dans le temps. Pourtant, lorsqu'ils exercent un mandat, les élus doivent mettre en oeuvre d'importantes compétences. Et ces compétences, acquises dans des fonctions électives, ne sont reconnues ni par la société, ni par le monde de l'entreprise.

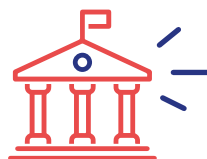
A l'instar de ce qui existe dans d'autres pays européens, **l'AATF veut qu'un véritable statut de l'élu prenne en compte et reconnaisse les compétences liées à l'exercice de leur mandat.** Cette prise en compte doit intervenir en amont tout d'abord, en renforçant les droits à la formation des élus, et même en rendant obligatoires certaines formations en début de mandat. Elle doit aussi intervenir en aval, par la valorisation des compétences acquises notamment pour favoriser le retour à l'emploi privé. Il s'agit d'une condition nécessaire pour réussir un jour à diversifier les profils sociologiques de nos édiles.



MESURE 16



L'AATF RÉAFFIRME LA NÉCESSITÉ ET L'IMPORTANCE DU STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE.



Tout le monde l'a oublié, le statut de la fonction publique n'a pas été créé pour protéger les fonctionnaires, mais pour protéger les usagers et leur offrir des garanties dans la gestion du service public ! Les droits des fonctionnaires, les protections dont ils bénéficient, ont été voulues par le Législateur pour les soustraire à toute pression et garantir ainsi l'impartialité, l'égalité de traitement, la continuité du service, la transparence.

Tout le monde l'a oublié, parfois même les fonctionnaires lorsqu'ils défendent ou revendiquent des droits sans penser que ces droits ne sont que la juste contrepartie de devoirs. Les fonctionnaires ont des obligations que n'ont pas les salariés du privé. Ils ne sont pas dans une relation contractuelle avec leur employeur. Ainsi, au nom du principe d'adaptation du service public, leurs missions peuvent être transformées à tout moment. Ce qui provoquerait une rupture de contrat en droit privé, est le quotidien de la relation employeur-employé dans la fonction publique. A ces obligations spécifiques répondent des droits spécifiques.

Parmi les fantasmes véhiculés autour du statut, il y a la question de son coût. Qui sait que durant de nombreuses années, le gel des rémunérations de la fonction publique a conduit l'Etat et les collectivités locales à rémunérer très légalement des agents en dessous du SMIC, au point de devoir ensuite instaurer des systèmes baroques de rattrapage et de compensation ? Qui sait que le calcul des retraites des fonctionnaires ne prend pas en compte leurs primes, et que celles-ci constituent parfois 30, 40 ou même 50% de leur rémunération ? Parfois évoqué, le remplacement du statut par un système généralisé de contrats aurait un coût considérable pour la collectivité nationale. Imagine-t-on, en France, au lendemain d'une élection, un

nouveau Maire mettant fin aux contrats de toute son équipe de direction ? Pendant que la collectivité paierait des indemnités massives de licenciement à des collaborateurs mis à la porte, comment financer la mise en place d'une nouvelle direction de l'administration pour faire fonctionner les services publics ?

Face aux critiques, qu'il faut entendre, l'AATF affirme la modernité du statut de la fonction publique et demande son maintien, pour tous les grades et toutes les filières. Dans une société fracturée, face aux évolutions radicales du monde du travail, devant la perte de confiance de nos concitoyens dans les institutions, la fonction publique demeure un des rares espaces professionnels ouverts à tous, par un accès méritocratique. Le recrutement par la voie du concours, les garanties de formation et de professionnalisation, les débouchés certains offrent une réelle perspective d'ascension sociale à des jeunes français de tous horizons.

Mais ce maintien n'exclut pas les questionnements, et les évolutions. Au statut en tant que tel, est associée aujourd'hui toute une série de dispositifs qui n'en font pas vraiment partie et dont l'acceptabilité sociale est contestée. La liste serait longue. Elle alimente l'image d'une fonction publique privilégiée et illégitimement arcboutée sur ses privilèges.



L'AATF souhaite qu'un long et patient travail soit entrepris pour restaurer un équilibre, compris de tous, entre les droits et les devoirs des agents publics. L'AATF considère qu'un nouveau pacte doit être conclu entre les agents publics et la société toute entière. Dans ce pacte, il n'y a sans doute pas lieu de maintenir certaines différences fondamentales entre les droits sociaux des fonctionnaires et ceux des salariés du secteur privé.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

72% des français sont favorables au maintien du recrutement dans la fonction publique par l'accès au mérite via les concours.

MESURE 17

L'AATF PROPOSE
LA MISE EN PLACE
PROGRESSIVE D'UN
RÉGIME DE RETRAITES
COMMUN AU PUBLIC
ET AU PRIVÉ.



Le régime de retraite des fonctionnaires est régulièrement mis à l'index. Appuyées sur des données vérifiées ou alimentées de fantasmes caricaturaux, les propositions sont souvent les mêmes : il faut aligner le régime des fonctionnaires sur celui du privé.

Si l'on objective le débat, force est de constater que les différences entre les régimes des fonctionnaires et des salariés ont considérablement diminué. Depuis les réformes de 2003, des rapprochements concernant des points majeurs sont effectifs : ils concernent, et c'est essentiel, les âges de départ à la retraite et les taux de remplacement des pensions par rapport aux rémunérations d'activité. L'âge effectif de départ à la retraite des fonctionnaires a reculé de deux ans, et est en passe de devenir équivalent à celui des salariés. En dépit de la persistance de règles de calcul très différentes, le taux de remplacement moyen des pensions pour les fonctionnaires est maintenant comparable à celui des salariés. Et les disparités entre les situations individuelles sont plus fortes entre fonctionnaires, qu'entre les fonctionnaires et les salariés. Et en cas d'alignement complet et immédiat, contrairement aux idées reçues, bon nombre de fonctionnaires auraient à y gagner ! Car les avantages ne sont pas forcément sur le seul versant public : au-delà du cas connu des régimes indemnitaires, il y a aussi des modalités moins favorables aux fonctionnaires dans la prise en compte de certaines situations familiales pour le calcul des pensions.

Les raisons historiques, les équilibres sociaux, les enjeux collectifs qui ont conduit à la construction de systèmes différents ont progressivement disparu. Ou s'ils perdurent, ils ne sont plus perçus, plus compris et donc plus acceptés. Ni les français dans leur ensemble, ni les fonctionnaires eux-mêmes, ne

comprennent des différences de droits et de traitement dont les justifications initiales ont disparu. Et dont les différences elles-mêmes s'estompent fortement.

Pour mettre un terme à ces faux débats, qui dressent artificiellement les français les uns contre les autres. **L'AATF souhaite que soit engagé un travail méthodique, progressif et résolu de convergence des deux régimes vers un régime unique.** Différents travaux montrent que cette perspective est réaliste, par exemple en instaurant un régime de retraite par points.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

79% des français sont favorables à l'alignement des régimes de retraite public et privé. Et tandis qu'une proportion bien moindre pouvait être attendue, 46% des fonctionnaires sont aussi favorables à cet alignement.

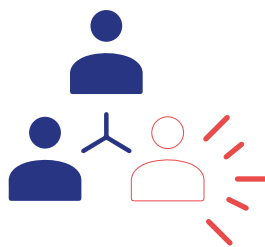
À noter que l'AATF propose la création d'un modèle unique de retraite et non un alignement du régime du secteur public sur celui du privé



MESURE 18



L'AATF PROPOSE LE RÉTABLISSEMENT D'UN DISPOSITIF DE CARENCE DANS LA FONCTION PUBLIQUE, COMPLÉTÉ D'OBLIGATIONS DE PRÉVENTION, CONTRÔLE ET PRÉVOYANCE.



Dans la même logique de convergence des droits sociaux, l'AATF souhaite que l'on revienne sur la suppression du jour de carence dans la fonction publique. Cette suppression a été mal comprise et pèse sur le débat difficile de l'absentéisme. Il n'y a pas lieu de maintenir de différence entre fonctionnaires et salariés du privé sur ce sujet.

On entretient trop souvent sur ce sujet un débat malsain. Les chiffres de l'absentéisme dans la fonction publique ne sont pas calculés à l'identique du secteur privé. Des études orientées et largement relayées comparent des jours

d'absence calculés sur 365 jours et des jours ramenés au nombre de jours ouvrés. Les motifs d'absence ne sont pas non plus toujours les mêmes. Mais les faits sont indéniables : l'absentéisme augmente dans la fonction publique territoriale.

Le recul de l'absentéisme passe par la mise en oeuvre d'une palette d'outils complète. Le rétablissement d'un dispositif de carence sera ainsi assorti pour l'employeur d'obligations de prévention, de contrôle, et de financement de la prévoyance au bénéfice des agents. Ces obligations, et ces protections, sont souvent moindres dans le secteur public que dans le secteur privé, ce qui n'est ni connu ni mis en avant!

La protection sociale complémentaire est désormais obligatoire dans le secteur privé. Dans la fonction publique territoriale, vieillissement des agents, difficultés sociales, accroissement de certains risques et accidents provoquent souvent des arrêts de longue durée. Seule une protection sociale complémentaire obligatoire permettra de faire face à ces situations, en compensant notamment la perte de revenus passés 90 jours d'arrêt.

Ainsi, si les agents assumeront une part de risque face aux absences de courte durée avec le rétablissement d'un dispositif de carence, ils seront mieux protégés face aux absences de longue durée dues aux accidents de la vie.

De manière plus générale, le fonctionnement statutaire actuel comporte des rigidités lourdes de conséquences. Conséquences individuelles, lorsqu'elles empêchent la prise en compte de situations personnelles qui nécessiteraient des décisions managériales fortes ; conséquences collectives lorsque parfois, des abus et des excès ne peuvent pas être sanctionnés. Bien que marginaux, ils contribuent très

directement à dégrader l'image de la fonction publique. Y compris auprès des fonctionnaires.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

85% des français sont favorables au rétablissement d'un jour de carence en cas d'arrêt maladie pour les fonctionnaires. Contrairement aux idées reçues, une majorité de fonctionnaires (**54%**) y est aussi favorable !



MESURE 19



**PROPOSE DE
RENFORCER LES
PRÉROGATIVES ET LA
RESPONSABILITÉ DE
L'EMPLOYEUR.**



L'employeur public est un manager qui ne dispose pas de tous les moyens nécessaires pour exercer sa mission. Bien loin des clichés, et de façon souvent discrète, de nombreuses collectivités locales innover. De nombreuses initiatives managériales sont reconnues et primées. Elles n'ont rien à envier au secteur privé. On trouve aujourd'hui des mairies, des conseils départementaux ou régionaux, qui pratiquent le design de service, qui construisent des organisations apprenantes, qui adaptent de manière continue leurs services dans un univers contraint et instable, qui concilient efficacité et bien-être au travail, qui répondent aux aspirations participatives et aux modes de travail différents des nouvelles générations, à l'impact des nouvelles technologies et au décloisonnement de l'information. L'AATF est d'ailleurs à l'avant garde de ces évolutions avec sa démarche LAB'AATF, démarche de soutien, d'incubation et d'accompagnement des administrateurs territoriaux qui innover dans le management et l'organisation.

Mais pour innover, inventer, encore faut-il que les outils traditionnels de l'employeur fonctionnent avec efficacité.

Aujourd'hui, lorsqu'une inadéquation définitive est malheureusement constatée entre les aptitudes professionnelles d'un agent et la possibilité d'exercer un emploi dans la collectivité, il faut trois ans pour conduire une procédure de licenciement pour insuffisance professionnelle. Cette procédure doit être simplifiée. De même, il faut engager la simplification des procédures disciplinaires par exemple en repositionnant le conseil de discipline comme une instance de recours.

L'employeur public doit aussi pouvoir mieux assumer ses obligations vis-à-vis de fonctionnaires qui construisent une

trajectoire professionnelle tout au long de leur carrière. L'efficacité de l'action publique s'accroît par l'adéquation des ressources humaines aux besoins du service public. L'AATF veut rendre obligatoire la réalisation d'un bilan professionnel pour les fonctionnaires et que soient assouplies leurs modalités de reclassement.

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

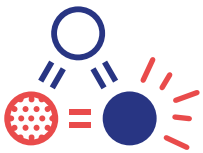
77% des français sont favorables à la simplification de la procédure de licenciement pour insuffisance professionnelle des fonctionnaires territoriaux. Si ce chiffre n'étonne pas, il faut noter que **66%** des fonctionnaires territoriaux y sont aussi favorables !



MESURE 20



L'AATF VEUT DIVERSIFIER ET OUVRIR LA FONCTION PUBLIQUE



Pour que les citoyens perçoivent pleinement la fonction publique comme un corps social au service de l'intérêt général et à sa juste place dans la société, elle doit s'ouvrir dans le sens de la parité, d'un dialogue fécond avec le secteur privé, de la mixité des profils professionnels. Le recrutement et le parcours des cadres doivent notamment être repensés.

L'AATF prône de longue date l'introduction d'une plus grande diversité dans les équipes de direction du secteur public. Cela vaut pour le genre : **l'AATF demande que l'obligation de parité soit étendue au-delà des seuils démographiques actuels et au-delà des fonctions de direction générale.**

L'ouverture de la fonction publique conduira aussi à **réinventer le rapport public - privé**. Le passage de l'un à l'autre doit devenir plus aisé et naturel, notamment le retour dans la fonction publique d'un fonctionnaire qui aura enrichi ses compétences et ses savoir-faire après quelques années dans une

entreprise privée. La question du passage du public vers le privé, et retour, n'est en général vue qu'à l'aune des principes éthiques et juridiques (« pantouflage » et risques de conflit d'intérêts, voire de corruption). Ces principes sont essentiels et doivent être respectés scrupuleusement. Mais la perméabilité des parcours doit aussi être perçue, et conçue, comme un moyen d'enrichir les compétences et les savoir-faire ; et un moyen de réduire la fracture souvent caricaturale et réciproquement improductive entre le monde de l'entreprise et les administrations. Ceci passe par une meilleure connaissance mutuelle des environnements professionnels.

L'AATF propose un stage obligatoire en entreprise pour les cadres de la fonction publique. Ce stage sera obligatoire en formation initiale mais aussi en formation continue.

Pour aller dans le sens d'une meilleure compréhension mutuelle, l'AATF formule le vœu qu'inversement les élèves des écoles privées de management soient incités à effectuer un stage en administration.

Plus de diversité et d'ouverture, l'enjeu vaut bien sûr pour toutes les fonctions publiques. Mais il est plus majeur encore pour la haute fonction publique d'Etat. Si les collectivités locales et les hôpitaux ont des équipes de direction souvent variées, les administrations centrales restent trop fermées sur elles-mêmes. Aujourd'hui les directeurs d'administrations centrales sont issus de la même école, ont le même parcours et possèdent le même profil professionnel et sociologique.

Or, la créativité, l'innovation, l'audace dans la conduite des affaires publiques naissent au sein d'équipes hétérogènes où la diversité des profils produit une confrontation et une émulation fécondes. **L'AATF propose une règle imposant pour 3 nominations en direction d'administration centrale, 1 recrutement d'un fonctionnaire n'appartenant pas à la fonction publique d'Etat.**

En outre **l'AATF propose que l'accès aux grands corps de l'Etat ne soit plus accessible que par examen professionnel** au bout de 10 ans d'expérience dans la fonction publique.

**A CES CONDITIONS,
L'AATF EST CONVAINCUE
QUE POURRA S'ENGAGER
EN FRANCE
UN NOUVEAU CYCLE
D'ACTION PUBLIQUE,
PORTEUR D'ESPÉRANCE,
DE VALEURS,
DE MODERNITÉ.
LES ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX, AVEC
D'AUTRES, SONT PRÊTS
À EN ÊTRE DE DÉVOUÉS
SERVITEURS.**

SONDAGE EXCLUSIF IPSOS POUR L'AATF

83% Des français (et **76%** des fonctionnaires territoriaux)

sont favorables à une plus grande mobilité entre emploi public et emploi privé.

83% Des français (et **79%** des fonctionnaires territoriaux)

sont favorables à une plus grande ouverture de la haute fonction publique.

77% des français souhaitent le maintien du statut de la fonction publique, à l'identique pour **17%** d'entre-eux, et avec plus de souplesse pour **60%** d'entre-eux (tout comme pour **58%** des fonctionnaires territoriaux).



PARTIE 4



**SONDAGES :
QU'EN PENSENT LES FRANÇAIS ?
QU'EN DISENT
LES FONCTIONNAIRES ?**



Deux sondages réalisés du 9 au 13 février 2017 auprès d'un échantillon représentatif de la population française et d'un échantillon représentatif de la fonction publique territoriale.



FÉVRIER 2017

LES FRANÇAIS ET LE SERVICE PUBLIC LOCAL



IPSOS POUR
L'ASSOCIATION
DES ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX
DE FRANCE



FICHE TECHNIQUE



ÉCHANTILLONS

MÉTHODOLOGIE

Échantillons interrogés par Internet via le panel online d'Ipsos.



GRAND PUBLIC

1004 personnes constituant un échantillon représentatif de la population française âgée de 18 ans et plus.

ÉCHANTILLON GRAND PUBLIC

Méthode des quotas (sexe, âge, profession de l'individu, région, catégorie d'agglomération).



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

500 fonctionnaires territoriaux

ÉCHANTILLON FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

Représentatif de la fonction publique territoriale (sexe, âge, catégorie).

DATES DE TERRAIN

Du **9** au **13** février 2017



Ce rapport a été élaboré dans le respect de la norme internationale ISO 20252 « Etudes de marché, études sociales et d'opinion ».

Ce rapport a été relu par Stéphane Zumsteeg, Directeur du département opinion

“

NOUS ALLONS PARLER DU SERVICE PUBLIC LOCAL, C'EST-À-DIRE L'ENSEMBLE DES SERVICES PUBLICS GÉRÉS PAR LES COLLECTIVITÉS LOCALES : MAIRIE, STRUCTURES INTERCOMMUNALES (AGGLOMÉRATIONS, MÉTROPOLIS, COMMUNAUTÉS DE COMMUNES...), DÉPARTEMENTS ET RÉGIONS.

CES SERVICES PUBLICS LOCAUX CONCERNENT, PAR EXEMPLE, DES DOMAINES TELS QUE L'ÉTAT CIVIL, LES CANTINES SCOLAIRES, LES CENTRES DE LOISIRS, LE RAMASSAGE SCOLAIRE, LA CONSTRUCTION ET L'ENTRETIEN DES ÉCOLES, COLLÈGES ET LYCÉES, LE DÉVELOPPEMENT TOURISTIQUE, LA CULTURE, LES BIBLIOTHÈQUES, LE SPORT, LE RAMASSAGE DES ORDURES MÉNAGÈRES, LA VOIRIE, LES ESPACES VERTS, LES POMPIERS, LA FORMATION DES DEMANDEURS D'EMPLOI, LA FORMATION DES INFIRMIÈRES, L'AIDE SOCIALE EN FAVEUR DES PERSONNES ÂGÉES, HANDICAPÉES OU BÉNÉFICIAIRES DU RSA.

”

PARTIE 1



LE SERVICE PUBLIC LOCAL

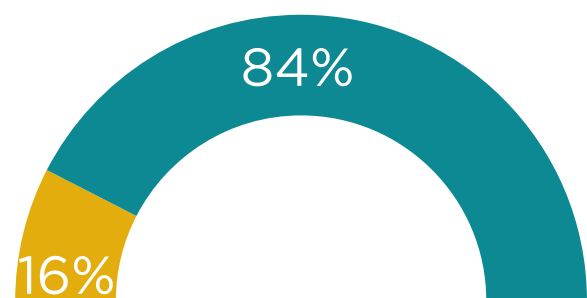
DES COLLECTIVITÉS LOCALES PRINCIPALES GARANTES DE LA BONNE ORGANISATION DES SERVICES PUBLICS LOCAUX...



GRAND PUBLIC

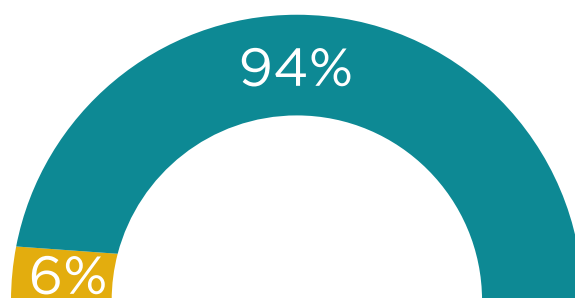


FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX



PLUTÔT À L'ÉTAT

PLUTÔT AUX COLLECTIVITÉS LOCALES



PLUTÔT À L'ÉTAT

PLUTÔT AUX COLLECTIVITÉS LOCALES



Question : De manière générale, à qui faites-vous le plus confiance pour organiser les services publics là où vous habitez ?

GAME CHANGERS



... ET QUI FOURNISSENT DES PRESTATIONS ET SERVICES DE QUALITÉ À LEURS ADMINISTRÉS



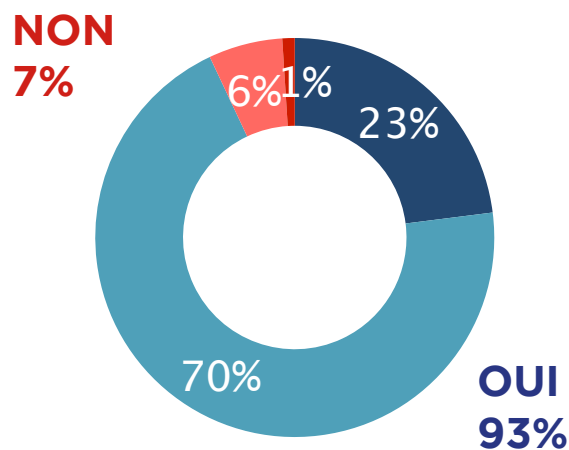
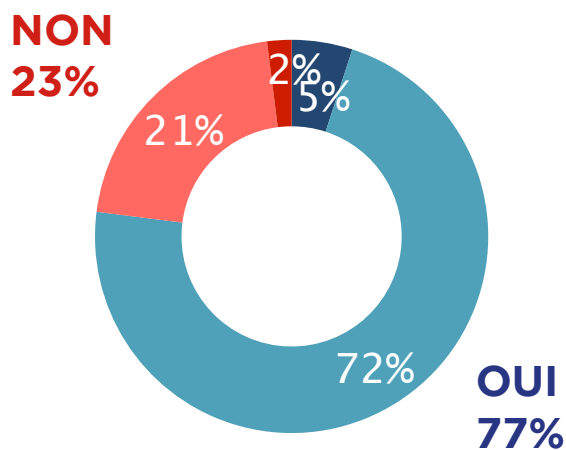
**GRAND
PUBLIC**



**FONCTIONNAIRES
TERRITORIAUX**

- Oui, plutôt
- Oui, tout à fait
- Non, plutôt pas
- Non, pas du tout

- Oui, plutôt
- Oui, tout à fait
- Non, plutôt pas
- Non, pas du tout



Question : Toujours de manière générale, considérez-vous que les collectivités locales fournissent des prestations et services de qualité à leurs administrés ?

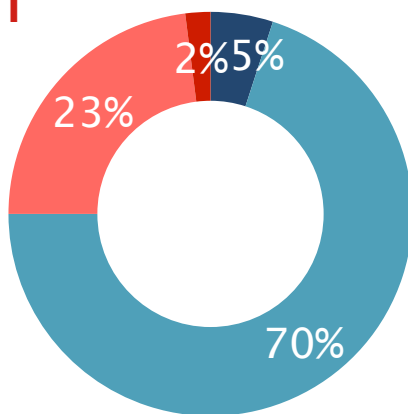
DES USAGERS « PLUTÔT » SATISFAITS...



GRAND PUBLIC

- Plutôt satisfait
- Très satisfait
- Plutôt mécontent
- Très mécontent

**MÉCONTENT
25%**



**SATISFAIT
75%**



Question : De manière générale, à qui faites-vous le plus confiance pour organiser les services publics là où vous habitez ?

GAME CHANGERS



... MALGRÉ UNE QUALITÉ QUI TEND À SE DÉTÉRIORER



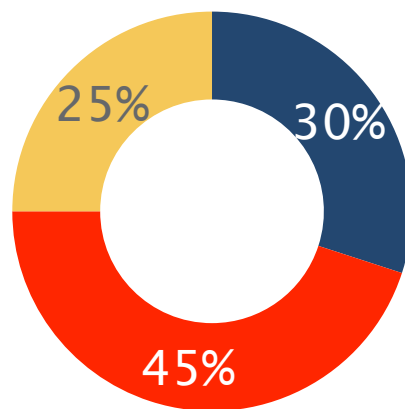
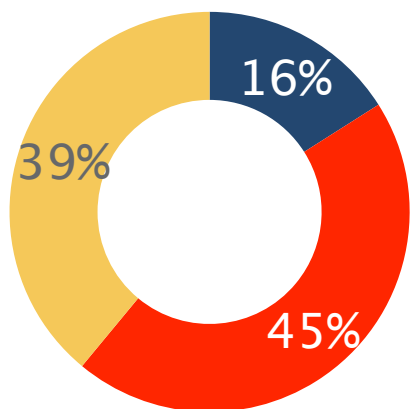
**GRAND
PUBLIC**



**FONCTIONNAIRES
TERRITORIAUX**

- S'améliore
- Se détériore
- Reste au même niveau

- S'améliore
- Se détériore
- Reste au même niveau



Question : Et par rapport à il y a quelques années, avez-vous l'impression que la qualité de ces prestations et services :

DES FRANÇAIS TRÈS PARTAGÉS QUANT À LA CAPACITÉ DES COLLECTIVITÉS LOCALES À ASSUMER LEURS NOUVELLES MISSIONS, DES FONCTIONNAIRES BIEN PLUS DUBITATIFS



GRAND
PUBLIC



FONCTIONNAIRES
TERRITORIAUX

Les collectivités **locales peuvent tout à fait remplir leurs nouvelles missions sans avoir à augmenter les impôts locaux** ou à baisser le niveau de leur prestations en faisant des économies sur leur fonctionnement

49%

34%

Les collectivités locales ne pourront pas remplir leurs nouvelles missions et maintenir le même niveau de prestations sans augmenter les tarifs ou augmenter les impôts locaux

51%

66%



Question : Les collectivités locales déplorent régulièrement le fait que l'État leur confie de plus en plus de compétences sans leur allouer les dotations financières nécessaires à ces nouvelles missions. À ce sujet, de laquelle de ces deux opinions vous sentez-vous le plus proche ?

GAME CHANGERS





QUELS DOMAINES PRIVILÉGIÉ ?

« OÙ AUGMENTER LES DÉPENSES DES COLLECTIVITÉS ? »



GRAND PUBLIC



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX



La formation des infirmières

52%



La formation des infirmières

55%



Les crèches et l'accueil de la petite enfance

53%



Les crèches et l'accueil de la petite enfance

53%



La formation des demandeurs d'emploi

46%



La formation des demandeurs d'emploi

51%



Question : Pour les années qui viennent, faut-il selon vous augmenter, diminuer ou ne pas changer les dépenses des collectivités locales dans chacun des domaines suivants ?

L'OPINION SUR L'ÉVOLUTION DES DÉPENSES DES COLLECTIVITÉS DANS CHAQUE DOMAINE (SUITE)



- Augmenter
- Diminuer
- Ne pas changer



GRAND PUBLIC



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

Les crèches et l'accueil de la petite enfance



La formation des infirmières



La formation des demandeurs d'emploi



Les pompiers



L'aide sociale en faveur des personnes âgées, handicapées, bénéficiaires du RSA...



La construction et l'entretien des écoles, collèges et lycées



Les polices municipales



Question : Pour les années qui viennent, faut-il selon vous augmenter, diminuer ou ne pas changer les dépenses des collectivités locales dans chacun des domaines suivants ?

L'OPINION SUR L'ÉVOLUTION DES DÉPENSES DES COLLECTIVITÉS DANS CHAQUE DOMAINE (SUITE)



- Augmenter
- Diminuer
- Ne pas changer



GRAND PUBLIC



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

Les cantines scolaires et les centres de loisirs



Le développement économique et la promotion du territoire



La gestion de la voirie et des espaces verts



Le ramassage scolaire



Le ramassage des ordures ménagères et la gestion des déchetteries



L'accueil et l'entretien des gymnases et équipements sportifs



La gestion et l'accueil dans les bibliothèques et les autres équipements culturels



Les offices de tourisme



Question : Pour les années qui viennent, faut-il selon vous augmenter, diminuer ou ne pas changer les dépenses des collectivités locales dans chacun des domaines suivants ?

GAME CHANGERS





**COMMENT REFORMER
LES POLITIQUES PUBLIQUES
DES COLLECTIVITÉS
LOCALES?**

PLUS DE CONTRÔLE CITOYEN ET UNE PLUS GRANDE ÉGALITÉ ENTRE LES TERRITOIRES



GRAND PUBLIC



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX



Il faudrait **renforcer le contrôle** des politiques publiques par des audits citoyens



On modifie trop souvent **l'organisation institutionnelle et territoriale** du territoire



Il faudrait organiser en France un dispositif de **maintien des services publics en zone rurale** comme cela existe dans les quartiers difficiles



Il faudrait organiser en France un dispositif de **maintien des services publics en zone rurale** comme cela existe dans les quartiers difficiles



Il faudrait organiser, de manière obligatoire pour quelques années, **l'installation des nouveaux médecins** dans les zones à faible densité médicale



Il faudrait organiser, de manière obligatoire pour quelques années, **l'installation des nouveaux médecins** dans les zones à faible densité médicale



Question : Voici une série d'opinions que l'on entend parfois au sujet des politiques publiques et des collectivités territoriales. Pour chacune d'elles, dites-moi si vous êtes :

GAME CHANGERS



QUELLES RÉFORMES ?



- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord



GRAND PUBLIC

D'accord %



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

D'accord %

Il faudrait renforcer le contrôle des politiques publiques par des **audits citoyens**



92%



85%

Il faudrait organiser en France un dispositif de **maintien des services publics en zone rurale** comme cela existe dans les quartiers difficile



92%



96%

Il faudrait organiser, de manière obligatoire pour quelques années, **l'installation des nouveaux médecins** dans les zones à faible densité médicale



90%



95%

On modifie trop souvent l'organisation institutionnelle et territoriale du territoire



87%



92%

Si les collectivités locales doivent faire des économies (...), c'est avant tout aux élus **locaux plutôt qu'à l'Etat de décider** quelles économies il faut faire



86%



85%



Question : Voici une série d'opinions que l'on entend parfois au sujet des politiques publiques et des collectivités territoriales. Pour chacune d'elles, dites-moi si vous êtes :

QUELLES RÉFORMES ?



- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord



GRAND PUBLIC

D'accord %



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

D'accord %

Aujourd'hui, il y a **trop de doublons** entre les services de l'Etat et ceux des collectivités locales



85%



73%

Les régions devraient avoir la possibilité **d'adapter à leur contexte local** certaines réglementations décidées à l'échelle nationale



84%



84%

Il faudrait garantir en France un **droit pour la garde de la petite enfance** et en faire un véritable service public



83%



85%

Il faudrait renforcer **l'accessibilité aux services publics** en prévoyant l'ouverture de services ou d'équipements plus tard le soir, et le week-end



69%



56%

Aujourd'hui, les **impôts locaux sont mieux calculés** et sont plus justes que les impôts nationaux



34%



43%

Aujourd'hui les **politiques publiques menées par les collectivités locales sont bien connues** des administrés et suffisamment transparentes



28%



38%



Question : Voici une série d'opinions que l'on entend parfois au sujet des politiques publiques et des collectivités territoriales. Pour chacune d'elles, dites-moi si vous êtes :

GAME CHANGERS



PARTIE 2



LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

“

LES COLLECTIVITÉS LOCALES SONT DIRIGÉES PAR DES
ÉLUS ET GÉRÉES AU QUOTIDIEN PAR DES FONCTIONNAIRES
TERRITORIAUX.

”

UNE BONNE OPINION DES FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX, DES AVIS PLUS PARTAGÉS SUR CEUX DE L'ÉTAT



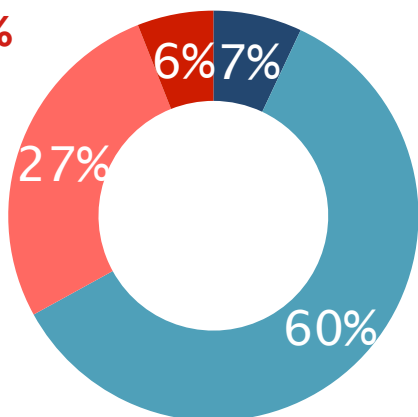
GRAND PUBLIC

DES FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

- Très bonne
- Plutôt bonne
- Plutôt mauvaise
- Très mauvaise

MAUVAISE OPINION

33%



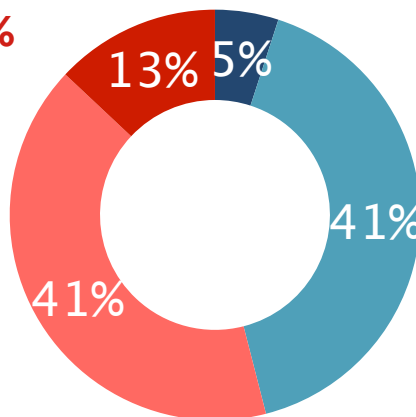
BONNE OPINION
67%

DES FONCTIONNAIRES D'ÉTAT

- Très bonne
- Plutôt bonne
- Plutôt mauvaise
- Très mauvaise

MAUVAISE OPINION

54%



BONNE OPINION
46%



Question : Vous personnellement, diriez-vous que vous avez une bonne ou une mauvaise opinion ...?

“

LE STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE A ÉTÉ CONÇU AVEC DES DROITS ET DES DEVOIRS. LES DROITS SPÉCIFIQUES DES FONCTIONNAIRES ONT POUR OBJECTIF DE GARANTIR LEUR INDÉPENDANCE ET LEUR NEUTRALITÉ. LE STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE EST AUJOURD'HUI AU CŒUR DE NOMBREUX DÉBATS.

”

FAIRE ÉVOLUER LE STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE VERS PLUS DE SOUPLESSE



GRAND PUBLIC



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX



Conserver ce statut mais en le faisant évoluer vers plus de souplesse

(par exemple, en favorisant la mobilité et les mesures de reclassement ou en favorisant les passerelles entre le public et le privé)

60%

58%



Supprimer ce statut et le faire évoluer vers des contrats de droit privé

23%

3%



Conserver le statut de la fonction publique sans le changer

17%

39%



Question : Vous personnellement, pensez-vous qu'il faut ?

OUVRIR LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE ET DÉVELOPPER LES PASSERELLES



GRAND PUBLIC



85%

Concernant **l'absentéisme**, il faudrait rétablir le jour de carence en cas d'arrêt maladie pour les fonctionnaires, comme c'est le cas pour le secteur privé



83%

Concernant le parcours des fonctionnaires, il est nécessaire de favoriser la **mobilité entre emploi public et emploi privé**



83%

Concernant la haute fonction publique (...), il faudrait l'ouvrir à des hommes et des femmes issus d'autres horizons



FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX



92%

Concernant la carrière des fonctionnaires, il faudrait maintenir l'emploi à vie



76%

Concernant le parcours des fonctionnaires, il est nécessaire de favoriser la **mobilité entre emploi public et emploi privé**



79%

Concernant la haute fonction publique (...), il faudrait **l'ouvrir à des hommes et des femmes issus d'autres horizons**



Question : Voici une série d'opinions que l'on entend au sujet de la fonction publique territoriale. Pour chacune d'elles, dites-moi si vous êtes personnellement :

GAME CHANGERS



COMMENT FAIRE ÉVOLUER LE STATUT DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE ?



- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord



LE REGARD DES FRANCAIS

D'accord %

Concernant l'absentéisme, il faudrait rétablir le jour de carence en cas d'arrêt maladie pour les fonctionnaires, comme c'est le cas pour le secteur privé



85%

Concernant le parcours des fonctionnaires, il est nécessaire de favoriser la mobilité entre emploi public et emploi privé



83%

Concernant la haute fonction publique (...), il faudrait l'ouvrir à des hommes et des femmes issus d'autres horizons



83%

Concernant les retraites, il faudrait aligner le régime de retraite des fonctionnaires sur le régime du secteur privé



79%

Concernant la gestion de situations particulières, il faudrait simplifier la procédure de licenciement pour insuffisance professionnelle des fonctionnaires territoriaux



77%

Concernant le recrutement dans la fonction publique territoriale, il faudrait maintenir l'accès au mérite par les concours



72%



Question : Voici une série d'opinions que l'on entend au sujet de la fonction publique territoriale. Pour chacune d'elles, dites-moi si vous êtes personnellement :

QUELLES RÉFORMES ?



- Tout à fait d'accord
- Plutôt d'accord
- Plutôt pas d'accord
- Pas du tout d'accord



LE REGARD DES FONCTIONNAIRES TERRITORIAUX

D'accord %

Concernant la haute fonction publique (...), il faudrait l'ouvrir à des hommes et des femmes issus d'autres horizons



79%

Concernant le parcours des fonctionnaires, il est nécessaire de favoriser la mobilité entre emploi public et emploi privé



76%

Concernant la gestion de situations particulières, il faudrait simplifier la procédure de licenciement pour insuffisance professionnelle des fonctionnaires territoriaux



66%

Concernant le recrutement dans la fonction publique territoriale, il faudrait maintenir l'accès au mérite par les concours



63%

Concernant l'absentéisme, il faudrait rétablir le jour de carence en cas d'arrêt maladie pour les fonctionnaires, comme c'est le cas pour le secteur privé



54%

Concernant les retraites, il faudrait aligner le régime de retraite des fonctionnaires sur le régime du secteur privé



46%



Question : Voici une série d'opinions que l'on entend au sujet de la fonction publique territoriale. Pour chacune d'elles, dites-moi si vous êtes personnellement :

GAME CHANGERS



DES FONCTIONNAIRES AVANT TOUT ATTACHÉS À L'OBLIGATION DE CONTINUITÉ DU SERVICE PUBLIC



FONCTIONNAIRES
TERRITORIAUX

AU
TOTAL

| | | | |
|--|--|-----|-----|
| L'obligation de continuité du service public | | 43% | 60% |
| L'obligation de neutralité | | 13% | 42% |
| Le devoir de réserve | | 19% | 41% |
| L'obligation d'information du public | | 18% | 35% |
| L'obligation d'accepter les évolutions de son emploi | | 8% | 20% |



Question : Ce statut est la contrepartie d'obligations et de devoirs. Parmi ceux qui suivent, pouvez-vous me dire ceux auxquels vous êtes personnellement le plus attaché ? Total supérieur à 100 car plusieurs réponses possibles





ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX



Repères

Le « Manifeste de la
décentralisation »
juin 2012

Création de l'Entente avec
l'AITF, le SNDG, l'ADT-INET,
l'ANDASS, l'ADGGC et
l'ADGCF
décembre 2014

L'AATF, membre du Conseil
de surveillance de l'Agence
France Locale
2014

Lettre de mission adressée par
M. Lebranchu pour une réflexion
sur la réforme territoriale
janvier 2015

Les « 12 propositions de
l'Entente » dans le cadre de la
réforme territoriale
mars 2015

L'AATF, partenaire des
journées professionnelles
de l'AMF
octobre 2015

L'Association des Administrateurs Territoriaux de France regroupe les hommes et les femmes qui occupent des fonctions d'encadrement dirigeant et supérieur dans les collectivités locales de plus de 40 000 habitants.

Qui sommes-nous ?

Les administrateurs territoriaux détiennent les grades les plus élevés de la filière administrative de la fonction publique territoriale. Ils sont l'équivalent, pour la fonction publique territoriale, des administrateurs civils et des membres des grands corps de l'Etat.

L'association a pour objectif de défendre les intérêts des administrateurs territoriaux, de favoriser le déploiement de leur carrière dans le secteur public local mais aussi dans les autres univers professionnels. Elle œuvre pour la montée en compétence des administrateurs territoriaux notamment à travers son initiative récente d'incubation, de diffusion et de capitalisation des pratiques innovantes dans les collectivités locales : Lab'AATF.

L'association est aussi un laboratoire d'idées qui poursuit l'objectif de promouvoir la gestion publique locale, le modèle de république décentralisée qui, grâce à

l'engagement des élus et des fonctionnaires locaux, ont permis de faire progresser les services publics dans le pays.

Ainsi, elle produit de nombreux rapports et propositions à l'attention des pouvoirs publics et des associations d'élus. Elle s'inscrit dans le débat législatif par la proposition d'amendements et la participation à des auditions parlementaires. Elle est un interlocuteur régulier des pouvoirs publics, du gouvernement, des partis politiques et des élus locaux.

Pourquoi s'intéresser à nos idées ?

Les administrateurs territoriaux ont pris l'habitude de formuler des idées qui aiguillonnent le débat sur la gestion publique. Innovantes, sans parti pris politique, opérationnelles, nos propositions ont déjà fait l'objet de nombreuses traductions législatives et réglementaires et ont été à l'origine de plusieurs initiatives des pouvoirs publics.

Parmi ses productions et interventions récentes, il faut citer : le « *Manifeste de la décentralisation* » (juin 2012), dont la moitié des mesures a été reprise dans les lois MAPTAM et NOTRe, les « *12 propositions de l'Entente* » (mars 2015) en réponse à une lettre de mission de la ministre de la décentralisation et qui ont abouti notamment à la création de l'Observatoire de la Gestion Publique Locale. En 2016, le train de mesures de simplification administrative arrêté par le gouvernement a retenu plusieurs propositions de l'AATF

Pourquoi nous recruter ?

Les administrateurs territoriaux, sous l'autorité des élus, conduisent au quotidien l'action des collectivités locales. Ils ont l'expertise et l'expérience que requièrent ces missions. Notre réseau couvre l'ensemble des métiers, des fonctions ressources au secteur social en passant par le développement territorial. Nous construisons jour après jour les réponses aux enjeux du moment : transformation des organisations, fusions et mutualisations, optimisation de la gestion, transition énergétique, rénovation du dialogue social, etc. Mais les

administrateurs territoriaux, parce qu'ils ont l'habitude de gérer l'écosystème décisionnel local qui est le plus complexe qui soit, ont aussi la capacité de s'adapter et de réussir dans d'autres univers professionnels. Grâce à cette agilité qui est leur marque de fabrique, ils sont aujourd'hui de plus en plus recrutés au sein d'opérateurs de l'État, dans des inspections, des juridictions, dans la préfectorale, dans les cabinets ministériels, les chambres de métiers d'artisanat, les banques, etc.

Hauts fonctionnaires innovants et en prise avec le réel

Des administrateurs territoriaux peuvent être recrutés à la sortie de leur école de formation initiale l'INET, en novembre de chaque année. Ils sont alors immédiatement disponibles. Ils sont stagiaires de la fonction publique territoriale pendant six mois. Les administrateurs territoriaux peuvent être également recrutés lorsqu'ils figurent sur la liste d'aptitude issue de l'examen professionnel. Ils peuvent enfin être recrutés par voie de mutation dans des délais rapides. Ils peuvent faire l'objet de la procédure de détachement qui offre une certaine souplesse.

Repères

Le « Lab'AATF », une initiative pionnière pour développer les pratiques innovantes dans le secteur public
octobre 2015

L'AATF, partenaire de la chaire « Territoires et mutations de l'action publique » de l'IEP de Rennes
novembre 2015

102 délégués régionaux dont 50 femmes
novembre 2015

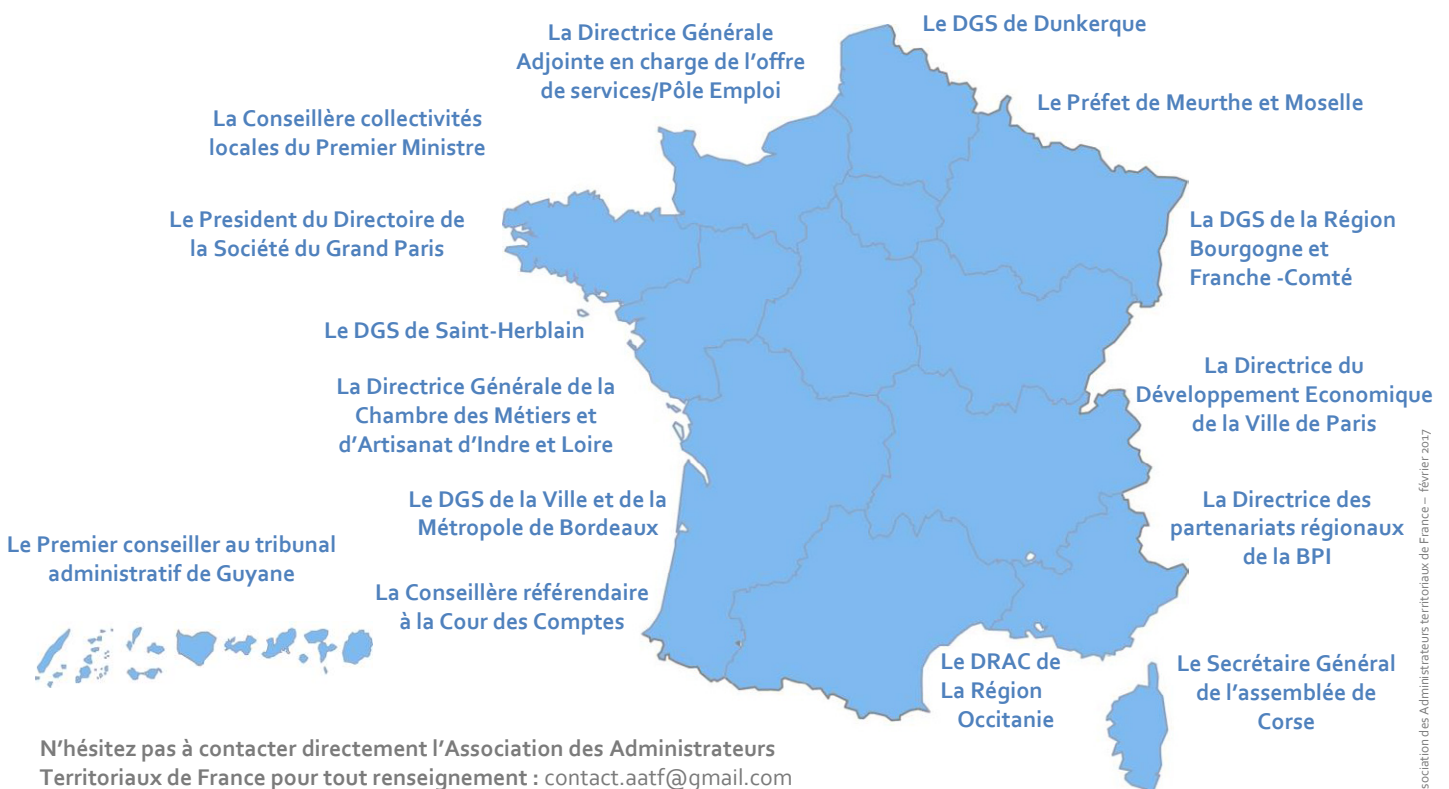
L'AATF adopte un plan d'actions pour l'égalité professionnelle hommes-femmes
octobre 2016

L'AATF est auditionnée par la Mission Belot sur l'avenir de la ville intelligente
février 2017

Parution des propositions et du sondage national de l'AATF relatifs à l'action publique et début des auditions des candidats à l'élection présidentielle
28 février 2017

Administrateurs territoriaux :

Diversité des parcours en 15 exemples



N'hésitez pas à contacter directement l'Association des Administrateurs Territoriaux de France pour tout renseignement : contact.aatf@gmail.com ou www.administrateurs-territoriaux.asso.fr



ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX

CONTACTS:

Fabien TASTET - Président

contact.aatf@gmail.com

| tel: 01 41 94 30 43

Sandra BERTRAND

sandralaura.bertrand@gmail.com

| tel: 06 16 66 41 27

Willy BOURGEOIS

willy-bourgeois@orange.fr

| tel: 06 82 58 00 82



ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX

S'ENGAGER
SUR NOS TERRITOIRES

Supprimer les doublons administratifs entre l'Etat et les collectivités locales

1/ Pourquoi réformer ?

La République décentralisée fait cohabiter dans les territoires deux niveaux d'administration : l'administration placée sous l'autorité des élus locaux, constitutive des services des communes, intercommunalités, départements et régions d'une part, l'administration d'Etat d'autre part. A une époque où l'argent public se raréfie, où la demande sociale exige transparence, rationalité et lisibilité de l'action publique, l'existence de cette double administration peut être interrogée. Un sondage réalisé par l'AATF et IPSOS indique que 87% des français considèrent qu'il y a aujourd'hui en France trop de doublons entre les services de l'Etat et ceux des collectivités locales. Par ailleurs 84% des français font plus confiance aux collectivités locales qu'à l'Etat pour organiser les services publics là où ils habitent.

Plusieurs éléments peuvent caractériser la nécessité d'une réforme :

A/ Mieux faire vivre la répartition des compétences entre collectivités. Des lois récentes ont permis des avancées (Maptam, Notre) dans la clarification du « qui fait quoi ? » : organisation conventionnelle des compétences (CTAP), chef de filat, communes nouvelles, redéfinition de la carte intercommunale au 1^{er} janvier 2017. Mais plusieurs signaux montrent cependant que le processus n'est pas abouti :

- La notion de chef de filat est sujette à interprétations : par exemple en matière d'économie et d'aménagement du territoire,
- Les schémas de la loi Notre ne sont pas réellement prescriptifs,
- Certaines dispositions de la loi rencontrent des difficultés d'application quand les transferts sont trop lourds à porter : eau, assainissement, Gemapi.

Sans doute serait-il utile de renforcer la répartition des compétences qui se dessine désormais depuis plusieurs décennies à savoir :

- La région dans un rôle d'investisseur et de planificateur.
- Le département recentré sur les solidarités à la personne et solidarités territoriales
- Le bloc communal (communes et EPCI) acteur de la proximité, par application plus déterminée du principe de subsidiarité.

Pour autant, les ajustements à opérer doivent respecter le besoin partagé par les acteurs locaux d'une pause institutionnelle et provenir principalement, non de la loi, mais d'une optimisation du fonctionnement des CTAP pour favoriser des évolutions par l'intelligence collective locale.

B/ Répondre à la pression financière exercée par les contraintes européennes en matière de déficit et de dette, la baisse des dotations et les contrats financiers « Cahors » qui prennent effet au premier semestre 2018 et qui impliquent que les acteurs publics explorent toutes les pistes d'optimisation en terme d'organisation administrative et de politiques publiques. Notons que les politiques des gouvernements récents en matière d'effectifs de la fonction publique d'Etat, menées sous le seul angle budgétaire, ont eu pour effet de maintenir dans les territoires des services déconcentrés dont la réduction des moyens humains hypothèque le bon fonctionnement quotidien.

C/ Faire en sorte que l'Etat tire toutes les conséquences des transferts de compétences effectués : de nombreux rapports mettent en évidence la nécessité pour l'Etat de tirer les conclusions des transferts qu'il a engagés au profit des collectivités et clarifier les situations de doublons existantes : Les services déconcentrés de l'Etat, Cour des comptes, 2017 ; Quelle action publique pour demain ? France Stratégie, 2015 ; rapport BOCKEL, Sénat, 2017.

En conséquence, il s'avère que l'organisation territoriale des services publics manque de lisibilité, de cohérence et de performance. Sur le terrain il est donc possible de faire mieux. La suppression des doublons administratifs entre l'Etat et les collectivités locales, permettrait d'atteindre ces triples objectifs. Elle est d'ailleurs compatible, notamment par le système de la délégation, avec la volonté de ne pas réouvrir à court terme un débat législatif sur les transferts de compétences, l'optimisation des CTAP pouvant contribuer à la régulation des compétences selon des décisions locales.

Proposition dans le cadre de AP 2022 : simplifier, rationaliser et achever les transferts de services de Etat vers les collectivités.

2/ Pistes de réforme

Trois types de pistes possibles peuvent être recensées dans le cadre de la suppression des doublons Etat/CT. Elles permettraient à l'Etat de se recentrer sur ses missions régaliennes (police, justice, défense, éducation, protection du patrimoine et des ressources) et de concentrer sous l'autorité des collectivités locales les fonctions opérationnelles, d'ingénierie mais aussi financières.

A/ Simplifier : un guichet unique pour l'ingénierie territoriale

On constate que le chef de filat du Département dans ce domaine et le désengagement de l'Etat ne sont pas arrivés à leur terme : il subsiste des services d'ingénierie dans les préfetures et les DDT, sans forcément conserver de moyens suffisants, alors que les Départements ont mis en place en parallèle des services d'ingénierie.

Il est proposé la création d'une fonction unique de conseil et d'ingénierie territoriale confiée aux départements ou à des agences départementales et à destination des collectivités et établissements publics de taille réduite (bloc communal, syndicat, établissement public, etc), permettant de simplifier l'organisation administrative (un seul interlocuteur) et de rationaliser et mutualiser de nombreux segments de dépenses (fonction ressources, achat, etc).

→A créer par transfert des services Préfecture/DDT.

B/ Optimiser : transfert des doublons opérationnels ou lever les freins à la bonne gestion

On constate que, dans certains secteurs, les transferts inaboutis induisent des doublons coûteux ou des freins à une gestion optimisée. Lever ces freins permettrait une optimisation de la dépense publique, mais surtout une amélioration des conditions de gestion de ces secteurs.

Une première liste de transferts dans le champ des doublons opérationnels pourrait être établie :

- Missions de conseil en action culturelle (DRAC) ;
- Missions de certification des diplômes de formations sociales et paramédicales (DRJSCS) vers les régions ;
- Missions Information jeunesse et CIO vers les régions ;
- Missions relatives aux projets éducatifs territoriaux,
- Missions relatives à la gestion d'enveloppes financières (FEDER et FEADER des DDT, FSE des DIRECCTE) ;
- Missions relatives à la délivrance des titres vers le bloc communal ;
- Missions relatives au soutien et animation de la vie sportive et associative (DRJSCS) ;
- Mission relations aux collectivités en sous-préfecture ;
- Missions de maîtrise d'ouvrage d'infrastructures des DREAL ;
- Missions relatives à la tarification des EHPAD (ARS).

Il s'agirait également de finaliser les transferts de personnels dans les EPLE pour une meilleure gestion : infirmiers scolaires des E.P.L.E vers les régions et les départements (cohérence, lisibilité, efficacité) ; gestionnaires des E.P.L.E vers les régions et les départements (cohérence, lisibilité, efficience).

C/ Révolutionner : faire évoluer en profondeur la fonction financière sur les territoires

La fonction financière, dans l'organisation territoriale, est au milieu du gué : désengagement de l'Etat, montée en compétence des grandes collectivités, mais maintien d'une séparation ordonnateur/comptable de plus en plus fictive (contrôle allégé partenarial ; centre facturier commun, etc.). Le réseau de la DDFIP a deux missions principales qui pourraient être transférées aux collectivités : le contrôle et le conseil.

Contrôle : l'émergence d'un contrôle interne pour les grandes collectivités pourrait être renforcée grâce à un transfert d'agents de la DGFIP (efficacité, performance) et sécurisé par les contrôles automatiques et la certification. La piste d'une suppression de la séparation de l'ordonnateur et du comptable, à titre expérimental dans un premier temps avant généralisation, pourrait être expertisée. Vestige de la tutelle, cette séparation pourrait disparaître au profit de contrôles a posteriori renforcés (notamment CRC)

Conseil : une partie des agents DDFIP serait basculée vers les services des départements, régions et principalement des intercommunalités afin d'assurer le maintien d'une mission de conseil financier aux petites communes ou aux organismes (syndicat, établissement, etc).

Un principe consistant à transférer les agents au plus près de leur lieu actuel de vie devra être retenu.

Au-delà de cette première liste, la politique de transfert pourrait être généralisée. En annexe figure la liste des services territoriaux de l'Etat.

Ces transferts de services peuvent être combinés ou non à des transferts de compétence. Dans un souci de pause institutionnelle, le regroupement des services sous l'autorité des élus locaux peut emprunter la voie de la délégation, les collectivités locales agissant dans cette hypothèse au nom de l'Etat. Il s'agit alors de s'inspirer du modèle du Maire, exécutif décentralisé et agent de police judiciaire au nom de l'Etat. Les CTAP, dont le fonctionnement serait amélioré, pourraient servir de matrice à des transferts de compétences décidés localement.

Le renforcement du fonctionnement des CTAP pourrait s'appuyer sur les mesures suivantes :

- Création d'une commission permanente
- Convention de coordination systématiquement sous chaque chef de filât indiquant qui intervient, sur quel périmètre, et qui ne peut pas intervenir,
- Possibilité pour la CTAP de déroger à la loi par adaptation aux situations locales au nom du pouvoir d'expérimentation dont le Président de la République a annoncé la confortation,
- Des décisions prises selon un système majoritaire et non à l'unanimité.

3/ Gains attendus

Cette démarche de finalisation et de rationalisation des transferts serait génératrice d'optimisation de la dépense publique à plusieurs titres :

- Gains issus de la mutualisation de moyens : les CT ont désormais des fonctions ressources structurées et outillées. Les transferts engendreront des mutualisations de moyens (fonctions ressources, patrimoine, fonction achat, missions en recouvrements, etc.). A chaque transfert, la collectivité concernée pourrait s'engager sur un niveau d'économies de postes sur une échelle de temps donnée (par exemple 20% en 5 ans)
- Gains issus de l'amélioration de la gestion et de la performance. Les collectivités locales, managées en circuit court sous la pression des habitants et des élus locaux, pourront mettre en œuvre des politiques modernes et innovantes des ressources humaines, pour lesquelles elles ont déjà fait la preuve de leurs aptitudes.
- Gains issus de l'amélioration du service rendu à l'usager : meilleure proximité, simplification de l'organisation administrative et guichet unique.

4/ Mise en œuvre

Ce sujet pourrait être identifié comme prioritaire dans le cadre d'Action publique 2022. La démarche doit être structurée et faire l'objet d'études de faisabilité. Ainsi, au-delà de la 1^{ère} liste évoquée ici, il conviendrait de passer en revue l'ensemble des missions des administrations déconcentrées pour opérer un examen exhaustif des éventuels transferts. Un tableau descriptif des services déconcentrés de l'Etat figure en annexe. L'Observatoire des Finances et de la Gestion

Publique Locale, créée par la loi NOTRe, et dont la loi a imposé une parité de composition entre fonctionnaires d'Etat et fonctionnaires territoriaux, pourrait être sollicité pour effectuer ces études.

Le lancement de la démarche pourrait être programmé pour le deuxième semestre 2018. Les premiers transferts pourraient être effectifs pour le 1/1/2019. Un comité de pilotage pourrait être chargé de suivre la totalité du processus qui pourrait être achevé dans un délai de 3 ans maximum.

Il est à noter qu'une telle réforme, qui modifie la distribution des responsabilités hiérarchiques dans les administrations, posera inévitablement la question du mode de gestion des A+ des différents versants de la fonction publique.

Contribution déposée par Fabien Tastet
DGS de Grand Paris Sud Est Avenir
Président de l'AATF

Document réalisé en partenariat avec l'AFIGESE

Contributeurs : Philippe Laporte, Jacques Prentoux, Alain Portails

ZOOM : PLATE-FORME DE PROPOSITIONS DE L'AATF SUR LE DEROULEMENT DE CARRIERE ET LE STATUT DES ADMINISTRATEURS TERRITORIAUX (validation au CA du 28 septembre 2016 + point en vert validé au CA du

19 septembre 2018)

| | | |
|----------------|----------------------|----------------------|
| Thème : | Comparaison : | Proposition : |
|----------------|----------------------|----------------------|

| ENTREE DANS LA CARRIERE | | |
|--|--|--|
| Nombre de places au concours et examen professionnel d'AT | Quelques données chiffrées : taux ESD Etat : 4,2 pour 1 000 agents (10 000) taux ESD Territoriale : 3,2 pour 1 000 agents (6 000) taux ESD moyenne fonction publique : 4 pour 1 000 agents | Application du principe de parité FPE/FPT : La proposition de l'AATF est d'instaurer une mise en cohérence du nombre respectifs de places aux concours et examen de l'INET et concours de l'ENA, en référence au ratio moyen d'ESD dans la fonction publique (4 pour 1 000 agents) ainsi que des volumes respectifs d'agents à encadrer dans la FPE et la FPT. Ainsi, serait mise en place une gestion coordonnée des volumes respectifs des promotions INET-ENA entre le CNFPT et les services de l'Etat compétents. |

| | | |
|---|--|--|
| <p>Durée de validité de l'inscription sur liste d'aptitude</p> | <p>Des situations problématiques, pour les agents détachés et leurs administrations de détachement, surviennent quand ces agents réussissent un concours ou un examen professionnel, en particulier celui d'administrateur territorial, mais aussi les EAT qui trouvent un poste sur emploi fonctionnel à la sortie de l'INET. Ceux-ci doivent impérativement, dans le délai maximum de 4 ans, mettre un terme à leurs missions afin de prétendre à un détachement comme stagiaire dans leur nouveau cadre d'emplois, en application de la règle d'interdiction du double détachement, ce qui n'est pas sans mettre en difficulté l'agent détaché, du point de vue personnel comme de celui de l'administration qui l'emploie.</p> | <p>Élargir les cas de suspension de la durée de validité de l'inscription sur la liste d'aptitude au bénéfice des lauréats de concours en position de détachement</p> <p>Cette suspension existe déjà pour :</p> <ul style="list-style-type: none"> - les agents en congé de maternité, congé parental, congé de présence parentale, congé longue durée et congé pour accomplissement du service national de par la loi, - les lauréats exerçant un mandat local, les agents contractuels affectés au remplacement temporaire d'un fonctionnaire ainsi qu'aux volontaires en service civique |
| <p>Titularisation</p> | | <p>En cours d'arbitrage :</p> <p><i>Stagiairisation en cours de scolarité pour les EAT stagiairisation sur emploi fonctionnel, établissement public. Suppression de l'interdiction du double détachement stagiairisation dans le cadre d'emploi + emploi fonctionnel)...</i></p> <p><i>création d'un cadre d'emploi inter collectivités voire inter-fonctions publiques</i></p> |

DEROULEMENT DE LA CARRIERE

| | | |
|--|---|--|
| <p>Durée d'avancement d'échelons</p> | <p>A l'heure actuelle la durée unique des échelons de la grille indiciaire des administrateurs civils est égale à la durée minimale des échelons correspondants pour les administrateurs territoriaux. La durée du temps passé dans chacun des échelons des grades du corps des AC correspond à la durée minimale du temps passé dans chacun des échelons des grades du cadre d'emploi des AT. Or les administrateurs civils peuvent en plus bénéficier de réduction d'ancienneté quasi systématique.</p> <p>La situation actuelle en matière de durée de déroulement de carrière est donc totalement inéquitable, et ne respecte en aucun cas le principe de parité.</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>L'AATF demande un alignement de la durée d'avancement des AT sur celle des AC, par la suppression de la durée maximale et la mise en place d'un dispositif de réduction d'ancienneté semblable à celui du corps des AC.</p> <p>Par ailleurs, les accords PPCR prévoient l'application d'une cadence unique d'avancement d'échelon dans les corps et cadres d'emplois.</p> <p>Pour l'AATF, il n'est pas concevable que la mise en œuvre de cette mesure pour les administrateurs civils et territoriaux conduise à la définition d'une durée moyenne dans les échelons supérieure à celle en vigueur actuellement dans les grilles indiciaire des administrateurs civils, car cela conduirait à dégrader la situation de l'ensemble de ces hauts fonctionnaires.</p> |
| <p>Conditions de passage à la hors classe</p> | <p>L'accès au grade d'AC hors classe se fait à l'ancienneté (4 ans d'ancienneté, 6^{ème} échelon), sans aucune exigence de mobilité (art 11 décret 16 novembre 1999).</p> <p>L'AT doit quant à lui, satisfaire à cette même obligation d'ancienneté, cumulée à une exigence de mobilité fonctionnelle dans une autre structure que celle qui a procédé à son recrutement dans le cadre d'emplois des AT (art 15 décret 30 décembre 1987).</p> <p>Il existe toutefois une obligation de mobilité statutaire pour les AC, mais qui reste d'une portée relative et sans lien avec l'avancement de grade (décret 4 janvier 2008).</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>L'application du principe de parité doit conduire à l'instauration d'une obligation de mobilité statutaire de même nature pour les AC que pour les AT, à l'instar de tous les corps et cadres d'emplois de hauts fonctionnaires.</p> |

| | | |
|--|---|---|
| Grille Indiciaire | Suite aux accord PPCR et en l'absence de révision de la grille indiciaire des AT : Indice 1 ^{er} échelon AT (IB 528) < indice 1 ^{er} échelon attaché principal (IB 504 → IB 593 avec PPCR). | Maintien d'un pyramidage indiciaire cohérent au sein de la FPT : L'AATF demande une revalorisation de la grille indiciaire AT dans le sens d'un pyramidage cohérent (afin d'éviter l'inversion des indices de début de carrière d'AT et attaché principal). |
| Accès au grade d'Administrateur Général (grade à accès fonctionnel) | Conditions actuelles d'accès au grade de Général, dit à « accès fonctionnel » : <ul style="list-style-type: none">FPE : AC : décret 2012-205 du 10 février 2012 : avoir occupé pendant 8 ans au cours des 15 dernières années, en position de détachement, un ou plusieurs emplois supérieurs/de direction à forte responsabilité ou avoir exercé, pendant 10 ans au cours des 15 dernières années, des fonctions supérieures d'un niveau particulièrement élevé de responsabilité. <ul style="list-style-type: none">FPT : AT : décret 2013-738 du 12 août 2013 : avoir occupé pendant 8 ans des « <i>Emplois des collectivités territoriales créés en application de l'article 6-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 (responsabilités d'encadrement, de direction de services, de conseil ou d'expertise, ou de conduite de projet), dotés d'un indice terminal correspondant au moins à l'échelle lettre B</i> » ; ou avoir occupé pendant 10 ans les emplois suivants de « <i>Directeur général des services des communes de 40 à 80 000 habitants et des établissements publics locaux assimilés</i> » ou de « <i>Directeur général adjoint des services des régions de moins de 2 000 000 d'habitants, des départements de moins de 900000 habitants, des communes de 150 000 à 400 000 habitants et des établissements publics locaux assimilés</i> ». | Application du principe de parité FPE/FPT : Pour ce qui concerne le grade à accès fonctionnel (GRAF), le Cabinet du ministre de la Fonction Publique a indiqué en septembre 2015 qu'il travaillerait à un aménagement et un déverrouillage de l'accès au GRAF pour la FPE. Si les conditions actuelles d'accès (8 ans dans les emplois fonctionnels de direction ou 10 ans dans le vivier « haute responsabilité ») étaient maintenues, une troisième voie permettant d'accéder à ce GRAF sous le contrôle de l'employeur et de la CAP devrait être instaurée. En vertu du principe de parité, cette mesure devrait rapidement être étendue à la Fonction Publique Territoriale. L'AATF partage l'objectif de faciliter les conditions d'accès au grade de Général, mais restera vigilante sur les modalités d'aménagement qui seront proposées pour la FPE et sur les délais de transposition à la FPT de cette disposition. |

ATTRACTIVITE DU CADRE D'EMPLOI

| | | |
|--|--|--|
| <p>Grille indiciaire des emplois fonctionnels</p> | <p>La revalorisation des grilles indiciaires de certains emplois fonctionnels par homologie avec les emplois de direction de l'État (décret n°2009-360 du 31 mars 2009 relatif a ux emplois de direction de l'administration territoriale de l'État) permettrait un renforcement de l'attractivité des emplois fonctionnels dans un cadre respectueux du principe de parité inter fonction publique.</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>La proposition est d'établir une nouvelle grille indiciaire en s'inspirant des échelonnements indiciaires des emplois de direction des administrations territoriales de l'État en classant les emplois fonctionnels des collectivités territoriales en groupes (6 dans cette proposition).</p> <p>Il conviendrait également de scinder (comme c'était le cas avant l'entrée en vigueur du décret n°94-1157 du 28 décembre 1994) l'emploi de DGA de ville de la strate comprise entre 40 et 150.000 habitants en deux : 40 à 80.000 habitants et 80 à 150.000 habitants. Il est proposé en outre de créer une troisième strate de départements pour un rééquilibrage des strates : plus de 900.000 habitants, de 400.000 à 900.000 habitants, jusqu'à 400.000 habitants pour les emplois de DGA.</p> <p>Enfin, il est proposé d'utiliser systématiquement l'échelon HEB bis comme un échelon à part entière dans le déroulement de carrière des emplois fonctionnels.</p> <p>Cf tableaux en annexe.</p> |
|--|--|--|

| | | |
|--|---|---|
| <p>NBI des emplois fonctionnels</p> | <p>La revalorisation de la NBI de certains emplois fonctionnels, par homologation avec les emplois de direction de l'État (décret n°2009-360 du 31 mars 2009 relatif aux emplois de direction de l'administration territoriale de l'État) permettrait un renforcement de l'attractivité des emplois fonctionnels dans un cadre respectueux du principe de parité inter fonction publique.</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>La proposition est de réviser l'échelonnement de la NBI en s'inspirant des échelonnements indiciaires des emplois de direction des administrations territoriales de l'État, en classant les emplois fonctionnels des collectivités territoriales en groupes (6 dans ma proposition).</p> <p>La NBI des DGS s'échelonnerait de 60 (groupe V) à 120 (groupe I) et celle des DGA de 40 (groupe V) à 100 (groupe I).</p> <p>Cf tableaux en annexe.</p> |
| <p>Statut d'emploi fonctionnel pour les DGS/DGA</p> | <p>La proposition est de créer un statut d'emploi fonctionnel pour les DGS-DGA de la FPT, à l'instar des emplois fonctionnels de l'Etat. Ce statut pourrait inclure un volet « prérogatives propres » ainsi qu'un volet « conditions matérielles et financières » d'occupation des emplois. Cette évolution permettrait d'introduire une sécurisation juridique accrue de leurs actes, une égalité de traitement entre titulaires d'emploi de même nature (ex DGS de département, qu'il vienne de l'INET, de l'ENA...), ainsi qu'une majoration indemnitaire (dont peuvent bénéficier certains emplois de l'Etat.</p> | |

| | | |
|--|--|--|
| <p>Augmenter la part des nominations sur emploi fonctionnel respectant le processus de droit commun : recours à des personnels statutaires, et non des contractuels</p> | <p>Le recrutement direct de personnes extérieures à la fonction publique sur des emplois fonctionnels est actuellement régi par des règles autorisant un régime de dérogation très large (article 47 de la loi 84-53 du 26 janvier 1984 et décret 88-545 du 6 mai 1988).</p> <p>Il suffit que la déclaration de vacance de poste soit faite et que la personne remplisse certaines conditions (diplôme Bac+5 ou exercice de fonctions de catégorie A pendant 5 ans).</p> | <p>Tout en restant attachée au principe de liberté de choix de leurs collaborateurs directs par les élus, l'AATF considère que le nombre, la compétence et la diversité des profils des personnels statutaires de la fonction publique semblent désormais suffisants pour pourvoir les emplois fonctionnels, contrairement à la situation qui prévalaient à l'époque où a été promulguée la loi de 1984.</p> <p>L'AATF veut donc limiter les situations de contractuels recrutés sur emploi fonctionnel de manière dérogatoire en lieu et place de personnels statutaires (notamment administrateurs territoriaux).</p> <p>A cet effet, l'AATF propose de limiter les dérogations aux emplois de Directeur Généraux de Services et DGA listés à l'article 47 selon un plafond maximum, à déterminer en proportion du nombre total d'emplois fonctionnels dans la collectivité ou l'EPCI.</p> <p>En outre, dans les situations où le recours à un contractuel serait possible par dérogation au titre de l'article 47, l'AATF souhaite une formalisation accrue de la procédure de recrutement, avec ouverture du poste et information de l'assemblée délibérante.</p> <p>L'AATF propose également que soient exclus les recrutements par le biais de l'article 47 de fonctionnaires relevant du cadre d'emplois des attachés et des ingénieurs sur des emplois de DGS et DGA de collectivités pour lesquelles leur recrutement en tant que personnel statutaire est normalement impossible. Ainsi, un fonctionnaire ne pourrait être recruté au titre de l'article 47, à moins d'appartenir à un corps ou cadre d'emploi dont l'indice terminal est égal ou supérieur à la hors échelle B.</p> |
|--|--|--|

| | | |
|---|--|---|
| <p>Emploi fonctionnel dans les communes surclassées</p> | <p>L'art 2 du Décret n°87-1097 du 30 décembre 1987 por tant statut particulier du cadre d'emplois des administrateurs territoriaux stipule que « les administrateurs territoriaux exercent leurs fonctions dans les services des régions, des départements, des communes de plus de 40 000 habitants, ainsi que des offices publics de l'habitat de plus de 10 000 logements. Ils peuvent également exercer leurs fonctions dans les établissements publics locaux assimilés à une commune de plus de 40 000 habitants »</p> | <p>L'AATF propose de lancer une réflexion visant à augmenter la liste des collectivités surclassées pouvant accueillir un AT, en intégrant d'autres critères que la population et en surclassant les EPCI comportant une commune surclassée. Cette réflexion abordera également la question du seuil démographique pertinent pour l'emploi des AT sur emploi fonctionnel.</p> <p>Cf propositions du rapport de Thierry Gévaudan.</p> |
| <p>Statut d'expert de haut niveau et de directeur de projet</p> | <p>Ces emplois de la FPE sont régis par le décret n°2 008-382 du 21 avril 2008 relatif aux emplois d'expert de haut niveau et de directeur de projet des administrations de l'Etat et de ses établissements publics.</p> <p>Les experts de haut niveau assurent des missions de conseil, d'audit ou de médiation qui requièrent une expérience diversifiée et une grande capacité d'analyse et de proposition. Ils peuvent se voir confier l'analyse d'organisations ou de méthodes de management. Ils peuvent également proposer des mesures d'adaptation et accompagner leur mise en place. Les directeurs de projet sont chargés, quant à eux, d'animer la conduite de projets et de coordonner à cette fin l'action des services intéressés. Ces projets peuvent évoluer pendant la durée d'occupation des fonctions.</p> <p>Le mouvement de réduction du nombre de corps des fonctionnaires de l'Etat a été renforcé par une politique de rapprochement et de fusion des corps. Ce mouvement de fusion des corps s'est par ailleurs accompagné d'une série de mesures qui devaient faciliter l'évolution des carrières et ouvrir des possibilités de débouchés aux cadres : la rénovation des grilles indiciaires et la création du statut d'expert de haut niveau.</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>L'AATF demande la transposition de ce statut d'expert de haut niveau et de directeur de projet à la FPT.</p> <p>L'objectif est de permettre à certaines collectivités (nature et strate à déterminer) de créer des emplois de type « experts » dotés d'une grille spécifique comprise entre celle du cadre d'emplois des administrateurs territoriaux et celle des emplois fonctionnels.</p> <p>La constitution des Etablissements Publics Territoriaux (EPT) et des métropoles, ainsi que la fusion des Régions constituent une opportunité pour la création de ces fonctions dans un cadre pertinent pour la FPT dans la mesure où, d'une part, ces chantiers sont extrêmement complexes et, d'autre part, cette mesure pourrait permettre d'accompagner la diminution du nombre d'emplois fonctionnels dans les collectivités fusionnées.</p> |
| <p>Protection dans le cadre des processus de réorganisation imposés par le législateur</p> | <p>L'AATF s'est pleinement investie afin que soit instauré un dispositif de protection des emplois fonctionnels dans les collectivités fusionnées pour les cas des intercommunalités et des régions fusionnées.</p> <p>Il conviendrait néanmoins que soit officiellement précisée, en ce qui concerne la procédure prévue à l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984, quant aux délais et modalités (entretien préalable, information de l'assemblée, décharge de fonction le 1er jour du 3ème mois suivant), l'échéance d'application : c'est à dire à compter du moment du vote du nouveau tableau des effectifs.</p> | |

| | | |
|--|--|---|
| <p>Fin du détachement sur emploi fonctionnel selon l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984</p> | <p>L'article 97 prévoit une disposition particulière pour la fin de détachement des fonctionnaires occupant un emploi fonctionnel selon l'article 53 de la loi du 26 janvier 1984 :</p> <ul style="list-style-type: none"> • En principe, le fonctionnaire dont l'emploi a été supprimé est maintenu en surnombre pendant une période d'un an au terme de laquelle il est pris en charge par le centre de gestion territorialement compétent ou le CNFPT s'il relève d'un des cadres d'emplois de catégorie A visés à l'article 45. • Le fonctionnaire déchargé de fonctions en application de l'article 53 peut demander à être pris en charge avant le terme du délai d'un an et il est alors fait droit à sa demande le premier jour du 3ème mois suivant sa demande. <p>L'article 82 de la loi déontologie vient modifier cet article 97 : auparavant, cette prise en charge s'effectuait à 100% sans dégressivité. L'article 82 organise désormais une dégressivité :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le fonctionnaire concerné reçoit la rémunération correspondant à l'indice détenu dans son grade à hauteur de 100% les 2 premières années de prise en charge. • Cette rémunération est ensuite réduite de 5% chaque année jusqu'à atteindre 50% de la rémunération initiale la 12ème et les années suivantes. | <p>L'AATF souhaite une modification législative rétablissant la situation qui prévalait avant le vote de la loi Déontologie : prise en charge à 100% sans dégressivité.</p> |
| <p>Mobilités inter fonctions publiques, accès aux corps et emplois relevant de la décision du gouvernement</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>L'AATF souhaite que la place des AT soit pleinement prise en compte dans le cadre de la stratégie pluri annuelle de l'Etat en matière de modernisation des politiques de ressources humaines et de diversification des parcours des hauts fonctionnaires, dans le sens d'une réciprocity accrue dans le cadres des mobilités entre FPE et FPT. L'objectif quantitatif de diversification des recrutements est un mécanisme déjà connu. Il pourrait être repris au bénéfice des administrateurs territoriaux. Très concrètement, chaque ministère pourrait avoir pour objectif de recruter dans une autre fonction publique un pourcentage de ses emplois fonctionnels, notamment pour les postes d'encadrement supérieur (proposition du rapport de Laurent Roturier).</p> <p>Concernant la question d'une plus large ouverture des emplois de direction de l'Etat (directeur, chef de service et sous-directeur d'administration centrale) aux administrateurs territoriaux, l'AATF a rappelé au cours de ses rdv ministériels que les collectivités territoriales avaient de longue date été très accueillantes pour les hauts fonctionnaires de l'Etat sur des emplois fonctionnels, sans que ces derniers aient toujours pu faire valoir des expériences antérieures en collectivité. Aussi, l'AATF ne peut considérer qu'une expérience</p> | |

| | |
|--|--|
| | <p>avérée dans les services de l'Etat soit considérée comme un pré requis obligatoire pour que les administrateurs territoriaux puissent prétendre à ce type d'emplois.</p> <p>La diversification des parcours professionnels et la possibilité pour des cadres supérieurs et dirigeants territoriaux d'occuper des postes dans la haute administration d'Etat constituent une revendication fondamentale de l'association, indissociable de sa volonté de faire valoir le principe de parité entre fonctions publiques dans toutes les sphères d'exercice de responsabilité des hauts fonctionnaires.</p> |
| <p>Observatoire de la gestion publique locale</p> | <p>Application du principe de parité FPE/FPT :</p> <p>L'AAT est très attachée à la mise en place rapide de l'observatoire de la gestion publique locale. Ce nouvel observatoire, qui prendra le relais de l'observatoire des finances publiques, sera chargé d'établir, de collecter, d'analyser et de mettre à jour les données et les statistiques portant sur la gestion des collectivités territoriales et de diffuser ces travaux, afin de favoriser le développement des bonnes pratiques. Il pourra également identifier les pratiques innovantes (design des politiques publiques, communautés apprenantes...).</p> <p>Présidé par le Président du Comité des Finances Locales (CFL), cet organisme doit permettre aux élus locaux et aux fonctionnaires territoriaux de disposer de données objectives sur l'action publique locale sur le champs de toutes ses politiques publiques (finances mais aussi RH, urbanisme, solidarité, etc.). Cette structure d'expertise indépendante des administrations centrales, placée sous l'autorité des élus locaux devra faire toute leur place aux professionnels territoriaux.</p> <p>L'AAT, à l'origine de cette proposition retenue par le législateur dans le cadre de la loi NOTRe, est candidate aux côtés des autres associations professionnelles territoriales, pour travailler à sa préfiguration. Ce projet fondamental, garant d'un dialogue équilibré entre Etat et Territoires, ne doit pas être dévoyé. Ainsi, l'observatoire ne saurait être un nouveau service de l'Etat placé sous son autorité.</p> <p>L'AAT revendique en outre la parité FPE/FPT dans la composition des équipes techniques préfigurant puis faisant fonctionner cet observatoire. Dans un communiqué commun de l'Entente des territoriaux, ont été réclamés une autonomie de cet observatoire vis-à-vis des services centraux de l'Etat et un rattachement direct au Président du CFL. L'Entente entend jouer pleinement son rôle dans la composition du comité scientifique et technique qui assistera le comité d'orientation politique composé d'élus locaux. Elle est également favorable à la création d'une équipe technique qui devra dialoguer au quotidien avec les directions de l'Etat et mettra en œuvre les commandes des élus et du Président du CFL.</p> <p>Cette équipe devra être strictement paritaire, c'est-à-dire composée à égalité de fonctionnaires territoriaux et de fonctionnaires d'Etat, comme le précise l'article 113 de la loi NOTRe et dans la recherche d'une mixité féconde des profils professionnels</p> |

ANNEXE :

Proposition de cotation des emplois de direction de la FPT :

Groupe I

DGS de la Région Ile-de-France

DGS des villes de plus de 400.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés).

DGS des départements de plus de 900.000 habitants

DGS des régions de plus de 2.000.000 habitants

DGA de la Région Ile-de-France

Groupe II

DGS des villes de 150.000 à 400.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés)

DGS des départements de 400 000 à 900.000 habitants

DGS des régions jusqu'à 2.000.000 habitants

DGA des villes de plus de 400.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés).

DGA des départements de plus de 900.000 habitants

DGA des régions de plus de 2.000.000 habitants

Groupe III

DGS des villes de 80.000 à 150.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés)

DGA des villes de 150.000 à 400.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés)

DGS des départements jusqu'à 400 000 habitants

DGA des départements de 400.000 à 900.000 habitants

DGA des régions jusqu'à 2.000.000 habitants

Groupe IV

DGS des villes de 40.000 à 80.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés)

DGA des villes de 80.000 à 150.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés)

DGA des départements jusqu'à 400.000 habitants

Groupe V

DGA des villes de 40.000 à 80.000 habitants (ainsi que les intercommunalités et établissements assimilés)

Proposition de nouvelle grille indiciaire des emplois fonctionnels des collectivités en fonction de cette nouvelle cotation :

Echelonnement indiciaire des emplois fonctionnels des collectivités territoriales

| Emplois fonctionnels des collectivités territoriales | Echelons (indice brut) | | | | | | | | |
|--|------------------------|--------|--------|-----|--------|--------|-----|---|---|
| | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 |
| Groupe I | HEB | HEBbis | HEC | HED | HEE | | | | |
| Groupe II | HEA | HEB | HEBbis | HEC | HED | | | | |
| Groupe III | 966 | 1015 | HEA | HEB | HEBbis | HEC | | | |
| Groupe IV | 901 | 966 | 1015 | HEA | HEB | HEBbis | | | |
| Groupe V | 801 | 852 | 901 | 966 | 1015 | HEA | HEB | | |

Les durées passées dans chaque échelon pourraient être allongées de 3 à 9 mois pour compenser partiellement la suppression d'un ou plusieurs échelons (notamment pour certains emplois du groupe II et tous les emplois des groupes III à VI). L'idée reste néanmoins que les durées nécessaires pour passer à l'échelon supérieur soient comparables voire identiques aux durées des emplois de direction des administrations territoriales de l'Etat.

Proposition de nouvel échelonnement de la NBI (proposition) des emplois fonctionnels des collectivités territoriales en fonction de cette nouvelle cotation :

NBI des directeurs généraux adjoints des services

| Emplois fonctionnels des collectivités territoriales | NBI (points) |
|--|--------------|
| Groupe I | 100 |
| Groupe II | 80 |
| Groupe III | 70 |
| Groupe IV | 60 |
| Groupe V | 40 |

NBI des directeurs généraux des services

| Emplois fonctionnels des collectivités territoriales | NBI (points) |
|--|--------------|
| Groupe I | 120 |
| Groupe II | 100 |
| Groupe III | 80 |
| Groupe IV | 70 |
| Groupe V | 60 |



ADMINISTRATEURS
TERRITORIAUX

S'ENGAGER
SUR NOS TERRITOIRES

Affaire suivie par :

Francine GOUSSET
Collaboratrice AATF
01 41 94 30 24
aatf.adm@gmail.com

Le 5 juillet 2018

HOTEL DE MATIGNON
Monsieur le Premier Ministre
57, rue de Varenne
75700 PARIS

Monsieur le Premier Ministre,

Par courrier du 18 juin, je vous ai alerté sur les difficultés soulevées par le dispositif gouvernemental introduit dans le projet de loi pour la liberté de choisir son avenir professionnel et portant ouverture générale aux contractuels des postes de direction des administrations publiques.

Depuis, j'ai observé que les articles 65 bis, ter et quater, concrétisant cette initiative, avaient été supprimés par la commission compétente au Sénat et que plusieurs associations d'élus et représentants du secteur public local (CSFPT, FNCDG) avaient émis à leur tour de fortes réserves.

Les agents contractuels ont leur place dans la fonction publique à la condition qu'un encadrement législatif et réglementaire évite la remise en cause du principe de primauté du concours et de l'examen professionnel et confère aux élus comme aux usagers les garanties fondamentales qu'ils sont en droit d'attendre.

Or, le dispositif que vous envisagez ne réunit pas à ce stade ces conditions ce qui le rend donc non acceptable.

Dans un esprit constructif, je souhaite pouvoir évoquer avec vous des pistes de travail qui permettraient à l'initiative gouvernementale de prospérer :

- La mise en place d'un plafonnement volumétrique de recrutement des agents contractuels sur les postes de direction des administrations publiques. Il préserverait la hiérarchie des modes de recrutement donnant la primauté au concours et à l'examen professionnel tout en permettant l'association de cadres du privé à l'action publique. Ce plafond pourrait être porté à 25 % par niveau hiérarchique.
- La mise en place d'un comité d'approbation des candidatures issues du secteur privé qui permettrait de vérifier d'une part les aptitudes du candidat à exercer les missions attendues (notamment sa capacité à superviser de façon sécurisée les marchés publics) et de s'assurer d'autre part que les candidats issus du secteur privé respectent un certain nombre de règles déontologiques. À défaut de telles dispositions, les élus courent le risque d'être en

permanence sous la menace de démarches mettant en cause leur probité, suspectant les conflits d'intérêts dont les sanctions pénales peuvent être extrêmement lourdes.

- Enfin, afin que l'entrée de contractuels dans les administrations publiques ne génère pas une inflation des rémunérations et des surcoûts budgétaires prohibitifs, je vous propose d'appliquer une mesure proche de celle qui est mise en œuvre pour les directions de cabinet à savoir que l'agent contractuel ne peut pas être plus rémunéré que l'agent titulaire le mieux rémunéré de l'administration concernée.

J'indique que les dispositions que nous évoquons ici sont de compétence législative.

Je sollicite une rencontre avec vous le plus rapidement possible afin que nous puissions envisager les évolutions du dispositif gouvernemental qui, à ce stade, suscite une opposition largement partagée.

Dans l'attente de pouvoir vous rencontrer, je vous prie de croire, Monsieur le Premier Ministre, en l'expression de ma très haute considération.

Fabien TASTET

**Président de l'association des
Administrateurs Territoriaux de France**



La Cordée est une association de promotion de la diversité sociale dans les secteurs public et para-public.

Créée à l'initiative d'anciens élèves de la classe préparatoire égalité des chances de l'ENA, elle rassemble des cadres des trois fonctions publiques d'État, territoriale et hospitalière, du para-public et du privé, ayant en commun une trajectoire positive d'ascension sociale.

Créée officiellement en octobre 2016, La Cordée a mis au coeur de son projet une ambition concrète pour l'égalité des chances. Face aux inégalités sociales et à un système éducatif qui échoue à les résorber, La Cordée porte un projet positif, celui de laisser à chacun la chance de maîtriser son avenir et de dépasser ses préjugés.

L'AATF soutient cette jeune association qui a épousé une cause essentielle et s'associe aux propositions auxquelles la Cordée a donné corps.

L'association La Cordée a formulé des propositions pour favoriser la diversité sociale dans le secteur public. Dans le respect du principe républicain d'égal accès aux emplois publics, l'association alerte sur la nécessité d'une politique ambitieuse d'égalité des chances au sein de la fonction publique.

Démocratiser l'accès à la fonction publique

1- Engager les grandes administrations dans un plan massif de promotion des métiers du secteur public et d'accompagnement des jeunes. Sur le modèle de plusieurs initiatives à l'instar du programme « Hors les murs » du Ministère des affaires étrangères, demander à chaque administration d'engager une politique interne de

responsabilité sociale visant notamment à :

- Mobiliser les agents dans un dispositif de tutorat/mentorat pour les publics les plus modestes
- Sensibiliser aux métiers du public dans les établissements d'enseignement concentrant une proportion importante d'élèves issus de milieux modestes
- Mettre en place un crédit d'heures, sur le temps de travail, pour permettre aux agents de s'engager dans les initiatives précitées (principe de mécénat de compétences)

2- Coordonner et renforcer le dispositif des classes préparatoires intégrées (CPI) :

Le dispositif des classes préparatoires intégrées installé il y a 10 ans a produit des résultats tangibles. La Cordée propose de densifier ces dispositifs dans une logique axée sur

l'accompagnement des élèves, la dimension inter-fonctions publiques et d'éviter l'émiettement des dispositifs :

- Systématiser les préparations intégrées sur une durée de deux ans (au lieu d'un aujourd'hui) et concentrer les moyens sur les classes préparatoires existantes
- Créer une coordination nationale des CPI afin d'harmoniser les modalités d'accès et les calendriers de recrutement
- Associer des établissements d'enseignement (universités, lycées), voire des organismes de retour à l'emploi (Pôle emploi, APEC, etc), aux CPI afin de garantir un vivier de candidature correspondant aux objectifs de diversité sociale

3- Donner à chaque candidat aux concours les moyens de sa réussite :

Chaque étudiant issu d'un milieu modeste doit pouvoir se concentrer à 100% à la réussite du concours qu'il vise. Des garanties financières essentielles doivent être prévues pour que chaque étudiant n'ait pas à

travailler pendant sa préparation.

L'association La Cordée propose :

- Allouer un revenu minimum décent pour les élèves de CPI (versée mensuellement, dès l'entrée en préparation et pour toute la durée de la préparation été compris) en l'alignant à minima sur le niveau du RSA socle

Faciliter les passerelles et progression de carrières au sein de la fonction publique

Favoriser la diversité des talents et faire sauter les plafonds de verre est tout autant une responsabilité à l'entrée de la fonction publique qu'au sein même de la gestion des carrières des agents publics. La Cordée propose de faire des mobilités internes à l'administration un levier majeur de promotion de la diversité sociale.

1- Faire de la promotion interne un pivot des mobilités sociales au sein de la fonction publique

La promotion interne est un outil puissant de progression sociale au sein de l'administration. Il connaît toutefois de fortes inégalités entre les différentes fonctions publiques.

- Harmoniser les conditions d'accès et de prise en charge entre les différents versants de la fonction publique en matière de préparation aux concours internes. La Cordée souhaite qu'un travail spécifique soit entrepris sur ces inégalités et les moyens de les résoudre.

- Lever le verrou hiérarchique concernant l'autorisation d'honorer une réussite à une prépa interne (cf. règle du « tout accès à une préparation interne est soumis à l'autorisation du chef de service »)

- Expérimenter des « pépinières de talents » intégrées à des administrations volontaires en vue de préparer une promotion interne : ces écoles internes seraient à destination d'agents remplissant des critères sociaux et de mérite et accompagnés par des cadres de l'administration en question.

2- Activer les politiques RH au bénéfice de la mobilité professionnelle et sociale

- Octroyer au sein du compte personnel formation un quota de jours dédiés à des fonctions transversales, permettant des reconversions « choisies » et « co-construites »

- Systématiser le recours au « label diversité » pour toutes les administrations de plus de 1000 agents

Mettre la diversité au cœur de la politique de recrutement du secteur public

Les concours ont vocation à évaluer les capacités/motivations du candidat ainsi que son potentiel, c'est-à-dire ses marges d'amélioration compte tenu de ses capacités. Trop souvent, les concours restent fondés sur des logiques de "codes", explicites et implicites, et de savoirs purement académiques.

La Cordée propose ainsi de repenser les modalités des concours d'accès à la fonction publique dans une logique de valorisation des aptitudes et ressources des candidats (adaptabilité, ouverture d'esprit, sens du dialogue, etc).

1. Développer les méthodes innovantes de recrutement fondées sur les aptitudes

- Expérimenter sur certains concours ou recrutements des méthodes fondées sur les sciences cognitives (cf. méthode Mozaïk RH ou école 42)

- Faire élaborer un rapport d'experts sur le sujet des discriminations par les épreuves de concours écrites et orales

2. Systématiser la transparence et le renouvellement des jurys de concours afin d'éviter les phénomènes de cooptation et de recrutement sur la base de biais sociaux.

La Cordée propose de :

- Généraliser les formations aux discriminations pour l'ensemble des

jurys de concours de catégorie A et A +

- Limiter la possibilité d'être membres de jury plus de deux années consécutives
- Mixer la composition des jurys avec des personnes issus d'univers professionnels différents (fonctionnaires d'autres fonctions publiques, experts du numérique, etc)