



MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE

MINISTÈRE DES AFFAIRES ÉTRANGÈRES
ET DU DÉVELOPPEMENT INTERNATIONAL

COOPERATION INTERNATIONALE EN MATIÈRE DE FONCTION PUBLIQUE ET D'ADMINISTRATION



Introduction

Avec l'internationalisation des échanges, l'action publique est confrontée aujourd'hui à des enjeux de plus en plus complexes et transnationaux. Ces nouveaux enjeux exigent un renforcement de la coopération internationale entre les administrations du monde entier.

Ainsi, la France intensifie ses relations de coopération internationale et joue un rôle très actif au sein de nombreux réseaux institutionnels d'échanges et de partage d'expériences, notamment dans le domaine de la fonction publique et de l'administration.

Ces coopérations permettent à notre pays non seulement de valoriser son approche en matière de réforme de son administration et de gestion des ressources humaines dans la sphère publique, mais également d'enrichir sa réflexion en se nourrissant des expériences étrangères.

Afin de valoriser les échanges de bonnes pratiques dans les domaines de la gouvernance publique et de modernisation de l'administration, nous établissons de nombreuses actions de coopération grâce à la mobilisation de nombreux acteurs.

Le Ministère des Affaires étrangères et du Développement international joue un rôle d'impulsion et de coordination politique.

Le Secrétariat général pour les Affaires européennes (SGAE) est en charge tout particulièrement de la coordination interministérielle sur les questions européennes et assure le rôle de point de contact national pour les jumelages.

Le Ministère de la Fonction publique est un acteur de premier rang car les questions relatives aux ressources humaines des administrations et opérateurs publics sont au cœur de tous les sujets de gouvernance publique. L'expertise des écoles de service public, en tout premier lieu l'Ecole Nationale d'Administration, et des organismes de formation comme le Centre national de la fonction publique territoriale est largement sollicitée à ce titre.

Le Délégué interministériel à la Coopération technique internationale est chargé de définir une stratégie pour mobiliser l'ensemble des capacités d'expertise et pour coordonner in fine les acteurs publics dans le cadre de l'Alliance des opérateurs. L'agence Expertise France est, pour sa part, chargée de mettre en œuvre des projets d'assistance technique, sur financement bilatéral ou multilatéral, en mobilisant et en coordonnant, le cas échéant, l'ensemble des acteurs publics compétents, français mais également européens.

Enfin, l'Agence française de Développement (AFD) peut désormais financer les projets bilatéraux dans le secteur de la gouvernance, dans les Etats dans lesquels elle a reçu un mandat d'intervention.

Dans le secteur de la gouvernance, la France accorde une priorité à sa coopération avec les pays d'Afrique du Nord et du Moyen-Orient, comme en témoigne son soutien substantiel aux activités du réseau GIFT-MENA qui réunit les écoles et instituts de formation de la fonction publique dans la région.

La coopération internationale entre administrations contribue à la consolidation de la gouvernance, à la prospérité et au développement durable.



Annick GIRARDIN

Ministre de la Fonction publique



Jean-Marc AYRAULT

**Ministre des Affaires étrangères
et du Développement international**

Sommaire

I- La coopération internationale en matière de fonction publique et d'administration

Présentation générale

II- Les acteurs de la coopération administrative internationale

Secrétariat général pour les affaires européennes (SGAE)

Ministère des Affaires Etrangères et du Développement international

Ministère de la Fonction publique

Ecole Nationale d'Administration (ENA)

Expertise France

Centre National de la Fonction publique territoriale

(CNFPT)

I.

*La coopération internationale de la France
en matière de fonction publique
et d'administration*

Présentation générale

La coopération internationale de la France en matière de fonction publique et d'administration

Un axe fort de la coopération technique internationale

- ❖ Un important besoin d'expertise dans les domaines de l'organisation des services de l'Etat et du fonctionnement de l'administration, tant nationale que locale
- ❖ La bonne gouvernance est un élément clef du développement durable, composante nécessaire à la réussite des politiques publiques
- ❖ La construction et la reconstruction des institutions est un point de passage obligé après des conflits ou des crises majeures
- ❖ Pour l'ensemble de ces raisons, cette dimension figure parmi les Objectifs de Développement Durable (ODD) adoptés en 2015 sous l'ODD 16 « Paix, justice et institutions efficaces »

Concrètement, la coopération en matière de fonction publique et d'administration recouvre les actions dans les domaines variés

- ❖ L'organisation des services publics, la coordination, le pilotage des politiques publiques
- ❖ La réforme de l'Etat, la modernisation des services publics, l'accès à l'administration, l'administration électronique
- ❖ L'état de droit, le soutien aux processus électoraux
- ❖ Le gouvernement ouvert
- ❖ L'évaluation des politiques publiques
- ❖ Le recrutement, la gestion et la formation de la fonction publique
- ❖ L'appui à la décentralisation

Un secteur où la coopération recouvre également des approches filières et métiers (non couverts dans cette brochure)

- ❖ Intérieur
- ❖ Justice
- ❖ Finances
- ❖ Changement climatique
- ❖ Education
- ❖ Développement économique et agricole

La coopération internationale de la France en matière de fonction publique et d'administration

La relation de pairs à pairs : une méthode éprouvée et recherchée par nos partenaires ainsi que par les bailleurs de fonds (Union Européenne et Banques de développement)

- ❖ Un besoin de retour d'expérience pratique
- ❖ La conduite de jumelages institutionnels européens
- ❖ L'ouverture de perspective sur des coopérations opérationnelles entre administrations partenaires
- ❖ Un pas vers la coopération triangulaire

Un investissement français renouvelé

- ❖ La réforme de l'expertise technique publique (création d'un poste de délégué interministériel à la coopération technique internationale et de l'agence Expertise France et rassemblement des opérateurs publics dans le cadre de concertation de l'Alliance des opérateurs, au-delà, définition d'une stratégie commune entre acteurs français au sein d'un comité d'orientation sectoriel)
- ❖ Nouveau mandat donné à l'Agence Française de Développement pour financer les projets bilatéraux dans le secteur de la gouvernance, dans les Etats dans lesquels l'AFD a reçu un mandat d'intervention
- ❖ Mobilisation de l'expertise des collectivités locales, de la société civile, au profit des partenaires

La coopération internationale de la France en matière de fonction publique et d'administration

La France et le Partenariat pour un gouvernement ouvert (PGO)

La France co-préside le Partenariat pour un gouvernement ouvert, au côté de l'ONG World Resources Institute, depuis septembre 2016. A ce titre, elle accueille à Paris le 4ème Sommet mondial du PGO du 7 au 9 décembre 2016. Trois mille délégués venant de plus de 70 pays y sont attendus. Ce Sommet aura pour thème principal la formation de nouvelles alliances entre la société civile et les administrations et gouvernements.

Rassemblant 70 pays membres ainsi que plus de 1000 organisations de la société civile, le Partenariat s'attache à promouvoir la transparence de l'action publique, l'intégrité publique et la lutte contre la corruption, la participation des citoyens et l'utilisation des nouvelles technologies en faveur de l'ouverture et de la redevabilité.

Lieu de partage de bonnes pratiques, le PGO constitue une plateforme unique permettant de mettre en relation, de développer et de stimuler la communauté des réformateurs de l'État à travers le monde.

La France a notamment pris 26 engagements interministériels dans son Plan d'action national « Pour une action publique transparente et collaborative » publié en juillet 2015.

Trois priorités politiques sont au cœur du Sommet mondial du PGO et de l'action de la France en tant que co-présidente : en premier lieu, le climat et le développement durable, en deuxième lieu, la transparence, l'intégrité et la lutte contre la corruption, et enfin les biens communs numériques.

La France exercera cette présidence pendant une année, au cours de laquelle elle s'attachera avec ses partenaires à renforcer au niveau national et international ces trois priorités politiques, à consolider le fonctionnement du Partenariat, à l'élargir à de nouveaux membres, notamment francophones, ainsi qu'à de nouvelles institutions et parties prenantes telles que les collectivités territoriales et les Parlements.

« Bâtir un gouvernement ouvert, c'est œuvrer pour le renouveau de la démocratie et de l'action publique. C'est construire un monde dans lequel une transparence accrue et des mécanismes de redevabilité renforcés mènent à une société plus stable, plus prospère, plus égalitaire. Un monde dans lequel la transparence et l'accès à l'information consolident la confiance envers les institutions et ravivent le désir des citoyens de s'engager dans l'action publique, au côté des agents publics. Un monde où le gouvernement est celui « du peuple, par le peuple, et pour le peuple ». Un monde où, à l'ère du numérique, l'action publique s'enrichit de l'intelligence collective face aux grands défis de la planète. » (Extrait de la déclaration de co-présidence)

II.

Les acteurs de la coopération en matière de fonction publique et d'administration



Secrétariat général pour les affaires européennes

Administration de mission placée sous l'autorité directe du Premier ministre, le SGAE assure tout particulièrement la coordination du dispositif interministériel de suivi et de développement de la présence française dans les institutions européennes.

Le dispositif des END

Le secteur « Présence et influence françaises dans les institutions européennes » (PIF) assure notamment la gestion des experts nationaux détachés (END) auprès des institutions européennes, c'est-à-dire la publicité des vacances de postes d'END, ainsi que le suivi de leur affectation au retour, en lien avec leur administration d'origine. Les END ont vocation à apporter aux institutions une expertise professionnelle de haut niveau ; ils favorisent également l'usage du français et acquièrent au cours de leur mise à disposition une expérience des dossiers communautaires et européens dont ils font bénéficier leur administration à leur retour. Ils sont mis à disposition selon les modalités prévues par la circulaire du Premier ministre en date du 26 septembre 2006.

Les diverses catégories de stages et les échanges de fonctionnaires

- Le secteur PIF se charge du suivi des experts nationaux en formation professionnelle (ENFP) qui accomplissent des stages d'une durée de 3 à 5 mois, leur permettant d'acquérir une expérience pratique du travail quotidien dans les services de la Commission et du Service européen d'action extérieure (SEAE). Pour être éligible à ces stages, il faut être fonctionnaire titulaire ou CDI des administrations publiques, voire élèves fonctionnaires s'ils disposent de l'autorisation de leur école.
- Le secteur PIF suit également les stages Erasmus qui sont de courte durée (8,5 jours) et sont réservés à de jeunes fonctionnaires pour leur permettre de mieux comprendre le fonctionnement des institutions communautaires (procédures, ...), et aussi d'identifier les bons contacts afin de pouvoir, à leur retour dans leur administration d'origine, améliorer leurs relations de travail avec celles – ci. des trois fonctions publiques (Etat, collectivités territoriales, hôpitaux) dans les cinq années précédentes.



Secrétariat général pour les affaires européennes

- Le « Cycle des hautes études européennes » (CHEE), dont la création a été décidée par le Premier ministre lors du Comité interministériel sur l'Europe du 19 décembre 2005, constitue une filière d'excellence pour la formation aux enjeux des politiques publiques européennes des décideurs publics et privés. Sous la conduite d'un Comité d'orientation présidé par le Secrétaire général des affaires européennes, l'ENA, est l'opérateur de ce dispositif, dont elle assure notamment l'organisation administrative et financière. En 2017, dixième anniversaire du CHEE, le cycle est parrainé par M. Herman Van Rompuy, ancien président du Conseil européen (2009 – 2014). Les caractéristiques du CHEE sont présentées dans la fiche de l'ENA.
- Le secteur PIF promeut le programme d'échanges de fonctionnaires avec les institutions européennes (Commission européenne, Service européen pour l'action extérieure, Secrétariat général du Conseil).
- Le SGAE a, par ailleurs, passé des accords de coopération avec des partenaires, en particulier au sein des nouveaux Etats membres dont la Roumanie et la Bulgarie donnant lieu à des échanges sur la gestion des affaires européennes. Ceux-ci sont actuellement orientés vers la préparation de la Présidence du Conseil de l'Union européenne.
- Enfin le SGAE accueille régulièrement des stagiaires d'autres Etats membres ou de pays candidats venus se familiariser aux méthodes et pratiques de la coordination interministérielle en matière de gestion des affaires européennes.

Point de contact :

Conseiller influence : M. Thierry VAUTRIN : thierry.vautrin@sgae.gouv.fr



Secrétariat général pour les affaires européennes

Le SGAE en tant que point de contact national jumelage

L'instrument des jumelages institutionnels a été conçu par la Commission européenne en 1998 pour aider les pays candidats à l'adhésion à l'Union européenne à établir une administration moderne et efficace leur permettant d'acquérir les compétences et l'expérience nécessaire à l'adoption et à la mise en œuvre du droit communautaire. Il est également un instrument de rapprochement entre l'UE et des États partenaires n'ayant pas vocation à devenir membre de l'Union (pays du voisinage Est - Moldavie, Géorgie, Ukraine, Azerbaïdjan, Arménie et les pays tiers méditerranéens). Il est financé soit par l'instrument de préadhésion (IPA), soit par l'instrument de voisinage (IEV).

Le SGAE héberge le Point de contact national jumelage (PCN) pour la France. Le PCN représente l'État membre (EM) dans toutes les matières relatives aux jumelages. Interface de la Commission avec les ministères et les opérateurs, il centralise toutes les informations relatives aux jumelages et les répercute vers les ministères et organismes compétents, il conseille aussi ses correspondants sur les aspects juridiques et opérationnels des jumelages. Il lui appartient de vérifier la qualité des propositions, de certifier l'exactitude des informations transmises et de les soumettre les propositions de projets de jumelages.

Depuis 1998, la Commission a financé environ 2600 jumelages dans 31 pays ce qui représente en valeur un montant de plus de 2,5 Mds €. Les administrations françaises ont mis en œuvre 360 jumelages en tant que chef de file sur cette période (plus de 300 M€ de contrats).

Ces deux dernières années, la France est devenue leader sur cet instrument.

Point de contact national jumelage : Mme Corinne MERCIER
corinne.mercier@sgae.gouv.fr

Ministère des Affaires étrangères et du Développement international



Dans le cadre de sa politique de coopération dans le domaine de la gouvernance, la France est engagée de longue date dans le renforcement des capacités des administrations publiques, notamment dans les pays francophones, en vue d'améliorer l'organisation et le fonctionnement de l'administration, y compris au niveau local, de permettre une gestion efficace des finances publiques et d'assurer une meilleure mobilisation des ressources locales, ou encore de mettre en place un dispositif performant de statistiques. Elle intervient également dans certains pays pour soutenir les processus de décentralisation et la gouvernance territoriale, ainsi que pour renforcer les capacités financières et humaines des collectivités territoriales.

Pour mener ces actions, le Ministère des Affaires Etrangères et du Développement International (MAEDI), s'appuie traditionnellement sur des opérateurs d'expérience bénéficiant d'une reconnaissance internationale (ENA, écoles des finances publiques, des douanes, etc...) et dans certains cas sur des experts techniques (ETI) placés auprès des administrations des pays partenaires et travaillant dans le cadre de projets pluriannuels bilatéraux ou couvrant plusieurs pays. Cette coopération peut également faire appel à la mobilisation de l'expertise des collectivités locales ou de celle d'acteurs de la société civile. Certains opérateurs ont par ailleurs noué des partenariats avec des institutions homologues dans les pays bénéficiaires, afin de diversifier les offres de formation et les démarches de renforcement des capacités, en touchant ainsi des publics plus larges (cadres intermédiaires) que ceux bénéficiant des formations de haut niveau de certaines de nos Ecoles.

Chaque année, le MAEDI, à travers ses ambassades, attribue plus de mille bourses de formation à des fonctionnaires étrangers souhaitant réaliser des formations de haut niveau, courtes et longues, développées par les principales écoles du service public. Ce dispositif représente un engagement financier annuel de plus de 6 millions d'euros.

Ministère des Affaires étrangères et du Développement international



L'Agence Française de Développement ayant reçu un nouveau mandat pour financer les projets bilatéraux dans le secteur de la gouvernance, une partie de ces actions est progressivement prise en charge par l'agence, dans les Etats où elle a reçu un mandat d'intervention. Cette réforme est allée de pair avec la création d'Expertise France, établissement public constitué à partir du regroupement d'opérateurs sectoriels, qui pourra ainsi assurer la mise en œuvre d'une grande partie des missions qui étaient auparavant exécutées par les experts relevant de la gestion du MAEDI.

Ministère de la Fonction Publique



Au ministère de la fonction publique, la Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP), DRH de l'État employeur, est garante de la cohérence des politiques de ressources humaines et de l'unité de la fonction publique.

Le rôle de la DGAFP en matière de coopération internationale comprend deux aspects : une contribution active aux institutions et réseaux internationaux et européens et la conduite d'actions de coopération bilatérales et multilatérales (en Europe et au niveau international).

Notre offre de service

Notre offre de service s'articule autour de 3 grands axes :

L'expertise juridique :

- Analyse juridique des textes relatifs à l'organisation et la gestion de la fonction publique
- Diagnostics et études d'impact
- Formalisation de dispositifs législatifs et réglementaires relatif à l'organisation et la gestion de la fonction publique

L'expertise RH :

- Partage d'expériences sur les outils et pratiques RH dans la fonction publique française
- Diagnostics et audit RH
- Construction d'outils et de dispositifs en matière de politique RH dans la fonction publique

L'expertise en matière de gouvernance :

- Renforcement de la gouvernance RH
- Appui au pilotage

Ministère de la Fonction Publique



Notre stratégie

Notre stratégie de coopération internationale s'articule autour de 5 axes, établis en cohérence avec les politiques de développement du ministère des affaires étrangères et du développement international (MAEDI)

- Approfondir la coopération avec les partenaires historiques de la France dans les pays du bassin méditerranéen, notamment l'Algérie, le Maroc et la Tunisie
- Entretenir les contacts engagés auprès d'autres acteurs clés du dialogue euro-méditerranéen, notamment l'Égypte, Israël, la Jordanie, le Liban et la Turquie
- Renforcer les liens privilégiés avec l'Afrique subsaharienne
- Assurer la continuité de la collaboration avec les pays émergents, notamment d'Asie du sud-est
- Maintenir un échange approfondi avec les pays et régions développés, pays de l'Union Européenne notamment l'Allemagne, et le Québec

Nos atouts

- Un important réseau de partenaires en France et à l'international diversifié
- Une présence et une participation active au sein de réseaux et d'organismes internationaux influents
- Une vision stratégique des enjeux internationaux de matière de politiques de ressources humaines dans les administrations

L'ambition globale de cette offre est de permettre à la DGAFP de participer efficacement à la stratégie française de gouvernance démocratique portée par le ministère des affaires étrangères et de faire de l'expertise de la direction en matière de fonction publique, un instrument de l'influence française à l'international.

Ministère de la Fonction Publique



Quelques exemples de coopérations internationales

- **En Europe**, au sein de réseaux institutionnalisés et de structures spécifiques :

Le CSDS

Comité sectoriel de dialogue social pour les administrations des gouvernements centraux (CSDS), placé auprès de la Commission européenne. Exemple de réalisation : mise en place d'un accord sur le droit à l'information et à la consultation des agents publics (<http://www.fonction-publique.gouv.fr/actualites-novembre-decembre-2015-november-december-2015-0>)

Le réseau EUPAN

Le réseau européen des administrations publiques (EUPAN - European Public Administration Network). Principales réalisations du réseau européen des administrations publiques depuis 2012 : [EUPAN - European Public Administration Network - Welcome](#)

L'OCDE

La DGAFP représente l'administration française au Réseau Emploi public et Management au sein du Comité pour la gouvernance publique (CGP) de l'OCDE. Ce réseau facilite l'identification de nouvelles tendances dans le management public et la diffusion de bonnes pratiques, tout en développant des outils d'analyse.

- **Dans le monde**, au travers de la conclusion d'accords bilatéraux signés au niveau de la ministre ou du DGAFP :

MAROC

Appui à la réforme du statut général des fonctionnaires au Maroc (2013-2014)

LIBAN

Aide à l'instauration d'un réseau national des acteurs de la formation u Liban (2015)



Ecole nationale d'administration

La mission de l'ÉNA est de former les hauts fonctionnaires français ou étrangers et de les préparer aux responsabilités qui les attendent aux niveaux national, européen et international. L'ÉNA s'adresse par ses actions de coopération à l'ensemble des pays souhaitant échanger, comparer et développer de nouveaux savoir-faire liés aux défis et aux missions portés par les leaders de l'administration publique dans un monde où les besoins liés à la gouvernance s'avèrent de plus en plus pressants, quels que soient les contextes nationaux. Couplant expérience de terrain et expertise, l'offre de formation de l'ÉNA propose enseignements théoriques et pratiques, stages, études de cas, simulations et travaux de groupes ; elle fait de l'ÉNA une école d'application dynamique, en phase avec les enjeux actuels du management public et des questions européennes.

L'ÉNA, opérateur de coopération administrative internationale

L'ÉNA entretient des relations privilégiées avec les administrations étrangères et les écoles de formation de hauts fonctionnaires de plus de 130 pays. Elle est devenue un modèle d'ingénierie pédagogique internationalement reconnu et sollicité qui repose sur cinq pôles d'expertise : la formation initiale des hauts fonctionnaires français et internationaux ; la formation continue et le perfectionnement de fonctionnaires français et étrangers ; la coopération en matière de formation à la bonne gouvernance publique et l'administration dans un cadre bilatéral ou multilatéral ; la formation aux enjeux européens dans le domaine des carrières (préparation aux concours des institutions européennes), de la gouvernance et des politiques européennes ; la recherche en sciences administratives appuyée sur des publications spécialisées.

Des formats variés en fonction de la demande de nos partenaires

- Visites d'étude et accueil de délégations étrangères : programmes à la demande, de quelques jours à un mois, alternant conférences, entretiens et visites de terrain autour d'une même thématique ;
- Renforcement des capacités pour les institutions de formation : aide à la création et à la modernisation d'écoles de fonctionnaires, conseil en matière de recrutement, de méthodologie, de documentation et formation de formateurs ;
- Formations à la carte en France, à l'étranger et/ou à distance ;



Ecole nationale d'administration

- o Préparation aux concours des institutions européennes ;
- o Stages en administration française : ministères, préfectures, services déconcentrés, collectivités territoriales ;
- o Cycles de formation longs et courts

L'offre sur mesure de l'ENA : un positionnement au cœur de l'administration qui permet de mobiliser de nombreux atouts.

- o Un vivier d'experts parmi lesquels nombre d'anciens élèves français et étrangers de l'ENA, hauts fonctionnaires en poste en France, dans les institutions européennes ou les organisations internationales, juristes, universitaires, consultants, responsables administratifs français et étrangers ;
- o Des contacts et des partenariats au plus haut niveau de la sphère publique ;
- o Des contenus élaborés au plus près des besoins des bénéficiaires, qu'il s'agisse de formations très spécialisées, de visites d'étude ou de missions d'ingénierie pédagogique ;
- o Des localisations au choix, permettant l'organisation de formations en France ou à l'étranger ;
- o Un large éventail linguistique, l'ENA assurant des formations en anglais, espagnol et autres langues étrangères en fonction de la demande.

Des programmes de formation ouverts aux hauts fonctionnaires et cadres dirigeants

Le **Cycle International Long (CIL)** est un cursus initial généraliste destiné à de jeunes fonctionnaires ayant une première expérience professionnelle, qui recherchent une formation pratique en matière de gestion administrative et de management. D'une durée de 16 mois, il permet d'approfondir des connaissances théoriques et pratiques et de se familiariser avec l'administration française.



Ecole nationale d'administration

Le **Cycle International de Perfectionnement (CIP)**, d'une durée de 8 mois, est destiné à de hauts fonctionnaires étrangers en milieu de carrière, qui souhaitent renforcer leurs capacités managériales, mettre à jour leurs connaissances, partager et confronter leurs expériences avec d'autres responsables.

Le **Cycle des hautes études européennes (CHEE)** est destiné à former une nouvelle génération de responsables aux enjeux européens et à préparer les décideurs provenant de différents horizons (cadres supérieurs des secteurs privé et public, journalistes, élus... ayant au moins 6 années d'expérience professionnelle) à mieux travailler ensemble. Sa durée est de 35 jours répartis en 10 modules sur 10 mois.

Le **Master européen de gouvernance et d'administration (MEGA)**, créé en 2003 dans le cadre de la coopération franco-allemande, est une formation délivrée en français et en allemand, qui alterne maintien en activité professionnelle et périodes d'enseignement, en matière de gestion et d'administration publiques, fondées sur la bonne gouvernance et la performance au service des citoyens.

Les **cycles internationaux spécialisés d'administration publique (CISAP)**, cycles courts d'une à trois semaines, s'adressent aux hauts fonctionnaires d'administrations étrangères, cadres d'entreprises publiques ou représentants d'ONG qui souhaitent se perfectionner dans un domaine concret. Ils sont ouverts aux cadres dirigeants français.

Pour l'offre de coopération sur mesure sur la gestion et le management publics : dri@ena.fr

Pour l'offre de coopération sur mesure sur les questions européennes : dauphinelle.clement@ena.fr

Pour l'offre de formations courtes sur catalogue (CISAP) : sfa@ena.fr

Pour l'offre de cycles longs : informations disponibles sur www.ena.fr

www.ena.fr | twitter.com/ena_fr | facebook.com/EcoleNationaleAdministration



Expertise France participe activement, au sein de son pôle Réforme de l'Etat et décentralisation, au développement de projets et d'activités d'assistance technique dans le domaine de la coopération administrative internationale. Par le développement et montage de projets et par la mobilisation d'experts long-terme et court-terme, publics et privés, français et étrangers.

Soutien aux processus de réforme et de modernisation de l'administration centrale de la fonction publique

Ainsi, l'expertise mobilisée par Expertise France s'attache, entre autre, à accompagner les pays bénéficiaires dans le renforcement de leurs administrations autour de leurs fonctions stratégiques. Le pilotage des politiques publiques, la coordination interministérielle et la conduite du changement font partie des éléments centraux mis en avant par les experts mobilisés et pouvant faire l'objet d'une assistance technique spécifique. Sur ce point, Expertise France peut travailler spécifiquement avec des ministères sectoriels et/ou avec le(s) ministère(s) ou entité(s) pivot des réformes engagées.

En termes de modernisation et de simplification de l'administration, les actions entreprises par Expertise France et l'expertise déployée dans plusieurs pays visent à faciliter des réorganisations structurelles, la rénovation de cadres légaux, la simplification des procédures, une meilleure relation de l'administration à l'utilisateur, etc. Citons par exemple le travail effectué aux côtés du Burkina Faso sur le développement d'un plan numérique national.

Une partie conséquente du soutien aux processus de réforme inclut l'accompagnement à la mise en œuvre de réformes au sein de la fonction publique. En ce sens, Expertise France contribue également à la mobilisation d'experts dans l'optique de moderniser et d'améliorer la gestion des ressources humaines dans le secteur public. Citons notamment le travail réalisé en soutien aux autorités grecques depuis 2012. L'assistance technique mobilisée aura contribué à l'adoption d'une loi sur la sélection et le recrutement des tops managers dans la fonction publique, à la redéfinition des branches de métiers, à un travail complexe de refonte de la grille des salaires, à une réflexion sur l'existence et l'impact budgétaire des avantages non-salariaux, à l'évaluation de la performance des agents, etc.



**Accompagnement
à la mise en œuvre de
processus de décentralisation
et de déconcentration**

Nombreux sont les pays engagés dans des processus de décentralisation et de déconcentration que l'on pourrait qualifier, pour de multiples raisons, d'incomplets. Aussi, Expertise France travaille aux côtés de plusieurs pays afin de les accompagner dans la mise en œuvre de ces processus. Le transfert de compétences administratives de l'Etat vers des entités locales distinctes, ou la délégation de moyens et pouvoirs de décision de l'administration centrale vers les services extérieurs de l'Etat, participent de la volonté de rapprocher le citoyen de l'action publique et cette dernière du terrain, de garantir la démocratie locale et de favoriser la modernisation des services publics.

L'expertise mobilisée par Expertise France sur cette composante vise donc à renforcer les capacités des pays à mettre en œuvre des processus aboutis de décentralisation et/ou de déconcentration. A ce titre, Expertise France soutient actuellement le Mali dans le cadre du déploiement opérationnel de la réorganisation de la gestion administrative, condition centrale de la réussite des accords de paix 2015. L'expertise mobilisée vise à renforcer les capacités de pilotage des instances étatiques en charge de la décentralisation, ainsi que les capacités des agents et élus locaux.

**Promotion
du développement
et de la mise en œuvre de
stratégie de formation**

Les questions de formation (initiale et continue) représentent un enjeu clé de la modernisation et de la pertinence des systèmes d'administration publique. Elles constituent donc un élément central des activités d'assistance technique mises en avant par Expertise France. En particulier, l'agence soutient depuis plus de 20 ans de nombreux gouvernements dans le développement d'instituts des finances (IdF).

Les instituts des finances jouent un rôle essentiel dans l'accompagnement des gouvernements dans la modernisation de leur système de gestion des finances publiques et dans la promotion de la modernisation de l'Etat. Ils contribuent en effet à l'amélioration de la qualité et de la performance du service public par le renforcement des capacités de son personnel dans le domaine de la gestion des finances publiques, ainsi qu'à la création et diffusion de valeurs communes et d'une connaissance partagée essentielles à la mise en œuvre de processus de réforme.



Dans le cadre du développement de stratégies de formation, Expertise France propose une offre taillée sur mesure et couvrant une large gamme de services. Ainsi, l'expertise mobilisée peut être axée sur l'ingénierie de formation à travers l'évaluation des besoins de formation, l'accompagnement à la définition d'une politique de formation, la création de modules de formation, les activités de formation de formateurs, etc. ; sur le renforcement des institutions via la création ou la réorganisation d'établissements de formation, l'amélioration des capacités de gestion de la formation, le développement de centre documentaire spécialisé, etc. ; ou sur la prestation de formation (générales ou spécifiques), en ciblant les institutions centralisées et/ou décentralisées, ou en accompagnant la mise en place de certification de formation, etc.

Enfin, la stratégie affichée d'Expertise France est de travailler, chaque fois que cela est possible et pertinent, dans le cadre de partenariats avec d'autres institutions et pays, européens et internationaux, afin d'offrir aux pays bénéficiaires une palette aussi large que possible d'expertises et d'expériences pertinentes.

Centre National de la Fonction Publique Territoriale



Dans ce contexte, les métiers liés à l'Europe sont pluriels, transversaux et en constante évolution. En ces temps de restrictions budgétaires, de réformes et de repli identitaire, il importe donc de se focaliser sur les modalités d'exercice des métiers: des pratiques innovantes de gestion, de consultation et d'animation des territoires.

Le CNFPT a pour mission de répondre aux besoins de formation des agents et aux attentes des collectivités territoriales. Pour cela, il développe des partenariats avec l'Etat (notamment le SGAE et le CGET), les réseaux universitaires et professionnels européens (Europa, GRALE, OLA...), les institutions européennes (Conseil de l'Europe, Parlement européen, Comité des Régions), les écoles de service public (ENA, INAP de Madrid, Université de Speyer, IEAP de Maastricht...) et leurs réseaux (GEAP, AIEIA, ENTO, DISPA...), mais aussi les réseaux d'élus (AFCCRE...) et les réseaux des professionnels de la coopération européenne et internationale (ARRICOD, MOT...). Le CNFPT est membre actif du Réseau français des écoles de service public (RESP) et de l'Association internationale des écoles et instituts d'administration (AIEIA) dont il est administrateur Europe.

La stratégie européenne du CNFPT s'articule autour de 3 points :

- Développement et renforcement de la dimension européenne dans l'offre de formation
- Insertion du CNFPT dans les réseaux européens et développement des échanges et partenariats pour enrichir l'offre de formation, pour développer l'analyse comparative dans l'offre de formation
- Renforcement de l'expertise européenne du CNFPT

L'offre de services s'articule autour de 4 volets :

- formation sur les questions européennes et internationales, y compris e-formation, voyage d'étude... ;
- mobilisation d'un réseau d'expertise territoriale ;
- ressources en ligne (Wikiterritorial, site sur la mobilité européenne et internationale, Forum MSP, vidéos, études et ressources pédagogiques, séminaires en ligne (MOOC) ;
- veille et prospective, recherche et publication.

Centre National de la Fonction Publique Territoriale



Le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) est un établissement public de dimension nationale, dont le conseil d'administration est l'émanation des collectivités et des représentants des fonctionnaires territoriaux. Il est constitué de 29 délégations régionales, de 4 Instituts Nationaux Spécialisés d'Etudes Territoriales (INSET) et d'un Institut National des Etudes Territoriales (INET). Il exerce des missions statutaires et de formation professionnelle qui concourent à l'accompagnement des 1,8 million de fonctionnaires territoriaux et des 50 000 employeurs publics locaux dans leur mission de service public. Il dispose d'un projet stratégique couvrant la période 2016-2021.

Avec 2 300 agents et 14 000 intervenants, le CNFPT construit et organise 220 000 journées de formation par an, suivies par un peu plus d'un million de stagiaires en 2015. Son offre de service évolue fortement vers des usages pédagogiques reposant sur des modalités actives, interactives et enrichies, utilisant les méthodes co-conception (design public) et les outils numériques.

En outre, le CNFPT assure des missions statutaires, parmi lesquelles l'organisation des concours adressés aux emplois de catégorie A+ de la fonction publique territoriale : administrateur territorial, conservateur du patrimoine, conservateur des bibliothèques, ingénieur en chef.

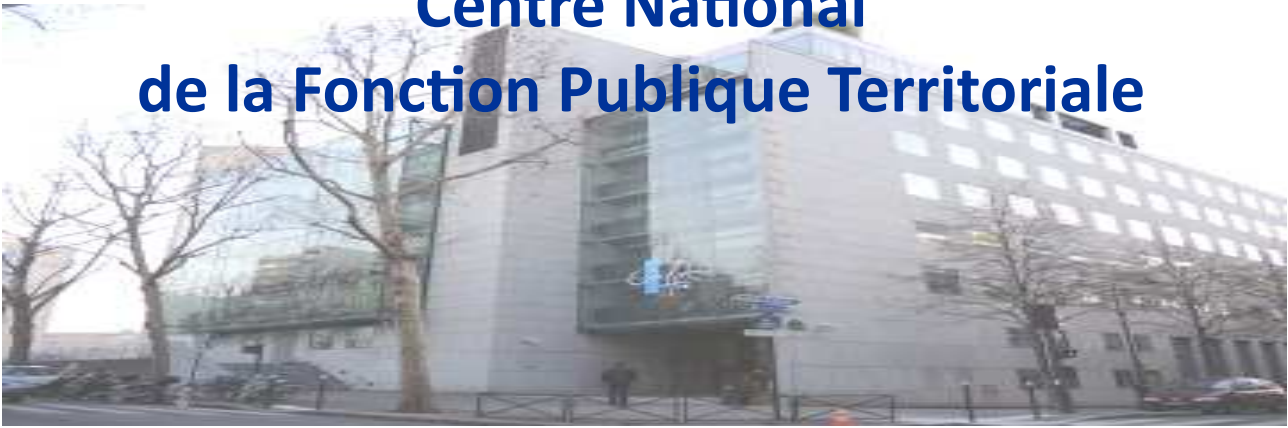
L'action européenne et internationale du CNFPT

Conformément aux orientations politiques de l'établissement, l'action européenne et internationale du CNFPT s'inscrit dans une approche partenariale avec les collectivités territoriales et les acteurs étatiques de la coopération européenne et internationale. Elle s'appuie sur la mission Europe, placée à l'INET et sur la mission des coopérations internationales auprès de la direction générale.

L'action européenne du CNFPT

Les collectivités territoriales vivent aujourd'hui dans un espace européen. Les politiques européennes sont au cœur de l'action publique nationale et locale, la législation européenne a des incidences sur le droit national, la gestion des fonds européens relève des régions, la réforme territoriale a rebattu les cartes. Le CNFPT forme les agents territoriaux pour agir, s'impliquer, maîtriser et sécuriser l'action publique locale dans ce contexte. Il a pour ambition de partager, d'échanger et confronter les points de vue sur l'action publique locale au niveau européen, et sur l'action publique européenne au niveau local. L'approche comparatiste est au cœur des débats car comment penser et innover en matière d'action publique locale sans s'ouvrir à d'autres horizons?

Centre National de la Fonction Publique Territoriale



L'action internationale du CNFPT

L'établissement intervient auprès des collectivités territoriales en développant une offre de formation à l'expertise internationale pour les agents territoriaux et en collaborant avec elles dans la mise en œuvre de leurs projets de coopération internationale. D'autre part, il coopère avec l'État et plus particulièrement, le ministère des Affaires étrangères (avec lequel une convention a été signée en 2011 et renouvelée en décembre 2014), avec le ministère de l'Intérieur, avec l'Agence française de développement (AFD) avec laquelle une convention a été signée en mai 2015 ainsi qu'avec Expertise France.

Il développe des partenariats avec les associations d'élus et d'agents spécialisés dans la coopération internationale (Cités Unies France, AMF, ARF, ARRICOD¹).

À la demande de ces partenaires, la mission des coopérations internationales du CNFPT met en œuvre des actions de coopération bilatérale dans la zone géographique de la francophonie et prioritairement, dans les pays de la rive Sud de la Méditerranée et en Afrique de l'Ouest.

Elle a également, depuis 2012, développé dans le cadre du RESP une coopération en réseau autour du « Forum méditerranéen du service public ». Ce réseau, qui prend appui sur un site de partage de ressources sur l'administration publique dans l'espace méditerranéen, s'adresse aux instituts, écoles et directions de formation au service public de tous les pays riverains de la Méditerranée et rassemble aujourd'hui 130 membres institutionnels et plus 900 destinataires des alertes électroniques. Ses temps forts étaient notamment sa première conférence à Aix et Marseille en 2012 et à Tunis en 2015.

¹Association des professionnels de l'action européenne et internationale des collectivités territoriales.

Centre National de la Fonction Publique Territoriale



L'action du CNFPT auprès des agents des collectivités territoriales

Dans le cadre des missions qui lui sont dévolues par la loi n°85-594 du 12 juillet 1984 modifiée, relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale, le CNFPT : assure la formation à l'expertise internationale des agents des collectivités territoriales, conçoit et met en œuvre des actions et dispositifs de formation préparant les agents territoriaux à une mobilité en Europe et à l'international (départ en poste à l'étranger et retour), facilite la réflexion et l'échange de bonnes pratiques et met à disposition des agents publics des ressources documentaires par le biais de son Wikiterritorial et du Forum méditerranéen du service public.

L'accompagnement des projets de coopération décentralisée des collectivités territoriales

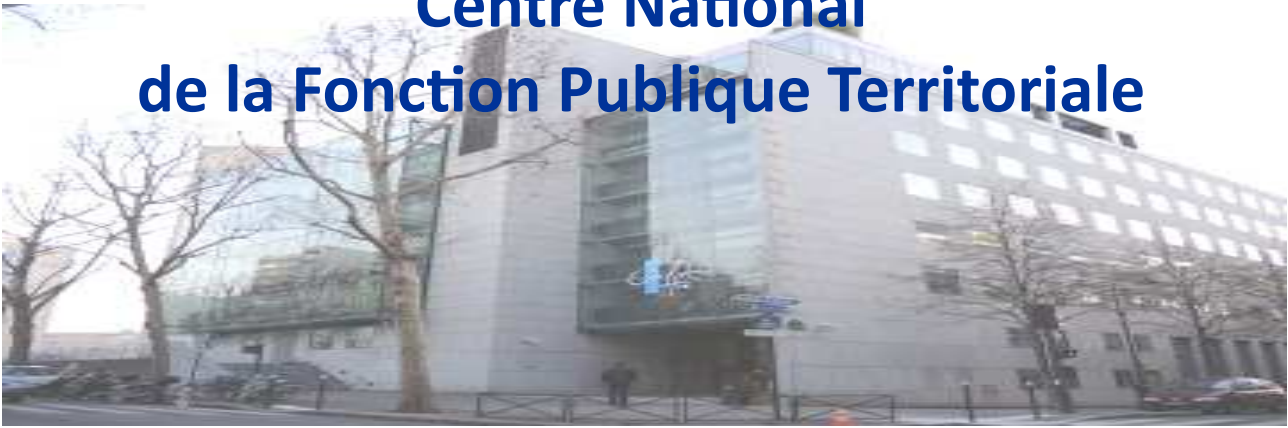
Le CNFPT peut accompagner les projets de coopération décentralisée lorsque les collectivités en font la demande et si les besoins concernent l'ingénierie de formation, la gouvernance locale et les politiques publiques locales.

L'accompagnement des programmes de coopération internationale

Le CNFPT peut, à la demande de l'Etat participer aux programmes de coopération internationale notamment aux volets formation au sens large du terme et contribuer :

- O à la réflexion et à l'élaboration d'outils méthodologiques pour la formation au développement local et à la bonne gouvernance territoriale ;
- O au renforcement des capacités de gestion des collectivités ou gouvernements locaux et au développement des compétences professionnelles des agents ;
- O à l'organisation de dispositifs nationaux de formation des fonctionnaires locaux ;

Centre National de la Fonction Publique Territoriale



- à l'organisation ponctuelle ou régulière d'échanges d'expériences de fonctionnaires locaux étrangers en France ou dans les pays partenaires.

Pour réaliser ces missions de service public de coopération internationale, l'expertise du CNFPT pourra être mobilisée sur financements de l'Etat français ou sur financements multilatéraux.

Quelques exemples
de coopérations
européennes
et internationales

- **En Europe**

L'AIEIA (Association internationale des écoles et instituts d'administration) : principale association d'écoles de service public (créée en 1971) dont les activités et intérêts portent sur l'administration et la gestion publiques, et plus particulièrement sur l'éducation et la formation des administrateurs et gestionnaires publics. Elle compte plus de 400 membres de plus de 90 pays. Le CNFPT est membre depuis 2012 et administrateur Europe depuis 2016.

Voyage d'étude européen du cycle DG : Le voyage d'étude clôture le cycle de formation des directeurs généraux et permet aux participants de rencontrer et d'échanger avec leurs homologues européens sur différents aspects des politiques publiques locales, de faire des parallèles avec la France, et de réinterroger nos pratiques à la lumière d'autres d'expériences.

Pour l'offre de coopération Europe :
M. Benoit Cathala
Institut national des études territoriales—Responsable de la mission Europe
Centre national de la fonction publique territoriale
2a, rue de la fonderie - BP20026 - 67080 Strasbourg cedex
Tél. : 03 88 15 60 55- Mob. : 07 77 82 57 18- @: benoit.cathala@cnfpt.fr
Mme Dorota Klein—Tél. : 03 88 15 40 40 - Fax : 03 88 15 52 82
@ : dorota.klein@cnfpt.fr

Centre National de la Fonction Publique Territoriale



- **Dans le monde, au travers de partenariats bilatéraux ou en réseau :**

Le Forum méditerranéen du service public : à l'initiative du CNFPT ce Forum vise à former une communauté numérique d'échanges et de ressources des écoles et instituts du service public dans l'espace méditerranéen. Lancé en 2012, il compte en 2016 plus de 130 membres institutionnels : <http://www.forumedsp.org>

Afrique : Parcours de formation à l'ingénierie de formation : en partenariat avec l'AMF et avec le soutien des postes diplomatiques, réalisation d'une formation à distance pour 12 responsables de formation (Guinée, Côte d'Ivoire, Cameroun, Mali, Tchad) et un stage d'immersion à l'INSET d'Angers.

Algérie : en partenariat avec le ministère de l'intérieur et des collectivités locales et l'Ambassade de France, appui au développement de l'offre d'e-formation, appui à la définition de profils de nouveaux métiers territoriaux.

Liban : en partenariat avec le BTVL (Bureau technique des villes libanaises) et l'Ambassade de France, échanges d'expériences et développement de formations par exemple dans le domaine de la police municipale et du métier d'agent d développement local.

Vietnam : en partenariat avec l'Université du ministère de l'intérieur et l'Ambassade de France appui à l'ingénierie de formation pour une offre dans les domaines des ressources humaines, du management des collectivités territoriales et de la gouvernance locale.

Pour l'offre des coopérations internationales :

M. Andreas KORB, Directeur—Direction Générale—Mission des Coopérations Internationales

Centre national de la fonction publique territoriale— 80, rue de Reuilly - 75578

Paris cedex 12—Tél : 01 55 27 42 74 Tél. portable : 06 16 69 82 76

@ : andreas.korb@cnfpt.fr

Mme Emmanuelle HAY— Cheffe de projet—Direction générale—Mission des Coopérations Internationales

Centre national de la fonction publique territoriale — 80, rue de Reuilly CS 41232 - 75578 Paris cedex 12

Tél. : 01 55 27 43 95 Portable : 06 15 85 60 09— @ : emmanuelle.hay@cnfpt.fr

