

Fonction publique territoriale

recherche talents

Maires, présidents d'agglomération, de département et de région sont à l'affût des talents d'experts et de managers. Une aubaine pour les cadres du privé prêts à sauter le pas. À condition de savoir lâcher du lest. Témoignages.

À 8 heures, il est déjà à son bureau, au cœur de Reims, avec vue panoramique sur l'Hôtel de Ville et les tours de la cathédrale. Jean Perrin, 57 ans, directeur des affaires culturelles de la ville expédie les notes courantes, lit ses mails et la revue de presse locale. 8 h 30, réunion avec ses six collaborateurs directs. 10 heures, travail en mairie avec d'autres directeurs de service sur des projets transversaux. 12 h 30, déjeuner avec un patron de festival. 14 h 30, rencontre d'associations avec l'élu chargé de la culture. 16 h 30, préparation de notes et de dossiers. 18 heures, vernissage. 20 h 30 spectacle à la comédie de Reims. Exceptionnel ? Non. Pour Jean Perrin, c'est une journée banale. Aux antipodes, toutefois, des grises heures de bureau « shootées » à la réunionite qui ont fait son quotidien du temps où il était dans le privé. « J'ai planché sur des études dans des agences d'urbanisme plus de dix ans. En 1993, un ami m'a indiqué ce poste de directeur, alors vacant. L'art contemporain étant mon dada, et ayant le profil *ad hoc*, à bac + 5, j'ai été engagé sous contrat. Je suis toujours précaire mais passionné par mon job ! » Et énergique, avec de gros projets en chantier.

Des places à prendre

La fonction publique territoriale vous tente aussi ? Bonne nouvelle : il y a des milliers de postes à prendre. Rien que pour le premier trimestre 2005, le CNFPT

(Centre national de la fonction publique territoriale) affichait 1 600 offres d'emploi cadres A et B (supérieurs et intermédiaires). Un avant-goût du papy-boom. Car d'ici 2012, 33 % des effectifs A et 22 % des B devraient partir en retraite. Cela fait du monde à remplacer – 50 000 fonctionnaires – plus des créations ou reconfigurations de postes en région, département et municipalité liées à la seconde vague de décentralisation. « La gestion des "routes nationales", le développement économique et culturel, le suivi des RMIstes, se sont peu à peu ajoutés à la gestion de l'eau, des transports locaux, des lycées et collèges... », explique Jacques Charlot, directeur général du CNFPT. Et c'est dans les filières techniques et administratives, sur des

postes d'encadrement ou d'expertise qu'il y a les plus gros besoins. »

Des besoins pas toujours satisfaits par des agents titulaires, faute de candidats ou faute des compétences requises. C'est donc une des caractéristiques de la « territoriale » que de chasser sur les terres du privé. À vous d'en profiter en épluchant les annonces ou en ouvrant vos oreilles. *A priori*, la variété de métiers est telle (lire l'encadré ci-dessous) qu'aucun domaine ne vous est totalement interdit.

Y aller pour de bonnes raisons

Si la fonction publique territoriale est convoitée en ces temps de chômage élevé, ne vous y précipitez pas pour autant les yeux fermés. Et surtout pas

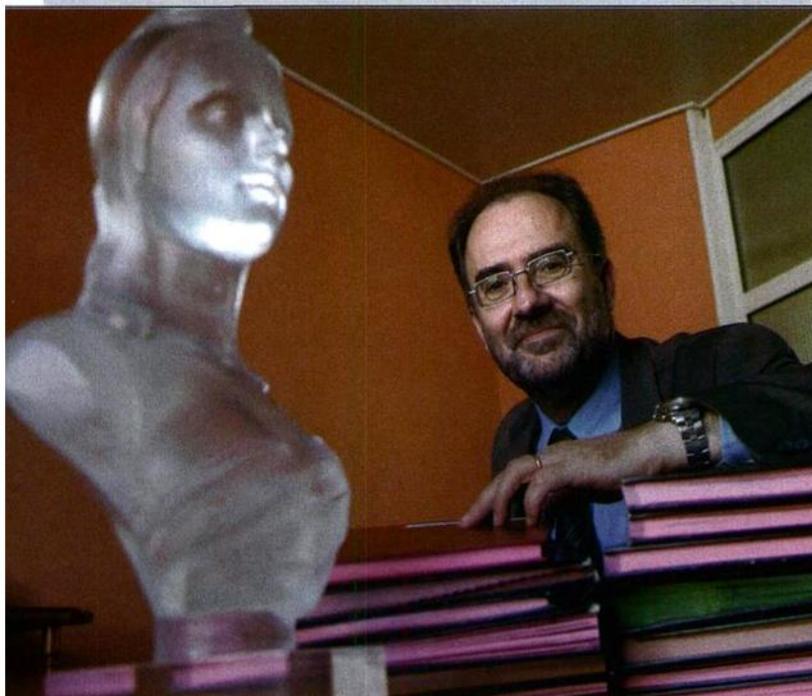
Ne pas confondre filière et métier !

Le libellé des postes affichés par les collectivités est illisible pour qui vient du privé. Un « attaché », par exemple, n'est pas un scribouillard au fond d'un bureau. Associé à une filière, « l'administrative », et à une catégorie, la « A », cet intitulé chapeaute des postes aussi divers que DRH, juriste, chef de projets... d'une jolie peinture. Attaché est un cadre d'emploi, parmi soixante autres qui déterminent un niveau hiérarchique (A, B, C), et une filière d'appartenance. Un véritable statut ! Inversement, un métier peut relever de cadres d'emploi différents. Un informaticien diplômé peut être identifié comme « ingénieur » A dans la filière technique au

même titre qu'un « urbaniste », ou aussi comme « attaché analyste des systèmes d'information » A dans la filière administrative. Un mini-casse-tête. Pour vous aider, le CNFPT a fait un gros travail de correspondance entre son sabir administratif et les dénominations d'usage en entreprise. Son répertoire des métiers, réactualisé en 2005, recense deux cent cinquante-trois métiers, trente-cinq familles professionnelles et huit filières : administrative, technique, culturelle, médico-sociale, sportive, police, animation, sapeurs-pompiers. Cadre du privé, vous vous situerez en catégorie A (licence ou plus). Techniciens ou agents de maîtrise, vous logerez dans la catégorie B (bac ou plus). La C abrite le personnel exécutant. •

« La rémunération n'est pas franchement négociable »

La communauté d'agglomérations du Grand Angoulême (Comaga), créée en 2000, recouvre quinze communes et 110 000 habitants. **Patrick Coué**, son directeur général, recrute des contractuels tous les ans.



« Le Grand Angoulême emploie cinq cents agents, dont 70 % relèvent de la filière technique. Partant de rien, nous avons constitué nos équipes en recrutant des statutaires en mairie et en département mais aussi pas mal de contractuels. Parmi les cadres A, ils sont 41 %. En 2004, nous en avons recruté dix.

Nous avons un processus d'embauche proche de celui d'une entreprise. Et il s'applique à tout le monde, fonctionnaires ou pas. Nous affichons les postes au CNEPT – c'est obligatoire – dans la presse, et parfois chez des chasseurs de têtes. La DRH et le directeur du service reçoivent les candidats. Après l'établissement d'une *short list*, pour les postes de direction nous montons un petit jury : le président, le vice-président en charge du personnel, l'élu concerné, et moi. Il nous arrive d'utiliser des tests de personnalité, la graphologie.

Les ingénieurs et cadres issus du privé veulent négocier leur rémunération. Mais nous sommes prisonniers d'une grille statutaire. Pour les situer sur cette échelle, on

se livre à une petite gymnastique : on fait l'économie générale de chaque candidature, en s'appesantissant sur le diplôme, l'âge, le niveau de responsabilités assumées en entreprise, etc. On compare ensuite ce résultat au profil équivalent d'un fonctionnaire occupant le poste. En ressort l'indice auquel rattacher chaque candidat, et le montant du traitement. C'est important de ne pas créer de distorsion salariale avec les agents, car on incite nos contractuels à passer les concours. Or, s'ils sont trop chers, une fois titularisés, ils seront bloqués pour longtemps au même montant. En outre, les contrôles du préfet *a posteriori* sont plus stricts.

Mais nous lui expliquons que certains dépassements sont nécessaires pour des métiers rares, experts de réseau haut-débit ou informaticiens par exemple. Quant aux autres, nous n'avons guère de marge pour grossir l'enveloppe. On peut seulement jouer sur le montant des primes. Mais celles-ci ne comptent pas pour la retraite. Globalement, un candidat peut négocier 10 %. » ●

pour de mauvaises raisons. Venant du privé sans avoir passé le concours, vous serez non-titulaire, donc « contractuel », muni d'un CDD à géométrie variable, parfois à longue durée mais pas toujours, et recouvrant une série de missions à remplir, plus qu'un solide fauteuil à occuper. Et cette précarité-là est psychologiquement dure à vivre !

« Pour certains postes, prévient aussi Alexis Hluszko, consultant chez Light Consultants, cabinet leader dans le recrutement sur ce marché, mieux vaut ne pas arriver directement d'une entreprise. Un directeur financier qui ne maîtrise pas les règles de la comptabilité publique aura des problèmes. Pour les places qui combinent hiérarchie administrative et contacts directs avec l'élu, c'est difficile aussi. Mieux vaut passer par un sas, une structure satellite, afin de saisir la mécanique d'une collectivité, les enjeux politiques, la cartographie sociale, le poids des syndicats. » Postuler, par exemple, en SEM (Société d'économie mixte), en agence de développement économique ou en agence d'urbanisme. Ces sociétés de droit privé, en prise avec les territoires, vous

familiariseront avec cet autre monde. Autre bémol, la rémunération. « Elle prend une claque, de 25 % à 35 % de moins pour des quadras », souligne Christophe Desbois au cabinet Opteaman. Mais selon ce consultant, on récupère un bon niveau après cinq ou sept ans de fidélité à l'administration. Est-ce réhibitoire ? Pas vraiment. Votre carburant aura changé : ce sera dorénavant l'envie d'être utile, de donner du sens à son job. « J'ai perdu la moitié de mon salaire, raconte ainsi Mathilde Laederich, 53 ans, mais j'ai développé des projets, vécu une aventure exaltante. » En 1993, après un stage au conseil général des Pyrénées-Atlantiques, cette ex-directrice de marketing chez L'Oréal, qui a suivi son mari à Pau, a cocréé les métiers d'animateurs locaux initiative emploi (qui ont fait école) au sein du nouveau service qu'elle coiffait. Le but : démarcher des entreprises pour placer des gens en difficulté, au RMI. Son expérience, ●●●

●●● et la pêche de ses vingt collaborateurs, ont fait des miracles en six ans, le temps de son contrat. « Après dix-sept ans de cosmétique, j'avais besoin de me retrouver proche de la vie des gens. Et quand ils trouvent un boulot, on a l'impression de réparer des injustices ! »

Des convergences avec le privé

La territoriale ne propose donc pas des jobs peinaris. À 17 heures, on y bosse souvent d'arrache-pied. Et le bizut qui imaginerait pouvoir souffler, oublier ses réflexes d'efficacité, se prépare à bien des déconvenues. Il faut, au contraire, les faire fructifier. Vous parlez un langage marchand, vous savez ce que rentabilité, démarche qualité, flux tendu veulent dire, vous savez gérer des affaires, des équipes. Bref, vous êtes « polyglotte ». C'est cela qui intéresse les élus. Parce qu'ils ont besoin de dialoguer avec l'entreprise pour bâtir des appels d'offres, sélectionner, sous-traiter ou cotraiter des projets de toute nature, de la médiathèque au tramway. Parce qu'ils ont aussi le souci de la rentabilité des fonds publics.

« On cherche des cadres capables d'innover, qui se bougent, qui proposent », insiste Nicole Le Dieu de Ville, DRH au conseil général des Pyrénées-Atlantiques, transfuge d'une PME du textile. « Parfois, au service de l'usager, il faut être plus réactif que dans le privé. Pas question d'arrêter les gardes d'enfants ou les cantines », souligne Nicolas Pernot, ancien cadre chez Kraft et DGA à la ville du Havre. « Pour moi, entre le privé et le public, il n'y a guère de différence, explique Claude Presle, 53 ans, directeur adjoint à la direction de la propreté au Grand Lyon, ex-ingénieur de TP en entreprise. Il y a une pression accrue sur les budgets, les effectifs, les résultats, la qualité. Les tableaux de bord se multiplient. » Ainsi Philippe Vial, 53 ans, ingénieur informaticien venu d'une SSII, et directeur adjoint des systèmes d'information dans cette communauté urbaine a un objectif clair : mettre en place des outils de mesure de coûts et de la qualité d'une prestation informatique afin de responsabiliser chaque utilisateur sur ses dépenses. La différence, tout de même, c'est que dans l'admi-

nistration, c'est souvent plus confortable. « Nous, on travaille avec une certaine marge de manœuvre sur l'année. Les délais sont donc plus souples », constate David Flament, 29 ans, monteur d'opérations à Nièvre Habitat, l'office départemental de HLM. Il vivait davantage de contraintes en SEM, à Blois. Et au sein des firmes privées, c'est pire : un faux pas, et le couperet tombe vite !

Asseoir une légitimité

Le vrai souci, pour le néophyte, c'est d'avoir à gérer des « statutaires », alors qu'il n'est que « temporaire ». Ardu alors d'asseoir une légitimité et d'entraîner des troupes arc-boutées sur des avantages acquis, et qui n'ont, parfois, jamais été managées de leur vie. Surtout qu'il est dépourvu de levier de reconnaissance, bonus ou promotion au mérite. Complexe aussi, de faire avec ces multiples acteurs sur le terrain. Les développeurs économiques, par exemple, doivent croiser financements territoriaux, nationaux, européens, puis convaincre les entrepreneurs de s'implanter. Reste un point noir, inévitable : le formalisme des écritures, et la lenteur du processus de décision. Un exemple en mairie :

un mois pour valider une opération de communication, un jour en entreprise. Certes, la réglementation freine l'élan, mais à la fin des fins, il faut passer le millefeuille hiérarchique et attendre le tampon de l'élu.

À vous donc de voir si le jeu en vaut la chandelle. Vous accédez à des postes dont vous n'auriez même pas rêvé dans votre vie d'avant. Avec de gros effectifs et d'énormes budgets à gérer ! Nicolas Pernot, au Havre, chapeaute 1 350 personnes, Claude Presle à Lyon, 1 250, Jean Perrin à Reims, 370... Les collectivités ne lésinent pas non plus sur la qualité des équipements professionnels. Et localement, vous bénéficierez d'un prestige personnel, flatteur pour l'ego. Simple-ment, ne vous y prenez pas trop tard. 35-40 ans est le bel âge, selon les observateurs, pour y faire carrière, et ne pas laisser trop de plumes sur votre rémunération. Vous pourrez enchaîner les contrats, ou passer les concours, on vous en donnera les moyens. Et si vous plongez à 50 ans, visez l'expertise. Quoi qu'il en soit, sachez que vous pénétrez un milieu où on échange beaucoup entre collègues. Y compris les meilleures recettes pour réussir. ●

Marie-Madeleine Sève

Peut-on zapper du public au privé ?

Jouer les passe-murailles dans les deux sens, c'est possible. Encore faut-il être déterminé et tomber à pic.

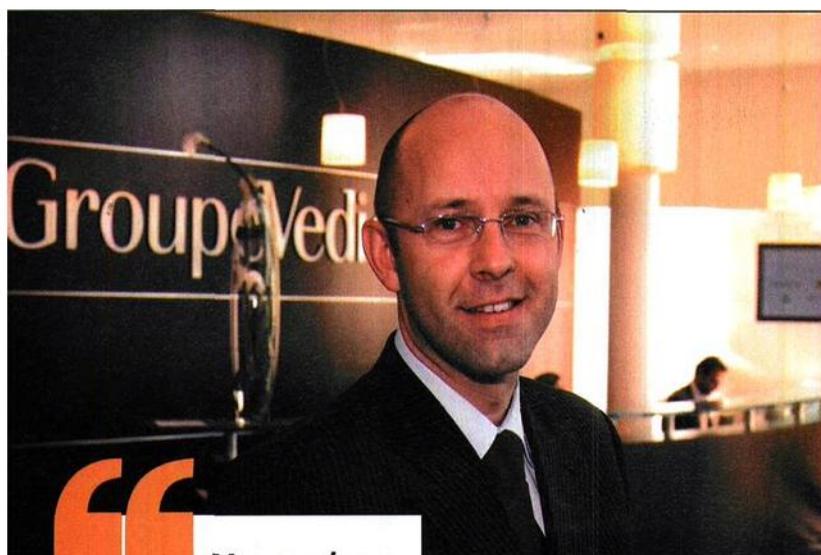
Vous en connaissez beaucoup, vous, des gens qui retournent en entreprise après avoir travaillé longtemps dans les collectivités ? » La question à peine posée, la réplique fuse. Eh bien oui, nous en avons rencontré, de ces oiseaux rares.

Mettre dans le mille

Le délégué aux relations extérieures du groupe Vedior, numéro 3 du recrutement et de l'intérim en France, par exemple. Peu le savent, il a servi durant sept ans les intérêts du maire de Lagny-sur-Marne, près de Paris, puis ceux de la mairesse de Nogent-sur-Marne cinq autres années, après une petite incursion auprès du Par-

lement. Sa fonction ? Directeur de cabinet. « C'est là que j'ai appris mon métier, explique Frédéric Fougerat, 39 ans. On ne m'aurait jamais donné une telle chance, à un poste aussi élevé dans le privé. » Il le présentait bien, quand il dirigeait la communication de Radio Enghien (1986 et 1987) avant d'être débauché par les élus de Seine-et-Marne. Et il a si bien mordu à l'univers politique, qu'au total il y aura roulé sa bosse durant quinze ans.

Fin 2003, à l'étroit dans le job, il choisit de se recycler en entreprise. « Je préférerais m'y atteler avant mes 40 ans. » Sa démarche ? Une candidature spontanée et bingo ! Vedior l'embauche en dix jours. Si vite parce qu'il a mis ●●●



Mes nombreux contacts avec les élus et les administrations sont un atout pour mon nouvel employeur. »

Frédéric Fougerat, 39 ans, Vedior

●●● dans le mille, sachant valoriser sa connaissance des administrations locales, et annoncer un carnet d'adresses bien fourni. Ce qui a fait de lui « la » perle rare capable de faire le pont entre deux mondes intéressés à s'entendre sur les questions d'insertion et d'emploi.

Vendre sa double culture

Aucun aller-retour n'est donc impossible. Tout est question d'envie, d'opportunités, de convergences sur un projet. Vous ne paraîtrez pas instable si vous restez cohérent dans votre parcours, avec une motivation en béton. Encore faut-il avoir quelque chose à vendre, quelque chose qui parle aux employeurs de l'autre bord. Avant de jouer les passe-murailles, ciselez donc un argumentaire, retrouvez les points de contact avec votre job d'avant. « Il y a des métiers qui favorisent le zapping, reconnaît Alexis Hluszko, chez Light Consultants. Les férus d'informatique ou des télécoms, les spécialistes de l'écologie, de l'énergie maîtrisent une si forte technicité qu'ils peuvent se caser des deux côtés. » Si vous êtes sur un poste de communicant, de directeur de services, votre

sens éprouvé des relations peut également séduire. Nicolas Pernot, patron du cabinet du Jacques Barrot en Haute-Loire (de 1989 à 1993), a ainsi été approché pour le compte de Cofiroute. Alors dans les *starting-blocks* pour bâtir de nouvelles autoroutes, la société avait créé le poste sensible de conseiller du président. « Il s'agissait de faciliter le dialogue avec les élus, les administrations, les associations de terrain. Comme je parlais leur langue, j'étais l'homme idoine. » D'autant qu'il maîtrisait aussi le vocabulaire des entrepreneurs pour avoir fait ses classes à l'Essec et Sciences po, puis, en début de carrière, dans la filière marketing de Kraft.

Aujourd'hui, le rôle des collectivités s'élargissant, les boîtes de BTP, de services (restauration, transports...) qui traitent avec elles, pourraient goûter vos talents et votre double culture. Attention, avant de faire le saut. Assurez-vous que vous n'avez pas déjà travaillé avec l'une d'entre elles comme agent ou contractuel, en leur attribuant un marché public par exemple. Sinon, il vous faudra l'aval d'une commission de déontologie. En revanche, rien n'empêche, ensuite, un nouveau virage. Après Cofiroute (1994 et 1995), Nicolas Pernot est retourné en ministère, puis en département et en mairie, comme DGA. Par goût du service public. À 43 ans, il y travaille toujours. ●

M-MS

Trois régimes de contrats

Parmi les 1,7 million d'agents de la fonction publique territoriale, 25 % sont contractuels. Le type de contrat varie selon les postes.

● **Les fonctionnels** : DG et DGA (directeurs généraux et adjoints) des grosses collectivités peuvent être recrutés directement dans le privé. Ils passent avec les élus un contrat de confiance, reconductible à leur bon vouloir. Mais ils sont révocables *ad nutum*, soit du jour au lendemain, sans préavis.

● **Les membres de cabinet** : ils sont librement choisis à l'extérieur ou à l'intérieur par l'élu local. Leur contrat dure de fait le temps du mandat, souvent renouvelé. Les premiers à valser lors d'une alternance politique, ils sont révocables *ad nutum*. Avec, bientôt, des indemnités.

● **Les autres** : un cadre du privé peut tenir un job de catégorie A s'il n'y a aucun fonctionnaire compétent candidat sur un poste vacant, ou si le profil est trop rare pour être déniché sur le marché interne (c'est un « emploi spécifique »). Son contrat est un CDD de trois ans, renouvelable par reconduction expresse. Cependant, la loi du 22 juillet 2005 prévoit que si ce non-titulaire est reconduit au-delà des six années, son CDD se transformera d'office en CDI. Et celui qui a 50 ans au cours du second contrat passera derechef en CDI. Si le CDD s'arrête au terme des trois ans ou s'il est rompu avant, le contractuel obtiendra une indemnité de départ. Pour des postes de catégorie B, le remplacement ne dépasse pas un an, sur un dispositif particulier. Il s'agit de combler une vacance temporaire. ●

À CONSULTER

- Bourse de l'emploi, répertoire des métiers : www.cnfpt.fr.
- Annonces dans les journaux : www.lagazettecommunes.com, www.talents.fr (Télérama), www.lemonde.fr (daté du mardi).
- Cabinets de recrutement spécialisés : www.lightconsultants.fr, www.fcconseil.fr. ●