

Les conditions d'emploi des agents publics locaux dans l'Europe élargie

■ LES FONCTIONS PUBLIQUES LOCALES EN EUROPE

La notion de fonctionnaire :
une acception controversée
en Europe

2

Les conditions d'emploi des
agents publics locaux:
l'imbrication structurelle des
deux systèmes (carrière et
emploi)

3

Les systèmes de protection
sociale

13

Dispositif d'enquête : aspects
méthodologiques

16

Cette publication consacrée aux « conditions d'emploi des agents publics locaux » dans l'Union européenne, synthèse d'une étude globale conduite par le CNFPT avec l'appui de l'association EUROPA (OING dotée du statut participatif du Conseil de l'Europe), part d'un double constat : la difficulté de comparer les « fonctions publiques locales » en Europe et l'impérieuse nécessité de le faire.

La difficulté de comparer les « fonctions publiques locales en Europe »

La difficulté de comparer dans une Europe de 25 pays et bientôt de 27 ou 28 avec l'intégration prévisible de la Bulgarie, de la Roumanie, et sans doute de la Croatie paraît évidente, compte tenu du nombre et de la diversité des pays concernés. On ne compte plus les mises en garde sur la difficulté de comparer les « fonctions publiques » en général et les « fonctions publiques locales » en particulier, y compris en Europe, tant la diversité des régimes semble dominer et de ce fait interdire toute comparaison qui soit autre chose qu'une simple juxtaposition de monographies par pays. C'est, semble-t-il d'autant plus difficile que la plupart des pays d'Europe connaissent des mutations institutionnelles rapides. À ce titre, comme le souligne Jacques Ziller, « la comparaison des réformes de la fonction publique est peut être l'exercice le plus souvent tenté et

pourtant le plus délicat »¹ notamment quand elle concerne l'administration territoriale parce que « la décentralisation a pour conséquence principale une augmentation considérable de la complexité des États et de leurs administrations »².

C'est notamment la raison pour laquelle Jacques Ziller se refuse à employer la notion de « fonction publique » en pareil cas et préfère parler de « personnels de l'administration »³ pour pouvoir englober une importante diversité de situations par pays, parce que, dit-il « la notion de fonction publique, contrairement aux apparences, est fort difficile à traduire avec exactitude dans les différents pays européens »⁴.

Pourtant, malgré ces difficultés, la nécessité de comparer n'est jamais apparue comme aussi évidente qu'aujourd'hui, ce qui conduit à une autre nécessité : celle de rendre possible la comparaison.

1 Jacques Ziller, « Vrais et faux changements dans les administrations en Europe », *Revue française d'administration publique*, n°105-106, 2003, pp. 67-79, p. 74.

2 Jacques Ziller, « Vrais et faux changements dans les administrations en Europe », *Revue française d'administration publique*, n°105-106, 2003, pp. 67-79, p. 75.

3 Jacques Ziller, *Administrations comparées*, Monchrestien, 1993, p.347.

4 Jacques Ziller, *Administrations comparées*, Monchrestien, 1993, p.347.

La nécessité de comparer les « fonctions publiques locales en Europe »

Au-delà de la comparaison qui sert la connaissance, plusieurs motifs pratiques fondent la nécessité de comparer les fonctions publiques locales :

- L'ouverture des frontières et la mobilité des travailleurs qui en résulte est l'une des premières raisons de comparer les fonctions publiques. De plus en plus, les administrations locales accueilleront des ressortissants communautaires postulant pour un emploi. Même si les États membres sont libres d'organiser leurs administrations, l'intégration européenne fixe quelques grands principes de droit communautaire (principe de libre circulation, principe de non-discrimination, l'obligation d'appliquer, le cas échéant par transposition des directi-

ves communautaires, les normes communautaires relatives à la politique sociale) qui sont susceptibles d'avoir des répercussions sur les personnels de l'administration car « les fonctionnaires et les agents du secteur public sont des travailleurs au sens de l'article 39 CE ».

L'arrêt *Burbaud* de la Cour de justice des communautés européennes du 9 septembre 2003 en est une des premières illustrations. La connaissance de leur parcours dans le but de pouvoir mieux les intégrer est alors une nécessité.

- Le benchmarking en est la seconde. C'est une méthode qui consiste à trouver, au niveau des autres pays, des fonctions publiques qui ont mis en œuvre des pratiques innovantes. Il s'agit alors de s'inspirer de leurs idées, de leurs fonctionnements et de leurs expériences afin que les pratiques en interne s'améliorent.

La notion de fonctionnaire : une acception controversée en Europe

Les catégories qui permettent de rendre compte de la notion de fonction publique en Europe sont très diverses d'un pays à l'autre. Elles dépendent essentiellement de quelques facteurs⁵ :

- la nature unitaire ou fédérale de l'État ;
- la manière dont l'État met en œuvre l'intérêt général ;
- l'impact des mouvements de décentralisation ;
- le pluralisme culturel et régional ;
- le degré de différenciation entre fonction publique nationale et fonction publique locale.

On constate alors une diversité et une spécificité très forte des fonctions publiques locales. Par exemple, la notion de fonction publique sera rendue par celle de *Civil Service* au Royaume-Uni et par celle d'*Öffentlicher Dienst* (littéralement service public) en Allemagne. Ces deux termes servent à la fois à désigner collectivement les fonctionnaires (*civil servants*, *Beamte*) et sont devenus des synonymes de l'administration dans le langage courant. Mais la définition du fonctionnaire est alors d'autant plus difficile à cerner qu'il ne représente pas toujours le même concept.

Dans le rapport de synthèse de Coopération sociale européenne (CSE Développement) sur la protection sociale des agents publics en Europe⁶, les différentes définitions du fonctionnaire sont ainsi évoquées :

Au Royaume-Uni, le fonctionnaire est défini comme le serviteur de la Couronne, employé à titre civil et rémunéré sur des fonds votés par le Parlement. Il faut alors exclure tous les agents des autres collectivités publiques.

En Allemagne, deux catégories d'agents se distinguent des autres agents de l'État par le lien qui se rattache à leur employeur :

- d'une part les fonctionnaires *stricto sensu*, engagés à vie au service de l'État ;
- d'autre part, les agents contractuels soumis au droit commun du travail qui représentent près de 70 % de l'effectif des personnels de l'administration.

Les Pays-Bas, par contre, ne recensent que très peu d'agents contractuels de droit privé dans ses services. Tous les employés de l'État sont considérés comme des fonctionnaires. Leur statut est de droit public mais leurs conditions de travail sont très proches de celles des salariés du secteur privé.

Enfin, la plupart des **Pays d'Europe centrale et orientale** (PECO) tendent à opter, dans leur phase de transition vers une économie dite « capitaliste », pour un système où sont fonctionnaires les agents des administrations régaliennes de l'État. Si la diversité domine en matière de régime juridique des fonctionnaires, une spécialisation tend à s'imposer avec le recentrage des administrations sur les fonctions régaliennes. « En dépit des tendances à aligner les conditions d'emploi sur celles du secteur privé dans les États membres de l'Union européenne, la distinction entre droit public et droit privé reste bien claire »⁷. En particulier, les agents chargés de fonctions régaliennes (état civil, contrôle de légalité...) demeurent soumis à des règles particulières. Ce sont souvent des fonctionnaires d'autorité.

C'est le cas en **Allemagne** et au **Luxembourg**, où l'on fait tradi-

5 Regards sur le « management public » en Europe : quels enseignements pour la France ? par Michel Senimon, secrétaire général d'Europa, colloque du Sénat, 12 novembre 2003

6 Marie-Laure Onnée, « La protection sociale des agents publics en Europe », CSE Développement, Rapport 68, 2000, p.296

7 Danielle Bossaert, Christoph Demmke, Marie-Laure Onnée-Abbruciati, « L'évolution de fonctions publiques en Europe : une approche comparée des développements récents », in Marie-Laure Onnée-Abbruciati (dir.), *Le fonctionnaire est-il un salarié comme les autres ? Pensions de retraite dans les fonctions publiques en Europe*, Bruylant, 2003, p. 7.

tionnellement la distinction entre les fonctionnaires (*Beamte*), soumis à un statut de droit public unilatéral et les employés et ouvriers, engagés par contrat.

D'après Jacques Ziller⁸, la distinction est fondée par la différence de fonctions : en principe seuls les fonctionnaires peuvent exercer des prérogatives de puissance publique ou des fonctions liées à la défense de l'intérêt général, et ces fonctions doivent être assumées par des fonctionnaires dès lors qu'elles ont un caractère permanent.

C'est le cas également du **Danemark** même si la situation est particulière. La tradition de la fonction publique danoise était celle d'une soumission de la très grande majorité des agents au statut de fonctionnaire. La réforme de la fonction publique de 1969 a abouti à la contractualisation de la fonction publique, le statut de fonctionnaires étant actuellement réservé aux agents d'autorité et à ceux qui sont chargés de la conception et du contrôle des politiques publiques.

La réforme de la fonction publique **italienne** par le décret-loi de 1993 (décret relatif « à la rationalisation de l'organisation des administrations publiques et à la révision de la réglementation en

matière de droit public ») conduit à une position comparable à celle de la fonction publique danoise. C'est l'État qui emploie l'essentiel des personnels qui demeurent sous statut de droit public ainsi que les hauts fonctionnaires des administrations locales. Néanmoins, les dirigeants du plus haut niveau de l'administration de l'État sont depuis le décret législatif du 31 mars 1998 soumis aux règles de droit privé. Il en va de même pour les dirigeants des collectivités territoriales. Le contrat de ces dirigeants est à durée déterminée et la durée du contrat ne peut dépasser 5 ans.

Concernant les pays d'Europe Centrale et Orientale :

Dans la construction de leur fonction publique, les nouveaux pays entrés le 1^{er} mai 2004 ont d'emblée établi la distinction entre les fonctions dite d'autorité, réservées aux fonctionnaires, de celles de gestion ou d'exécution.

Même si des singularités demeurent lorsqu'on regarde de près les modalités de recrutement, les systèmes de formation, de rémunération, ... la tendance est à la convergence des conditions d'emploi des agents publics locaux.

Les conditions d'emploi des agents publics : l'imbrication structurelle des deux systèmes (carrière et emploi)

L'opposition entre le système de la carrière et le système de l'emploi est classique. Néanmoins, l'analyse des 14 pays de l'échantillon montre que cette opposition n'est plus aussi tranchée entre les deux systèmes au moins sur un point : l'emploi à vie ou le fait d'être titulaire ou non de son poste.

Le système de l'emploi n'est pas contradictoire, comme en **Allemagne**, de l'emploi à vie, ni d'avec un régime de droit public. A ce titre, il conserve des caractéristiques du système de la carrière, alors même que le système de la carrière emprunte de plus en plus au système de l'emploi en s'individualisant. La rémunération des agents, par exemple, intègre fréquemment la notion de mérite.

Ainsi, si l'on a pu dire que « la tendance générale est celle de l'assouplissement du statut du fonctionnaire, voire même dans certains pays, l'alignement des conditions de travail du secteur public sur celles du secteur privé », ce n'est pas tout à fait exact, dans la mesure où les deux systèmes concernant l'em-

ploi local s'hybrident l'un l'autre.

De fait, c'est bien l'autonomie locale qui encourage l'hybridation des deux systèmes dans la mesure où, par ailleurs, les syndicats sont associés le plus souvent à son élaboration et participent de son évolution.

Pour illustrer cette tendance, nous évoquerons successivement, à partir des 14 pays :

- le régime juridique des agents publics locaux ;
- le pouvoir d'adaptation des collectivités territoriales ;
- les droits et obligations des agents publics ;
- les systèmes de recrutement ;
- les systèmes de rémunération ;
- les conditions d'avancement ;
- les systèmes de formation ;
- les conditions de mobilité ;
- et enfin, le degré de paritarisme.

⁸ Jacques Ziller, *Administrations comparées*, Monchrestien, 1993, p.370.

- Statut de l'emploi public local

	Emploi local	Durée dans l'emploi
Allemagne	Contrat	Statut général de droit public pour les fonctionnaires chargés des missions de souveraineté Contractuels de droit privé pour les employés et ouvriers en CDI
Belgique	Statut	Système de la carrière mais avec possibilité de recours à des agents contractuels
Bulgarie	Contrat	Les employés de l'administration publique locale soumis au droit commun du travail
Espagne	Statut	Système de la carrière avec recours aux conventions collectives et aux contrats de droit privé pour certains postes
Grèce	Statut	Garantie constitutionnelle de l'emploi pour les fonctionnaires ; CDI pour les postes prévus et CDD pour les imprévus
Hongrie	Statut	Existence d'un statut depuis la loi de 1992 qui institue un système de carrière
Italie	Contrat	Les agents des administrations locales sont contractuels de droit privé dont les conditions d'emploi reproduisent largement celles des agents de l'administration centrale ; Les contractuels sont couverts par des conventions collectives nationales et des conventions collectives signées au niveau local
Lettonie	Statut	Le statut de la fonction publique nationale ne s'applique qu'aux agents de l'État
Lituanie	Statut	Système de carrière depuis la loi sur la fonction publique adoptée le 8 juillet 1999
Pays-Bas	Contrat	2 catégories d'agents : les fonctionnaires, largement majoritaires et les agents contractuels sous contrat de droit public, leurs conditions d'emploi sont très proches de celles des salariés du privé ; ne sont pas titulaires de leurs postes et ne disposent pas d'un droit acquis à faire carrière dans l'administration
Pologne	Contrat	La loi sur la fonction publique de 1998 ne concerne que l'administration gouvernementale au niveau central et local ; Pour la fonction publique locale, application du droit du travail
Royaume-Uni	Contrat	Les agents des collectivités locales n'ont pas de statut d'emploi particulier ; sont employés par les collectivités sous le même régime que les salariés du secteur privé ; contrat de droit privé
Slovaquie	Contrat	Les agents des collectivités locales dépendent de la loi sur la fonction publique adoptée en 2001 ce qui en fait un système mixte
Suède	Contrat	CDI soumis au droit commun du travail avec des conventions collectives

Concernant le régime juridique de l'emploi local, certaines particularités sont à signaler.

En Allemagne, par exemple, l'emploi local est principalement contractuel mais on accède à l'emploi à vie au bout de quinze ans de service. La distinction entre statut public et contrat privé est la plus significative ; en 2003, plus de 4 millions travaillent dans la fonction publique mais sont divisés en fonctionnaires de carrière (environ 30 %) et en employés et ouvriers avec un statut légal différent et des conditions de travail autres que ceux des fonctionnaires sous statut public.

Aux Pays-Bas, les « fonctionnaires » sont contractuels à durée indéterminée et n'ont de ce fait pas de carrière, si ce n'est celle qu'ils se font eux-mêmes par la mobilité. Il n'existe pas de fonction publique au sens où on l'entend en France. Il n'existe ni de statut de la fonction publique, ni distinction statutaire entre les agents de l'État et ceux des collectivités territoriales.

En Italie, depuis la loi du 3 février 1993 sur la fonction publique,

ont le statut de fonctionnaire principalement les agents de l'État, lequel emploie également les hauts fonctionnaires des administrations locales. Les autres personnels sont des contractuels de droit privé couverts par des conventions collectives nationales largement comparables au statut des fonctionnaires d'État.

Les particularités des régimes d'emploi en Belgique, en Espagne ou en Italie sont la résultante des autonomies locales, davantage que d'un statut particulier pour les agents publics locaux. Par ailleurs, la notion de particularité n'est pertinente le plus souvent que pour les pays pour lesquels la dominante est statutaire. Dans ce cas, il peut alors exister ou non un régime particulier pour la fonction publique locale. Si le régime est contractuel, il rejoint le plus souvent le droit commun des contrats, mais pas toujours, comme en **Slovaquie**. Il faut néanmoins signaler que le contrat constitue dans certains pays le droit commun de l'emploi local, le statut de la fonction publique étant réservé aux agents de l'État, comme en **Lettonie** par exemple, ou au seul personnel d'enca-drement qu'il soit territorial ou national, comme en **Pologne**.

• Rôle des collectivités territoriales : quel pouvoir d'adaptation ?

Adaptation par les collectivités	
Allemagne	Les règles générales fixées par l'État sont précisées par les collectivités notamment dans les actes de gestion administrative de personnel
Belgique	Compétences des collectivités locales pour adapter le statut
Bulgarie	Faible, signature d'accords collectifs sur les salaires
Espagne	Des règles générales fixées par l'État en matière de recrutement et de formation, adaptation par les communautés autonomes qui sont quasiment libres de décider des effectifs qu'elles emploient et de leur niveau de rémunération
Grèce	L'administration et la gestion du personnel ne font pas partie des compétences des collectivités territoriales grecques, mais en pratique ce sont elles qui gèrent et recrutent leurs agents
Hongrie	Les collectivités peuvent adopter des dispositions plus favorables aux agents que celles de l'État
Italie	Convention collective négociée avec l'employeur ; le développement de l'autonomie d'organisation du personnel des collectivités locales a été renforcé par la loi du 17/05/1997
Lettonie	Chaque collectivité décide de la structure et des effectifs de son personnel, ainsi que de sa rémunération
Lituanie	La gestion du personnel est définie par la loi sur la fonction publique
Pays-Bas	Réglementation locale dans le cadre de la loi sur la fonction publique, du règlement général des fonctionnaires et du décret sur le traitement des fonctionnaires, les collectivités locales dans ce cadre recrutent et gèrent leurs effectifs
Pologne	Données non disponibles
Royaume-Uni	Pour la gestion administrative du personnel, les collectivités doivent se conformer au droit du travail ; grande liberté de recrutement et de gestion
Slovaquie	Le maire est responsable des questions d'administration au sein de la commune
Suède	Négociations collectives relatives au recrutement et à la gestion

Par adaptation par les collectivités, il faut entendre le pouvoir des collectivités territoriales d'ajouter ou de modifier les conditions de l'emploi local, soit au niveau du recrutement, soit au niveau de la gestion. Cette autonomie est fréquente notamment pour les États fédéraux comme l'Allemagne et la Belgique et pour les États régionalisés comme l'Espagne et l'Italie.

En **Belgique** par exemple, les collectivités territoriales sont compétentes pour adapter le statut général d'où de nombreuses différences encore accrues par la division linguistique. Des tentatives d'harmonisation sont effectuées par les régions, détentrices d'un pouvoir de tutelle sur les autres collectivités.

De même en **Allemagne**, l'État fixe les règles générales, notamment sur les fonctionnaires (loi cadre sur la fonction publique, loi cadre fédérale sur la rémunération des fonctionnaires,

loi fédérale sur les pensions, lois de chaque *Land* sur le fonctionnariat, qui régissent le droit de la fonction publique sur la fédération, les *länder* et les collectivités locales) mais les collectivités locales précisent les règles et gèrent leurs agents depuis le recrutement à la gestion de carrière.

En **Espagne**, l'État détermine les règles générales de recrutement et de formation, les communautés autonomes peuvent les modifier et les imposer aux collectivités locales de la communauté.

Cette adaptation par les collectivités semble correspondre à la catégorie française de la libre administration. L'État fixe les règles générales, les collectivités territoriales précisent ensuite.

On observera que certains pays d'Europe centrale et orientale avec des États unitaires ne possèdent pas cette capacité d'adaptation.

• Droits et obligations

Droits et obligations	
Allemagne	Obligation de fidélité à la Constitution ; Grève interdite aux fonctionnaires, autorisée pour les employés et ouvriers Service minimum en cas de mission de service public (santé, énergie, eau...)
Belgique	Droit d'adhésion à un parti et d'éligibilité Droit de grève
Bulgarie	Respect de la loi, loyauté, neutralité politique La loi reconnaît la liberté d'opinion et le droit syndical Droit de grève
Espagne	Droit de grève aux agents publics qu'ils soient fonctionnaires ou agents contractuels mais législation de continuité du service
Grèce	Droit de grève sauf pour le personnel de police et les militaires ; Le nouveau code de la fonction publique, adopté en 1999, confirme la reconnaissance aux fonctionnaires de droits civiques, politiques et sociaux similaires à ceux des autres citoyens
Hongrie	Droit de grève et droit d'appartenir à des organisations syndicales
Italie	La contractualisation a ouvert le champ de la négociation à l'ensemble des conditions de travail et notamment les droits et obligations ; l'accord collectif dresse une liste d'obligations en matière de déontologie (discretion, impartialité,...)
Lettonie	Droit de grève à l'exception des agents publics d'un rang supérieur
Lituanie	Pas de droit de grève pour les agents d'un rang supérieur
Pays-Bas	Grève interdite pour le personnel judiciaire ; Les fonctionnaires ont les mêmes droits politiques et sociaux que les salariés du privé
Pologne	Données non disponibles
Royaume-Uni	<i>Employment Protection Act</i> de 1978, loi qui s'impose aux contrats de travail et qui définit un ensemble de droits dont les droits syndicaux ; Droit de grève
Slovaquie	Droit syndical, droit de grève
Suède	Droit de grève, mais restrictions pour les agents d'autorité

Excepté **l'Allemagne** qui différencie le droit de grève en fonction de la catégorie d'agents (interdit aux fonctionnaires mais accordé aux employés et ouvriers), tous les autres pays accordent le droit de grève à leurs personnels quel que soit leur statut.

Les seules réserves sont liées soit à la position de l'agent (rang supérieur) comme en **Lettonie, Lituanie et en Suède** soit en fonction

du secteur d'activité (justice, police,...) comme en **Grèce, aux Pays-Bas et en Suède**.

Quant aux obligations des agents, elles sont fixées par la loi dans les systèmes de carrière et demeurent classiques (loyauté, discrétion, impartialité,...) et fixées dans le cadre des conventions collectives pour les autres.

• Le concours : mode de recrutement prioritaire ?

	Concours	Particularités
Allemagne	Non	Egal accès à la fonction publique et recrutement fondé sur la compétence : pas de concours, recrutement au choix, généralement après une période probatoire, sanctionné par un examen pouvant durer de 1 à 3 années ; Pas de système de concours centralisé ni de méthode de sélection légale : chaque collectivité organise ses propres concours et pas d'obligation générale concernant leur forme (entretiens, épreuves écrites,...)
Belgique	Possible	Pas de concours au niveau fédéral : accès à la fonction publique à l'issue d'une sélection par poste et d'un entretien de recrutement Concours ou examen au niveau communal, puis inscription sur liste d'aptitude, nomination locale
Bulgarie	Non	Recrutement libre
Espagne	Oui	Liberté de recrutement pour un même poste d'un fonctionnaire ou d'un contractuel, mais l'un et l'autre sont toujours recrutés par concours (sur titres, sur épreuves, et sur titres avec épreuves)
Grèce	Oui	Concours ou mise en concurrence des candidats
Hongrie	Possible	Recrutement dans l'emploi, au cas par cas, mise en concurrence ouverte, période probatoire avant recrutement d'au maximum trois mois
Italie	Oui	Par concours publics pour tous mais les personnels subalternes sont souvent sélectionnés sur des listes de placement en fonction de l'ancienneté de leur inscription
Lettonie	Oui pour les emplois supérieurs	Concours national pour les séniors
Lituanie	Oui pour les emplois supérieurs	Concours pour les managers
Pays-Bas	Non	Recrutement au choix avec des discriminations positives pour les femmes et les personnes handicapées
Pologne	Oui	Concours de recrutement et mise en concurrence, fonction des diplômes, période probatoire de 3 à 6 mois
Royaume-Uni	Non	Par contrat de droit privé, libre, à l'exception de certains postes approuvés par le ministère (chef de la police, directeur des services sociaux, capitaine des pompiers)
Slovaquie	Oui pour les emplois supérieurs	Concours pour les cadres supérieurs organisés par un comité de sélection qui établit un classement liant le futur employeur ; Recrutement libre, avec ou sans concours pour les emplois subalternes
Suède	Non	Chaque collectivité embauche son propre personnel ; Pour les emplois inférieurs, recrutement à partir d'entretiens, le recrutement débouche sur un CDI

Qu'est-ce que le concours ? À quoi donne-t-il droit ? A l'analyse, cette catégorie n'est pas homogène. Certains pays recrutent par concours, c'est-à-dire avec une mise en concurrence se voulant la plus objective possible, comme **l'Espagne, la Grèce ou la Pologne**. Mais la procédure vaut aussi bien pour les « statutaires » que pour les « contractuels ». Ainsi, le concours, ou la « mise en concurrence » ne caractérise pas le

système de la carrière. De plus, le concours est parfois réservé aux seuls emplois supérieurs, comme en **Lettonie, en Slovaquie ou en Suède**.

Enfin, certains pays laissent aux collectivités territoriales le soin de décider si elles veulent ou non organiser un concours, comme c'est le cas en **Belgique ou en Hongrie**.

- Système de rémunération

Rémunération	
Allemagne	Liée au grade et à l'échelon, traitement de base pour les fonctionnaires plus indemnités de résidence et supplément familial ; convention collective pour les employés et ouvriers alignée sur le droit des fonctionnaires
Belgique	Rémunération à la charge des collectivités locales moyennant le respect de la loi ; rémunération qui comprend le traitement mais également les indemnités et primes ; traitement des agents fixé sur la base des barèmes correspondant à leur grade
Bulgarie	Les mécanismes de rémunération sont fixés par l'État. Les conditions générales de travail et le cadre financier sont réglementés par des conventions collectives
Espagne	Les mécanismes généraux de rémunération des agents locaux sont fixés par l'État La moitié est déterminée par l'État, 40 % par les entités locales en fonction du « corps », du « groupe » et du niveau de l'agent concerné et 10 % liés au régime indemnitaire
Grèce	Traitement des fonctionnaires déterminé par l'État. Augmentation automatique par échelon ; conventions collectives portant sur les salaires pour les contractuels conclues entre l'État et les syndicats
Hongrie	Fixée par l'État ; traitement principal et traitement supplémentaire ; augmentation tous les trois ans
Italie	Fixées dans le cadre des conventions collectives par l'ARAN : agence pour la représentation syndicale des administrations publiques ; concernant les dirigeants, leur salaire varie en fonction de leurs résultats
Lettonie	La loi sur les collectivités locales et régionales laisse aux collectivités la décision concernant la rémunération des personnels
Lituanie	Mécanismes de rémunération réglés par la loi
Pays-Bas	Mécanismes de rémunération négociés entre employeurs publics et syndicats et de façon décentralisée
Pologne	Règles nationales, conventions collectives et négociations locales
Royaume-Uni	Salaire de base et primes ou indemnités en fonction de la convention et de la collectivité
Slovaquie	Conventions collectives pour les employés et ouvriers ; négociation individuelle pour les cadres ; salaire de base fonction du grade et primes au mérite (10 à 20 %)
Suède	Système de rémunération individuelle et différenciée très proche de celui du secteur privé

La rémunération est l'une des principales conditions d'emploi dans la fonction publique.

Si le clivage carrière/emploi en matière de rémunération a permis d'opérer une distinction entre des systèmes de rémunération, avec un système basé sur des augmentations automatiques et un avancement à l'ancienneté dans les fonctions publiques de carrière, de nombreux États ont introduit des réformes pour rendre plus attractive leur fonction publique.

Les principales évolutions résident dans la décentralisation de la détermination des salaires, dans les structures de fixation des salaires et d'attribution des grades, et dans l'introduction quasi-systématique de procédures d'évaluation des agents, de

mesure de la performance et d'attribution de primes.

On observera, par ailleurs, la tendance des fonctions publiques d'emploi à utiliser le système des augmentations de salaire automatique formalisé dans le cadre de conventions collectives. **L'Italie** en fournit une excellente illustration.

On assiste donc à une convergence des systèmes de rémunération avec le souci bien compris des gestionnaires des ressources humaines de maîtriser les coûts salariaux, d'introduire plus d'efficacité et de résultat dans le travail et surtout de rendre plus attractive la fonction publique sur un marché du travail où la concurrence avec le secteur privé va de plus en plus jouer compte tenu des perspectives démographiques des années à venir.

• L'avancement : à l'ancienneté ou au mérite ?

	Avancement	Particularités
Allemagne	Mixte	L'avancement est un principe de base du statut de la fonction publique : il dépend du mérite, de l'ancienneté et de la limitation du nombre des emplois budgétaires ; Conventions collectives pour les employés et ouvriers alignées sur le droit des fonctionnaires
Belgique	Variable	En dehors des grades légaux, autonomie communale ; il a lieu en fonction de l'ancienneté, de la formation et de l'évaluation, des mérites
Bulgarie	Mixte	Avancement à l'ancienneté dans le grade et au choix sur la base d'une évaluation pour changer de rang
Espagne	Mixte	Mérite et ancienneté
Grèce	Mixte	Mérite et ancienneté pour les fonctionnaires Pas de gestion de carrière spécifique pour les contractuels
Hongrie	Mixte	Mérite et ancienneté – l'avancement de grade est soumis à examen
Italie	Mérite	Principalement au mérite, mais dans un cadre prévu par les conventions
Lettonie	Données non disponibles	
Lituanie	Mixte	Mérite et ancienneté mais recherche d'une fonction publique professionnelle
Pays-Bas	Mérite	C'est l'agent qui « fait » sa carrière
Pologne	Données non disponibles	
Royaume-Uni	Mérite	C'est l'agent qui « fait » sa carrière
Slovaquie	Mérite	Pas d'avancement automatique
Suède	Mérite	L'agent « fait » sa carrière

Trois possibilités sont à observer en matière d'avancement : à l'ancienneté, au mérite ou les deux. Aucun des pays étudiés ne pratique que l'avancement à l'ancienneté, du moins en théorie, car dans la pratique, c'est bien entendu toujours possible. On signalera qu'en **Belgique**, l'avancement relève d'un système

statutaire de l'autonomie locale. C'est ici un cas particulier. En revanche, ceux qui recourent à des contractuels pratiquent souvent l'avancement au mérite. Dans ce cas, l'agent « fait » sa carrière, le plus souvent en changeant de poste ou de collectivité, en fonction de ses mérites reconnus.

- Les systèmes de formation

	Formation propre aux agents publics locaux	Organismes dispensateurs
Allemagne	Oui	Accès à des stages assurés par les écoles supérieures d'administration publique, en vue de la progression de carrière ; Dans chaque <i>Land</i> , il existe des écoles d'enseignement supérieur de l'administration financées par le <i>Land</i> avec une contribution des collectivités locales ; formation professionnelle obligatoire pour les fonctionnaires
Belgique	Partagée	Droit à une formation continue pour les agents publics ; il existe des établissements d'enseignement comme les instituts provinciaux de formation (au nombre de 6)
Bulgarie	Partagée	Les employés d'État sont formés par l'Université de Sofia ; Pour les dirigeants locaux, il existe l'Institut d'administration publique et d'intégration européenne
Espagne	Oui	Sélection et formation assurées par l'Institut national d'administration publique pour les fonctionnaires de l'État et par les Instituts d'études de l'administration locale pour les fonctionnaires locaux
Grèce	Partagée	Centre national d'administration publique chargé de la formation des cadres de l'administration générale et locale, et de la gestion des personnels de l'administration
Hongrie	Partagée	Formation continue financée par l'employeur, assurée en partie par l'Institut hongrois d'administration
Italie	Partagée	Pas de système unifié ; certaines régions ont des instituts de formation ; il existe une agence publique nationale la <i>scuola superiore pubblica amministrazioni locali</i> qui est l'équivalent du CNFPT
Lettonie	Données non disponibles	
Lituanie	Non	Institut lituanien de la fonction publique
Pays-Bas	Partagée	Pas de formation préalable des agents recrutés car les candidats sont supposés correspondre au profil de l'emploi vacant ; Formation continue assurée notamment par l'Institut de formation du gouvernement central et local
Pologne	Partagée	Dispensée avant le recrutement définitif (titularisation) et tout au long de la carrière : dispensée par les universités et certains organismes spécifiques de formation
Royaume-Uni	Non	Formation continue laissée à la libre appréciation des agents
Slovaquie	Non	Formation continue décidée par la collectivité
Suède	Non	Formation à la discrétion de l'employeur

Les systèmes de formation dans les différents pays de l'échantillon sont influencés par un certain nombre de facteurs :

- le type d'État (unitaire, fédéral,...) ;
- le système dominant (carrière, emploi) ;
- le régime juridique des agents (contrat, statut) ;
- les conditions d'accès à la fonction publique (concours, autres,...).

Dans les systèmes à dominante carrière, la formation prend une importance considérable car elle est nécessaire dès le recrutement et constitue un élément de sélection (recrutement des agents par voie de concours). Elle intervient ensuite fréquemment dans le cadre d'une formation d'adaptation à l'emploi après recrutement et se poursuit tout au long de la carrière de l'agent par la formation continue.

Dans un système d'emploi, le personnel est recruté à partir de qualifications correspondant au poste à pourvoir. La formation continue joue alors un rôle plus important.

La tendance à vouloir promouvoir une fonction publique profes-

sionnelle, moderne et attractive donne à la formation continue une place de plus en plus importante dans tous les États. Elle conditionne souvent les perspectives d'évolution, de promotion et de mobilité.

Par « formation propre » aux agents publics locaux, il faut entendre une formation particulière, par opposition à une formation de droit commun, dispensée par tous les types de prestataires.

C'est le cas de l'**Allemagne** où l'on trouve, dans chaque *Land*, une école d'enseignement supérieur de l'administration. En **Bulgarie**, également, les agents publics locaux sont formés au sein de l'Institut d'administration publique et d'intégration européenne. Les Instituts d'études d'administration locale sont les organismes propres des fonctionnaires locaux espagnols.

Pour les autres États, la formation continue est dispensée soit par les Universités, des écoles nationales ou par des organismes publics ou privés.

• La mobilité

	Mobilité	Particularités
Allemagne	Oui	Détachement ou mutations décidés par l'employeur ; pas de passerelle entre le statut de fonctionnaire et celui d'employé
Belgique	Faible	Faible mobilité du fait de l'émiettement statutaire
Bulgarie	Oui	Assez importante à l'intérieur de l'administration locale, faible avec l'État et le secteur privé
Espagne	Faible	Encouragée entre les collectivités locales et les communautés autonomes, mais plus difficile avec l'État, en raison des différences statutaires
Grèce	Faible	Possible mais rare entre collectivités
Hongrie	Oui	Possible entre l'État et les collectivités locales et entre les différentes collectivités locales
Italie	Faible	
Lettonie	Données non disponibles	
Lituanie	Oui	
Pays-Bas	Oui	Mobilité faible entre les différents niveaux de l'administration mais plus de mobilité entre les communes
Pologne	Données non disponibles	
Royaume-Uni	Oui	L'agent « fait » sa carrière
Slovaquie	Données non disponibles	
Suède	Oui	

La question de la mobilité est complexe, car son régime varie fortement d'un pays à l'autre. C'est pourquoi on ne l'envisagera ici que d'un point de vue pratique : est-elle possible ou non ? Il s'agit de mettre en évidence la facilité de circulation entre collectivités ou entre fonctions publiques. De fait, plus le

régime est particulier aux collectivités territoriales, comme dans les États dans lesquels leur autonomie réglementaire ou législative est forte, et plus cette mobilité devient difficile parce que le régime des agents est local. Il leur devient alors difficile de « bouger », comme en **Belgique** ou en **Espagne** par exemple.

- Quel degré de paritarisme ?

	Particularités
Allemagne	Association des syndicats à la préparation des textes relatifs au statut des fonctionnaires et négociation des conventions collectives ; Consultation, participation et cogestion par les employés et ouvriers avec les chefs de service
Belgique	Négociation obligatoire avec les syndicats sur les rémunérations, mais décision libre
Bulgarie	Données non disponibles
Espagne	Législation sur la participation
Grèce	Données non disponibles
Hongrie	Les syndicats de fonctionnaires font partie d'un organisme consultatif nommé « forum de conciliation des intérêts des fonctionnaires » qui comprend aussi des représentants du gouvernement et des associations des collectivités locales
Italie	Une agence, l'ARAN, est chargée des négociations collectives pour l'ensemble de la fonction publique, associant les syndicats et nécessitant l'accord des comités représentant les collectivités locales
Lettonie	Données non disponibles
Lituanie	Données non disponibles
Pays-Bas	Influence des syndicats et regroupement des collectivités territoriales en une association unique : « l'association des provinces et des communes » qui vise à harmoniser les conditions d'emploi
Pologne	Données non disponibles
Royaume-Uni	Accords locaux ou nationaux entre les représentants des collectivités locales et les syndicats dans le cadre du <i>National joint council for local government services</i>
Slovaquie	Négociations collectives par l'intermédiaire des syndicats sur les salaires ; il existe un syndicat slovaque de l'administration publique, organisme national, qui regroupe des syndicats des personnels des collectivités locales
Suède	Négociations avec les syndicats sur les salaires. Une loi sur la participation aux décisions oblige tout employeur à une négociation préalable avec l'employé avant de prendre une décision importante liée à son poste ou à sa carrière

Autre exemple d'imbrication structurelle des deux régimes (carrière/emploi), les modalités de concertation concernant les conditions d'emploi.

Si dans les États comme l'**Allemagne, la Belgique ou la Grèce**, les conditions d'emploi des agents sont déterminées par la Constitution ou par la loi, dans les fonctions publiques d'emploi, la part de la négociation collective dans l'établissement des conditions d'emploi y est beaucoup plus forte.

En Italie ou en Suède par exemple, ce sont des conventions collectives, ayant valeur contraignante, qui régissent les conditions d'emploi non seulement du personnel contractuel mais aussi des agents publics titularisés. Néanmoins, la tendance forte est de systématiser la participation des syndicats à la préparation des textes statutaires relatifs aux conditions d'emploi des fonctionnaires et les évolutions des conditions d'emploi des agents contractuels dans le cadre de conventions collectives.

Les systèmes de protection sociale

Les systèmes de protection sociale, à l'analyse, révèlent une grande diversité. Par conséquent, on distinguera les systèmes des pays de l'Ouest à ceux de l'Est ceci en raison des singularités historiques propres à chaque pays.

Après avoir rappelé les principales caractéristiques des systèmes de protection sociale et classé les 14 pays constituant notre échantillon, nous tenterons de montrer les spécificités des régimes pour les agents publics locaux, puis les réformes auxquelles sont confrontées l'ensemble des pays.

Caractéristiques des systèmes de protection sociale

Au cours de la seconde moitié du XX^e siècle, tous les pays européens ont progressivement étendu à la quasi-totalité des citoyens la couverture des risques sociaux.

Celle-ci s'effectue de façon variable selon les pays.

Traditionnellement, on distingue en effet :

- d'une part, les systèmes d'inspiration bismarckienne, où prévaut le principe d'assurance liée au travail ;
- d'autre part, les systèmes d'inspiration beveridgienne, où la protection généralisée est fondée sur la solidarité, indépendamment de toute activité professionnelle.

Classement des 14 systèmes de protection sociale analysés :

	Dominante bismarckienne	Dominante beveridgienne	Mixte
Allemagne	X		
Belgique			X
Bulgarie	X		
Espagne			X
Grèce	X		
Hongrie	X		
Italie		X	
Lettonie			X
Lituanie	X		
Pays-Bas			X
Pologne		X	
Royaume-Uni		X	
Slovaquie	X		
Suède		X	

On peut aujourd'hui encore opposer le système allemand et britannique de protection sociale, hérité directement des assurances sociales bismarckiennes et de la sécurité sociale beveridgienne.

– Le système social **allemand**, instauré par Bismarck, est fondé sur le principe de l'assurance sociale qui se caractérise, notamment, par une protection des plus démunis. L'assurance est obligatoire, dans toutes ses branches, pour les travailleurs salariés.

– Le système de sécurité sociale **anglais** a pour fondement le rapport Beveridge de 1941. Ce dernier propose un modèle de sécurité sociale basé sur l'éradication de l'indigence. Le régime britannique de protection sociale a vocation à couvrir l'ensemble de la population résidant sur le territoire. Il comprend l'assurance nationale (*National Insurance*) qui assure des prestations contributives, généralement forfaitaires, d'un faible montant alimentées par des cotisations patronales et salariales et un revenu minimum garanti, largement distribué à une partie importante de la population, financé par l'impôt.

Le *National Insurance* ne comprend pas les prestations en nature de l'assurance maladie qui seront assurées par le service national de santé (NHS). Il est ouvert à tous les résidents et financé principalement par l'État.

Parmi les pays qui ont adopté **un régime mixte**, on trouve la Belgique, l'Espagne et les Pays-Bas.

– Le système de protection sociale **belge** est le résultat d'une lente évolution. Il emprunte aux deux modèles. Les pensions, par exemple, sont déterminées en fonction des cotisations qui ont été versées au régime des pensions (Bismarck) et l'accès aux soins de santé est universel (Beveridge). Quant aux régimes de l'aide sociale, ils peuvent être entièrement placés dans le courant beveridgien.

– En **Espagne**, le système d'assurances sociales, mis en place entre 1900 et 1958, a été remplacé par un système national de santé publique complété par un régime général d'assurances sociales.

– **Les Pays-Bas** ont, parallèlement aux dispositions propres aux salariés, développé des prestations de base accordées à toute la population conformément aux principes beveridgiens de généralité et d'uniformité, mais financées par des contributions proportionnelles aux revenus.

– **L'Italie et la Suède** ont des régimes de protection sociale à dominante beveridgien alors que la **Grèce** est plutôt proche d'un régime bismarckien.

En **Suède**, par exemple, l'assurance sociale couvre uniformément l'ensemble des Suédois, quelle que soit leur catégorie professionnelle.

– Concernant les **pays d'Europe centrale et orientale**, leur système de protection sociale s'est écarté d'un système national financé par l'impôt pour aller vers un modèle d'assurances sociales, même si le rôle de l'État comme régulateur reste très important.

Existe-t-il des régimes propres aux agents publics locaux ?

Tous les pays européens n'ont pas adopté de statut propre à la fonction publique, c'est-à-dire un ensemble de règles totalement distinctes du droit commun. En matière de protection sociale, la quasi totalité des pays de notre échantillon et l'ensemble des pays d'Europe centrale et orientale n'ont pas de

régime spécifique pour leurs agents publics locaux.

Les pays disposant d'un régime spécifique (Allemagne, Belgique, Grèce) ont un système de fonction publique à dominante de carrière comme la fonction publique territoriale française.

Type de régime des agents publics locaux

	Régime spécifique	Régime de droit commun
Allemagne	X	
Belgique	X	
Bulgarie		X
Espagne		X
Grèce	X	
Hongrie		X
Italie		X
Lettonie		X
Lituanie		X
Pays-Bas		X
Pologne		X
Royaume-Uni		X
Slovaquie		X
Suède		X

Pour les pays ne disposant pas de régime de protection sociale spécifique, les agents publics sont considérés comme des travailleurs salariés.

Une précision doit être apportée concernant **l'Allemagne** : en effet, seuls 10% des personnes travaillant dans la fonction publique locale ont le statut de fonctionnaire et bénéficient donc d'un régime particulier de protection sociale. 90 % des agents sont ouvriers et employés et dépendent d'un régime de droit commun.

En **Belgique**, les agents publics locaux ont un régime iden-

tique à celui des agents de l'État. Cependant la loi du 1^{er} août 1985 a institué un office national de sécurité sociale des administrations provinciales et locales dont les missions sont les suivantes :

- percevoir les cotisations des employeurs et des agents à l'assurance maladie-invalidité, les cotisations patronales aux allocations familiales et aux maladies professionnelles ;
- celle d'une Caisse spéciale d'allocations familiales chargée d'octroyer des allocations familiales et de naissance au personnel statutaire et contractuel des administrations locales ;
- celle d'un Office national de sécurité sociale : perception et répartition des cotisations de sécurité sociale.

Les réformes en cours

Depuis une vingtaine d'années, tous les pays européens, confrontés notamment à la très forte croissance des dépenses de santé, de chômage et de retraite, ont cherché à freiner les dépenses sociales. Ce faisant, tous ont diminué les prestations, et certains sont allés jusqu'à remettre en cause certains des principes sur lesquels leur système avait été fondé.

L'exemple des retraites est tout à fait éclairant. Les systèmes de retraite s'appuient généralement sur 2 ou 3 piliers. Outre la retraite de base qui obéit au principe de la répartition « 1^{er} pilier »,

il existe des régimes complémentaires dans quasiment l'ensemble des États membres. Le deuxième pilier peut être basé sur la répartition ou sur celui de la capitalisation.

Les systèmes dits sur complémentaires, qui parfois sont assimilés à des fonds de pension, existent. Ils sont facultatifs ou obligatoires mais non généralisés.

Tous les pays, dans les années 1990, ont rencontré de graves problèmes de financement des retraites. Une des mesures emblématiques a été de relever l'âge de départ à la retraite.

Âge de départ à la retraite

	Hommes	Femmes	D'ici 2010 Pour H et F
Allemagne	65	65	
Belgique	65	65	
Bulgarie	61,5	56,5	63 H/F
Espagne	65	65	
Grèce	60,5	58,5	65/H ; 60/F
Hongrie	62	58	62 H/F
Italie	62	62	
Lettonie	61,5	58,5	62 H/F
Lituanie	62	58	62,5/H ; 60/F
Pays-Bas	65	65	
Pologne	65	60	
Royaume-Uni	65	60	65 H/F
Slovaquie	62	62	
Suède	65	65	

Tous les États membres ont adopté des réformes ayant pour but d'assurer la pérennité de l'équilibre financier des régimes de pension.

Cela s'est traduit par un durcissement des conditions d'accès à la pension en relevant l'âge de départ à la retraite, en modifiant les règles d'indexation de la pension et en modifiant les bases de calcul de la pension.

L'Allemagne, par exemple, a introduit en 2001 une réforme conçue pour assurer une certaine stabilité du régime général de l'assurance vieillesse. Elle avait pour mission d'élaborer une stratégie pour assurer la viabilité à long terme du régime général. Les mesures sont les suivantes :

- modification des règles d'indexation des pensions par la prise en compte de l'évolution des salaires au lieu de l'inflation ;
- restriction des périodes ouvrant les droits à pension ;
- allongement de la durée de service donnant droit à pension ;
- limitation des revalorisations annuelles des pensions.

De même, le gouvernement espagnol n'est plus en mesure de verser des pensions d'un niveau équivalent aux pensions actuelles à moins d'augmenter les cotisations sociales dans des proportions intolérables ou de creuser des déficits d'ici à 35 ans en raison du vieillissement de la population.

En 1995, un rapport adressé au gouvernement a eu pour but d'assurer la fiabilité financière du système en créant un fonds de réserve, en relevant l'âge de départ à la retraite et en homogénéisant les taux de cotisation entre les différents régimes. Un accord entre syndicats et gouvernement a été signé en 2001 afin de renforcer le lien entre prestations et cotisations mais le niveau de pension a diminué.

Le gouvernement britannique a introduit des réformes visant à déresponsabiliser l'État dans le système des pensions et d'accroître le rôle des particuliers dans la constitution de leurs droits à pension. En décembre 1998, un livre vert intitulé *Partnership in pensions* a souhaité que les pensions soient d'origine privée à 60 % et publique à 40 %.

Même situation pour les pays de l'Est :

Dès 2004, la Pologne rencontre une crise des finances publiques, des mesures drastiques doivent être prises sur le plan du financement des systèmes de retraite.

La Bulgarie, la Hongrie, la Lettonie, la Lituanie et la Slovaquie ont été amenées à transformer profondément leur système de retraite pour s'aligner sur les caractéristiques des pays d'Europe de l'Ouest.

Le dispositif d'enquête : aspects méthodologiques

Le dispositif d'enquête mis en œuvre par le CNFPT vise :

- à identifier, à partir d'un échantillon de 14 pays, les évolutions dans la structuration des fonctions publiques locales et leurs conséquences sur les conditions d'emploi des agents publics ;
- à apprécier les convergences des différentes fonctions publiques territoriales en Europe et identifier les particularismes qui subsistent dans un contexte de décentralisation plus poussé.

Pour procéder à ce travail, le CNFPT a confié à l'association EUROPA une maîtrise d'œuvre de collecte d'informations reposant sur les bases suivantes :

- Définition d'un échantillon de 14 pays servant de base pour l'enquête :
 - 8 pays de l'Europe de l'Ouest : Allemagne, Belgique, Espagne, Grèce, Italie, Pays-Bas, Royaume-Uni et Suède ;

- 6 pays d'Europe centrale et orientale : Bulgarie, Hongrie, Lettonie, Lituanie, Pologne et Slovaquie (résultats en attente).

- Élaboration pour chaque pays d'une monographie : le comité de rédaction d'EUROPA a été chargé, à partir d'un questionnaire d'élaborer une note exploratoire par pays abordant différents chapitres : le système politique et administratif, le ou les systèmes de fonction publique et les systèmes de protection sociale des agents publics locaux.

Un questionnaire détaillé reprenant l'ensemble des chapitres cités ci-dessus a été adressé à des experts de chaque pays pour valider les notes exploratoires, les compléter en les actualisant.

Ce recueil d'information a été complété par l'exploitation des récents rapports institutionnels sur les fonctions publiques

en Europe et par des rencontres avec des experts de la Commission européenne et d'Eurostat.

Cette collecte d'information a permis de mieux apprécier les choix opérés par les différents pays de l'Union en matière de fonction publique locale.

Les hypothèses d'interprétation ont été construites au regard des grandes évolutions qui traversent la fonction publique territoriale française.

Contact : Patrice Azan, chargé de mission Europe, CNFPT
patrice.azan@cnfpt.fr

PUBLICATION RÉALISÉE SOUS L'ÉGIDE DU CONSEIL SUPÉRIEUR DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE



CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Étude complète disponible sur www.cnfpt.fr