

# La politique d'ouverture entre le public et le privé se confirme

Si des passerelles existent depuis longtemps entre les secteurs privé et public, des obstacles persistent, qui sont peu à peu réduits.

Ce sont sans doute les nominations les plus attendues cette année dans le domaine de la santé : au printemps prochain, à l'issue du vote par le Parlement de la loi « hôpital, patients, santé et territoires » (HPST), les directeurs des vingt-six agences régionales de santé prendront leurs fonctions. Leur recrutement a déjà été lancé. De façon quasiment révolutionnaire, si l'on en juge l'offre parue dans *Le Gazette des communes* les 19 et 26 janvier, qui ne fait référence à aucune formation de type ENA, ENSP ou EHESP (\*) ni au statut. L'accent est mis sur les qualités de « manager de haut niveau » et de « pilote du changement » souhaitant participer à un « projet innovant et d'envergure ». De même, le projet de loi « HPST » prévoit, dans

son article 7, l'ouverture du recrutement des directeurs d'établissement de soins à de nouvelles compétences, « qu'il s'agisse de personnel issu d'autres fonctions publiques, de profils ayant une expérience dans le secteur privé ou de médecins ayant développé des capacités de gestion ou de management », a précisé la ministre de la Santé le 28 octobre devant l'Assemblée nationale.

## Mises à disposition

L'introduction de contrats à durée indéterminée dans la fonction publique par la loi du 26 juillet 2005 avait amorcé cette ouverture, poursuivie par l'instauration des mises à disposition de salariés de droit privé auprès de l'une des trois fonctions publiques, par le décret du 26 octobre 2007. Le parcours d'Etienne



Issu du secteur privé, Etienne Charrieau dirige depuis un an le pôle « solidarités » du conseil général des Hauts-de-Seine.

Charrieau, directeur des services du pôle « solidarités » du conseil général des Hauts-de-Seine depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2008, illustre bien ce mouvement. « J'ai travaillé principalement dans le domaine du conseil en santé, j'ai aussi été directeur d'une clinique privée à but lucratif avant d'être appelé ici par le président du conseil général », indique ce médecin également diplômé de l'école de commerce Essec, embauché par le département sur un emploi fonctionnel contractuel.

## Lever les obstacles

Comme le rappelle Delphine Roussellier, responsable de l'offre RH publique chez Capgemini Consulting, « des cas de mobilité du privé vers le public existent depuis longtemps, notamment parce que les administrations ont développé des métiers peu représentés dans la fonction publique, par exemple dans l'informatique, les ressources humaines, la conduite du changement, le contrôle de gestion, les achats... Il existe cependant des limites, telles les grilles de rémunération,

« Le recrutement de personnes venant du privé se fait au cas par cas, pour des professions qui n'existent pas dans le public. »

Marc Taillade, DRH du CHU de Nîmes

car les salaires doivent être attractifs pour attirer les bons candidats. Il faut aussi prendre en compte la question du statut, qui n'est pas neutre en termes d'attractivité.»

C'est pour lever ce type d'obstacles que le 13 janvier, sous l'égide du ministère de la Fonction publique, huit grandes entreprises privées et publiques ainsi que huit administrations, parmi lesquelles l'Assistance publique - Hôpitaux de Paris, ont signé la première convention-cadre visant à faciliter la mobilité temporaire des cadres et des non-cadres du public vers le privé, et réciproquement. Un comité de directeurs des ressources humaines des entreprises et

## TÉMOIGNAGE

Tony Lourenço, directeur de Territoires RH (\*)

### « Des opportunités pour les salariés des associations »

« Il existe, pour les professionnels du secteur associatif social et médico-social, qui exercent souvent des métiers difficiles dans des conditions budgétaires très restrictives, des perspectives intéressantes au sein des collectivités territoriales. En effet, celles-ci développent de plus en plus des politiques publiques liées à l'enfance, à la famille... Pour les mener à bien, il est nécessaire de renforcer les compétences de la maîtrise d'ouvrage dans les domaines d'expertise du social, de l'enfance ainsi que des personnes âgées et handicapées. Il faut des professionnels sachant traiter ces problématiques, appréhender la prise en charge de la personne âgée ou de la personne handicapée dans sa globalité. On trouve ces compétences dans les associations spécialisées. »

(\*) Cabinet de conseil en relations humaines spécialisé dans le recrutement de cadres publics et parapublics.

## POUR ALLER PLUS LOIN

# Publications

### Guides

#### Méthodologie des ressources humaines



*Bonnes Pratiques de la gestion des ressources humaines et Mise en place du conseiller mobilité-carrière dans les services de l'Etat* sont deux guides méthodologiques réalisés par les services de la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP). Ils sont parus dans la collection *Ressources humaines*, qui traite du recrutement, de la carrière, de la formation, de la rémunération et du management

des agents de la fonction publique.

Le premier, destiné aux directeurs des ressources humaines et aux gestionnaires des administrations, présente les pratiques et les démarches innovantes recensées en 2008 par le ministère de la Fonction publique. Le second vise à apporter un soutien méthodologique aux ministères dans la généralisation des conseillers mobilité-carrière dans les services de l'Etat. Le rôle de ces conseillers est notamment d'introduire la gestion personnalisée dans les pratiques des administrations.

DGAFP, collection *Ressources humaines*, décembre et novembre 2008. Guides téléchargeables sur [www.fonction-publique.gouv.fr](http://www.fonction-publique.gouv.fr) (rubrique publications).

### Propositions

#### L'avenir de la fonction publique

Remis au président de la République par le rapporteur général de la Conférence nationale sur les valeurs, les missions et les métiers des trois fonctions publiques, le conseiller d'Etat Jean-Ludovic Silicani, ce livre blanc est le fruit du débat national lancé en octobre 2007. Il contient quarante propositions pour moderniser les services et la fonction publics. Parmi celles-ci, l'évolution vers une fonction publique de métiers, dans laquelle une nouvelle organisation statutaire reposant sur sept grandes filières métiers remplacerait la segmentation actuelle, assise sur plusieurs centaines de corps. La structuration par corps constitue en effet l'un des freins à la mobilité entre les trois fonctions publiques.

*Livre blanc sur l'avenir de la fonction publique : faire des services publics et de la fonction publique des atouts pour la France*, La Documentation française, avril 2008. Téléchargeable sur [www.ladocumentationfrancaise.fr](http://www.ladocumentationfrancaise.fr) (rubrique rapports publics).

### Agenda

#### ■ Salon de l'emploi public

Du 19 au 21 mars, se tiendra à Paris le Salon de l'emploi public, grand rendez-vous annuel réunissant en un même lieu des représentants des trois fonctions publiques. Forums métiers, conférences et points d'actualité ponctueront ces trois journées, durant lesquelles le visiteur pourra découvrir la diversité des recrutements dans les trois fonctions publiques. Une conférence sera notamment organisée sur le thème « Comment réussir sa mobilité », les 19 et 20 mars. Le salon accueillera également un stand consacré à la mobilité interfonction publique.

RENSEIGNEMENTS : [www.salons.groupemoniteur.fr](http://www.salons.groupemoniteur.fr)

### INTERNET

#### ► Mobilité dans la fonction publique

Ce site présente en détail le projet de loi relatif à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique, les droits des fonctionnaires en la matière, le dispositif indemnitaire ainsi qu'une bourse interministérielle de l'emploi.

[fonctionpubliquemobilité.org](http://fonctionpubliquemobilité.org)

#### ► Sénat

Site du dossier législatif du projet de loi relatif à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique.

[senat.fr](http://senat.fr) (rubrique travaux parlementaires / fonction publique)

#### ► CNFPT (Centre national de la fonction publique territoriale)

Le site du CNFPT permet notamment d'accéder à une bourse nationale de l'emploi et au répertoire des métiers de la FPT.

[cnfpt.fr](http://cnfpt.fr)

#### ► Emploipublic.fr

Pour consulter des dossiers sur les métiers et des analyses par secteurs, connaître les perspectives d'emploi dans les trois fonctions publiques et accéder à des milliers d'offres en ligne.

[emploipublic.fr](http://emploipublic.fr)

#### ► Ministère de la Santé

Présente les modalités de recrutement, les concours et le répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière.

[sante.gouv.fr](http://sante.gouv.fr) (rubrique métiers et concours)

#### ► La Gazette emploi

Publie des offres d'emploi et présente les métiers, le recrutement, les concours et le statut de la fonction publique territoriale.

[emploi.lagazettedescommunes.com](http://emploi.lagazettedescommunes.com)

#### ► La Gazette Santé-Social

Présente, dans la rubrique « offres d'emploi-carrière », des offres d'emploi des différents secteurs et des informations par filière.

[gazette-sante-social.fr](http://gazette-sante-social.fr)

administrations signataires avait été constitué en février 2008 pour travailler sur des thèmes tels que les parcours de carrière et les passerelles public-privé. « La réflexion a notamment porté sur la façon d'introduire de la flexibilité et de la perméabilité entre les structures, témoigne Etienne Boyer, directeur du développement de l'emploi d'Areva. Trouver un cadre qui permette des mouvements temporaires en s'affranchissant des questions statutaires est l'un des objets de cette convention. »

### Le fossé s'estompe

« Le recrutement de personnes venant du privé se fait au cas par cas, pour des professions qui n'existent pas dans la fonction publique », commente Marc Taillade, DRH du CHU de Nîmes. Quant à l'action sociale, elle offre des opportunités aux professionnels du secteur privé associatif (*lire le témoignage*).

L'idée d'un fossé culturel entre secteurs privé et public tend à perdre de sa pertinence. Depuis plusieurs années, en effet, les modes de management se rapprochent. Même si des nuances persistent : « Faire partager les problématiques économiques et budgétaires dans un pôle "solidarités" est par exemple apparu comme une initiative peu habituelle, mais appréciée par l'ensemble des agents », analyse Etienne Charrieau. Il reconnaît par ailleurs avoir été surpris par les possibilités du cadre de la fonction publique territoriale qui permet, selon lui, d'initier de nombreuses actions innovantes, aussi bien en matière de gestion des ressources humaines que de management. ■

(\*) ENA : Ecole nationale d'administration.  
 ENSP : Ecole nationale de la santé publique, devenue Ecole des hautes études en santé publique (EHESP).