

Les publications

de l'Observatoire Régional de l'Emploi
et des Données Sociales

Hauts-de-France



L'attractivité de la fonction publique territoriale Trimestre 4 – année 2021

La Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) du ministère a lancé, mi-septembre 2021, le projet « Attractivité de la fonction publique française dans les territoires ».

Dans le cadre de ces travaux et de la mission des Centres de gestion (CDG) de promotion de l'emploi public, l'Observatoire Régional de l'Emploi et des Données Sociales (OREDS) des Hauts-de-France a lancé une enquête flash régionale du 8 au 21 novembre 2021 à destination des employeurs territoriaux, ainsi qu'aux candidats et lauréats de concours.

A travers cette publication, l'OREDS vous présente les résultats de cette enquête ainsi que les premiers enseignements.

Les Centres de gestion de la Fonction Publique Territoriale des Hauts-de-France

Cdg02
14 rue Lucien-Quittelier
BP 20076 - 02302 Chauny Cedex
03 23 52 01 52 - www.cdg02.fr

Cdg59
14 rue Jeanne Maillote
CS 71222 59013 - Lille Cedex
03 59 56 88 00 - www.cdg59.fr

Cdg60
2 rue Jean Monnet
60008 Beauvais
03 44 06 22 60 - www.cdg60.com

Cdg62
Cité de la Fonction Publique Territoriale Pierre MAUROY
Allée du Château Labuissière - BP67
62702 Bruay-la-Buissière Cedex
03 21 52 99 50 - www.cdg62.fr

Cdg80
32 rue Lavalard
CS 12604 - 80026 Amiens cedex 1
03 22 91 05 19 - www.cdg80.fr

Les cdg des Hauts-de-France autorisent la réutilisation de ses informations et documents dans les libertés et les conditions prévues par la licence (picot de la licence) sous réserve d'apposer la mention :
source : cdg HDF, titre et lien du document ou de l'information et date de sa dernière mise à jour



LICENCE OUVERTE
OPEN LICENCE

Table des matières

1/ Enjeu et contexte.....	3
A. National.....	3
B. Régional.....	3
2/ Enquêtes « attractivité de la fonction publique territoriale ».....	4
A. Le recrutement.....	5
B. Le recrutement des titulaires	6
C. Le recrutement des contractuels.....	7
D. Recrutement par mobilité (géographique ou interne).....	7
E. Inclusion	8
F. Analyse de la situation	10
3/ Ce qu'il faut retenir.....	11
Grâce au jeu des 2 enquêtes, nous vous proposons quelques « effets miroirs » riches d'enseignement.	11
A. L'attractivité de la fonction publique territoriale passerait par un faisceau de facteurs et non un seul.....	11
B. Les collectivités placent la mobilité interne au cœur de leur politique de recrutement et les candidat-es / lauréat-es de concours comptent bien sur cette mobilité interne pour évoluer et rester dans la fonction publique territoriale	12
C. Un troisième constat/questionnement : la plupart des collectivités interrogées n'a pas encore adopté les nouvelles pratiques de recrutement	12
D. Faire carrière dans la territoriale « oui » mais avec plus de 60 000 employeurs territoriaux en France, la concurrence est rude pour attirer les talents.....	13
4/ Conclusion	14
5/ Pour aller plus loin	14

1/ Enjeu et contexte

A. National

L'enjeu du renforcement de l'attractivité de la fonction publique est partagé au sein de l'Union européenne. La Direction Générale de l'Administration et de la Fonction Publique (DGAFP) recevait, le 14 septembre dernier, la Direction Générale de l'Appui aux Réformes Structurelles (Commission Européenne) et la Direction de la Gouvernance Publique (OCDE), pour lancer le projet « attractivité de la fonction publique française dans les territoires ».

Courant septembre également, la ministre de la transformation et de la fonction publiques a lancé une mission sur l'attractivité de l'emploi territorial « pour rendre la fonction publique territoriale plus attractive dans les années à venir ».

B. Régional

Nous observons une concurrence chaque jour plus rude pour attirer les candidats aux emplois proposés dans la fonction publique territoriale dans notre région.

Le vieillissement de la population, l'arrivée de nouvelles générations avec la culture qui leur est propre et leur rapport au travail sensiblement différent de leurs prédécesseurs, la crise sanitaire, la transition numérique, la transition écologique, le retour du « Made in France » et des circuits-courts, tous ces phénomènes génèrent de nouveaux métiers et impactent considérablement le marché de l'emploi, et par voie de conséquence l'emploi dans la fonction publique territoriale.

La tension sur certains métiers est telle que la concurrence est forte entre collectivités mais aussi avec le secteur privé. La reprise économique suite à la crise sanitaire a généré un recrutement en masse qui occasionne un second niveau de tension du fait du changement d'orientation de certaines personnes pour rejoindre de nouveaux horizons.

Nous souhaitons mieux comprendre ce qui peut être attractif et ce qui l'est moins dans les offres d'emplois proposées chaque jour sur le Site Emploi Territorial, sur les pages Facebook, LinkedIn, annonces presses et les multiples « jobboards » aujourd'hui à notre disposition.

La sécurité de l'emploi n'est absolument plus un moteur suffisant dans le monde actuel tant il évolue « à la vitesse de l'éclair ».

L'attractivité de la fonction publique territoriale passerait-elle avant tout par son dernier mot : « territoriale » ? Ou plus finement, certains territoires plutôt que d'autres ?

L'attractivité de la fonction publique territoriale n'aurait-elle pas à gagner en valorisant la notion de service d'intérêt général, le sentiment d'être utile à l'autre lorsque l'on « entre dans la territoriale » ? En valorisant son engagement de « terrain » sur les grands chantiers du siècle, on appliquerait ainsi le principe du Colibri : chacun fait sa part à la hauteur de ses moyens ?

L'attractivité de la fonction publique territoriale ne passerait-elle pas par « le métier d'abord, le statut et/ou le service public ensuite » ?

Les retours de 144 employeurs (dont 71% ont moins de 50 agents) et 1154 lauréats permettent de proposer une première analyse graphique, dont quelques "effets miroirs" grâce au jeu des deux enquêtes.

Grâce à l'observation et l'analyse de données, notre vocation est ainsi de progresser dans nos pratiques.

2/ Enquêtes « attractivité de la fonction publique territoriale »



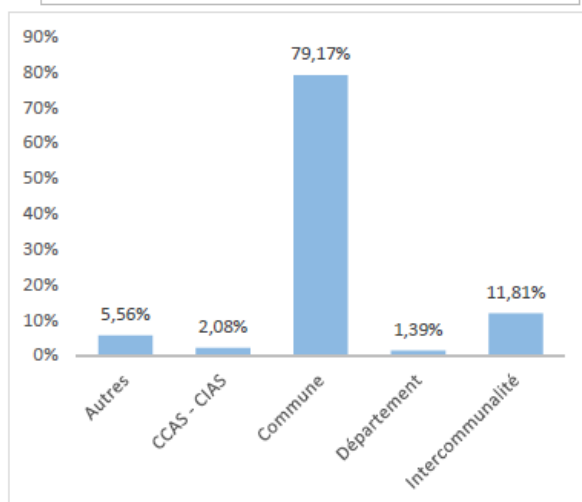
Résultats de l'enquête attractivité à destination des employeurs territoriaux

- Le 14/09/2021, la DGAFP (direction générale de l'administration de la fonction publique) a lancé le projet "attractivité de la fonction publique française dans les territoires".
- Dans le cadre de ces travaux et de la mission des Centres de gestion (CDG) de promotion de l'emploi public, l'Observatoire Régional de l'Emploi et des Données Sociales (OREDS) a lancé une enquête flash régionale du 8 au 21/11/2021 à destination des employeurs territoriaux, ainsi qu'aux candidats et lauréats de concours.
- Les retours de 144 employeurs et 1154 lauréats permettent de proposer une première analyse graphique, dont quelques "effets miroirs" grâce au jeu des 2 enquêtes.

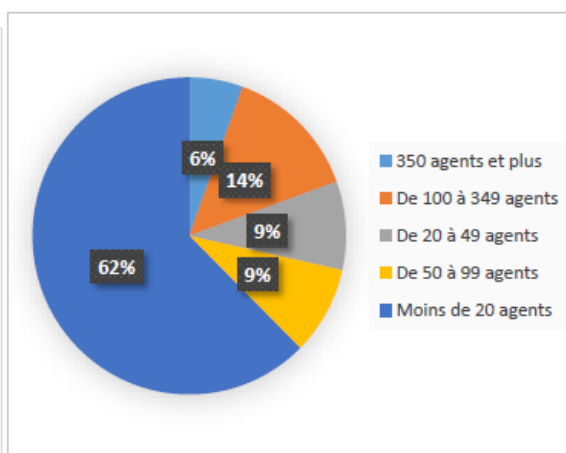
Données de cadrage



A quelle catégorie de collectivité territoriale ou d'établissement public appartenez-vous ?



Effectifs permanents de votre collectivité ?



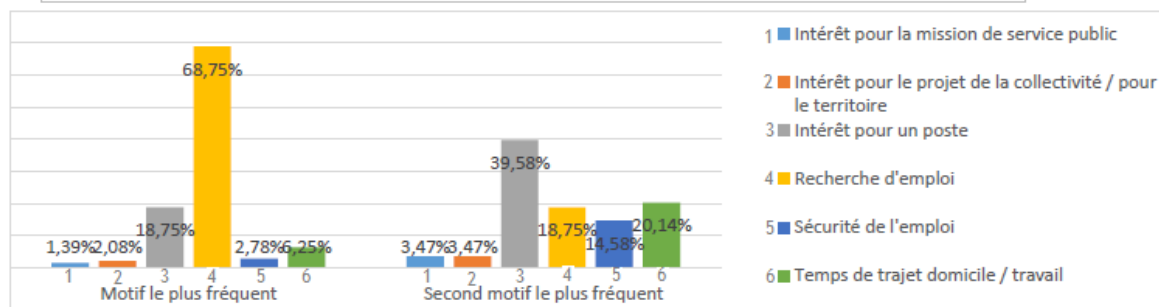
L'échantillon est majoritairement composé de communes. Pour plus de la moitié, l'effectif est inférieur à 20 agents.



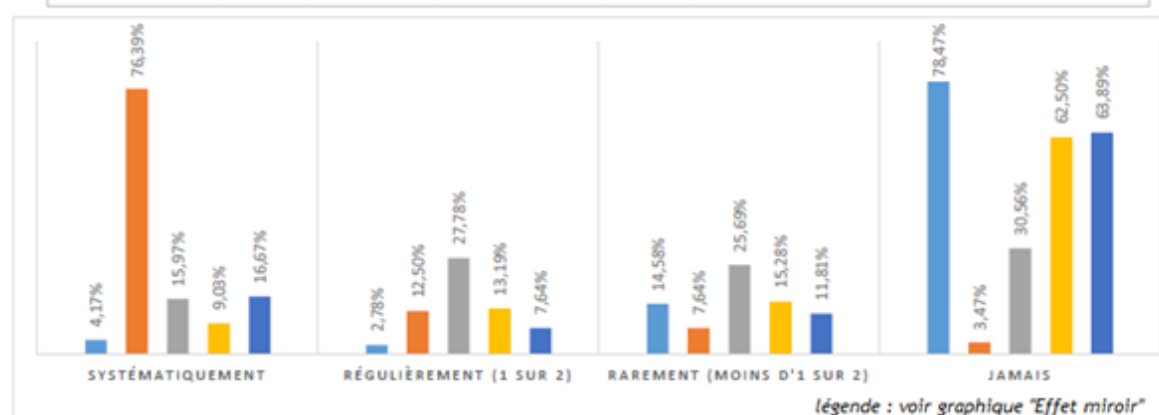
LICENCE OUVERTE
OPEN LICENCE

A. Le recrutement

➔ Quels sont les motifs les plus fréquents conduisant une personne à candidater chez vous ?



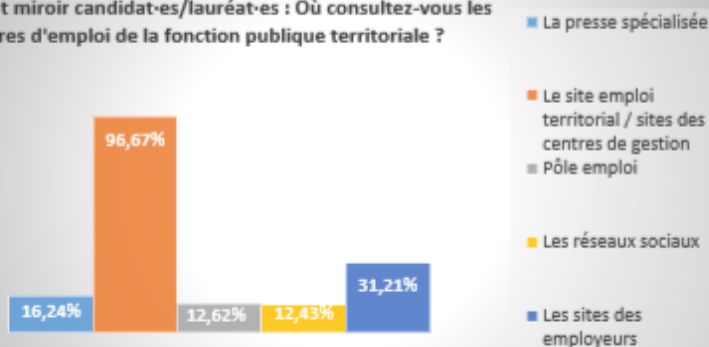
➔ Comment et auprès de qui communiquez-vous sur les postes à pourvoir au sein de votre collectivité ?



Le site Emploi territorial est connu et reconnu par les collectivités et candidats/lauréats de concours. Mais qu'en est-il du « grand public » ? Cela pourrait faire l'objet d'une enquête plus ciblée.

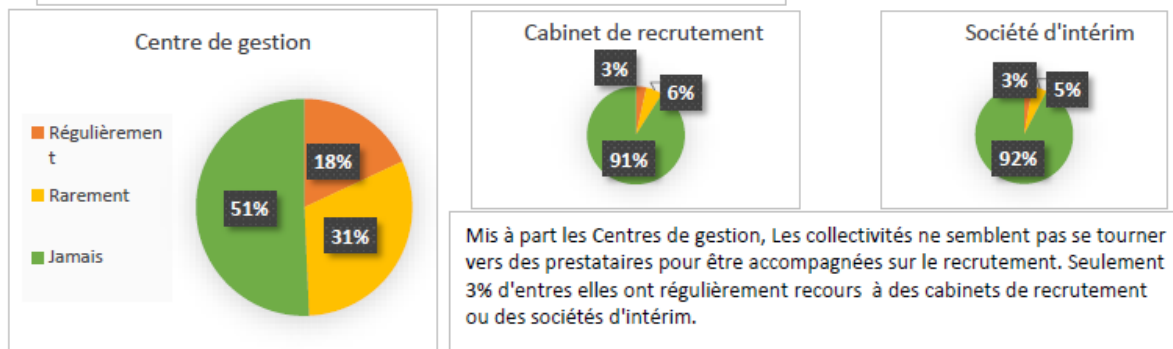
Pour les candidat-es/lauréat-es de concours, trouver les offres d'emploi de la fonction publique territoriale ne semble pas leur poser problème, ce qui est assez logique quand on sait que ceux-ci sont déjà à 83,6 % agents du service public.

Effet miroir candidat-es/lauréat-es : Où consultez-vous les offres d'emploi de la fonction publique territoriale ?

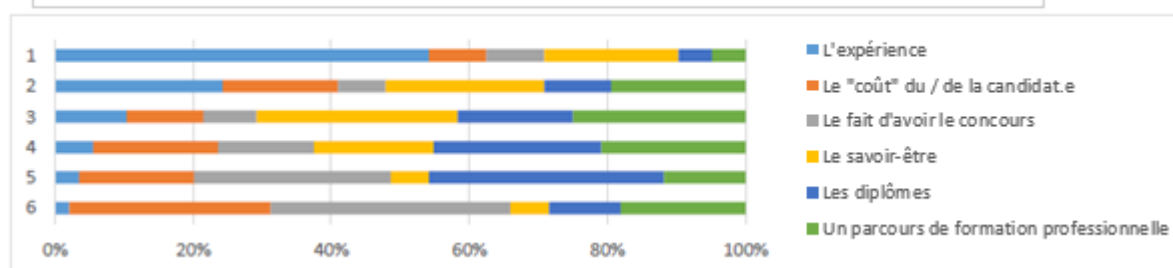


LICENCE OUVERTE
OPEN LICENCE

➔ Avez-vous recours à des prestataires extérieurs de recrutement ?

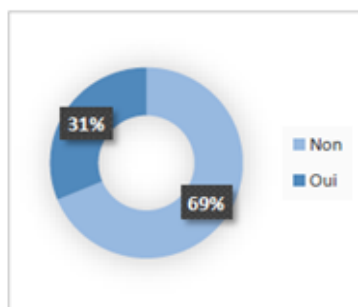


➔ Lorsque vous recrutez, que privilégiez-vous (classez par priorité, 1 étant le plus prioritaire) ?

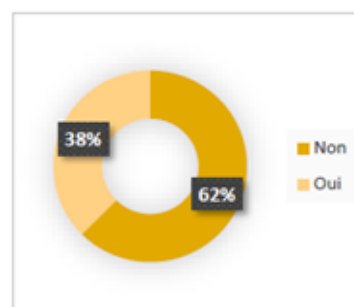


B. Le recrutement des titulaires

➔ Rencontrez-vous des difficultés pour recruter des fonctionnaires ou lauréat.es de concours ?



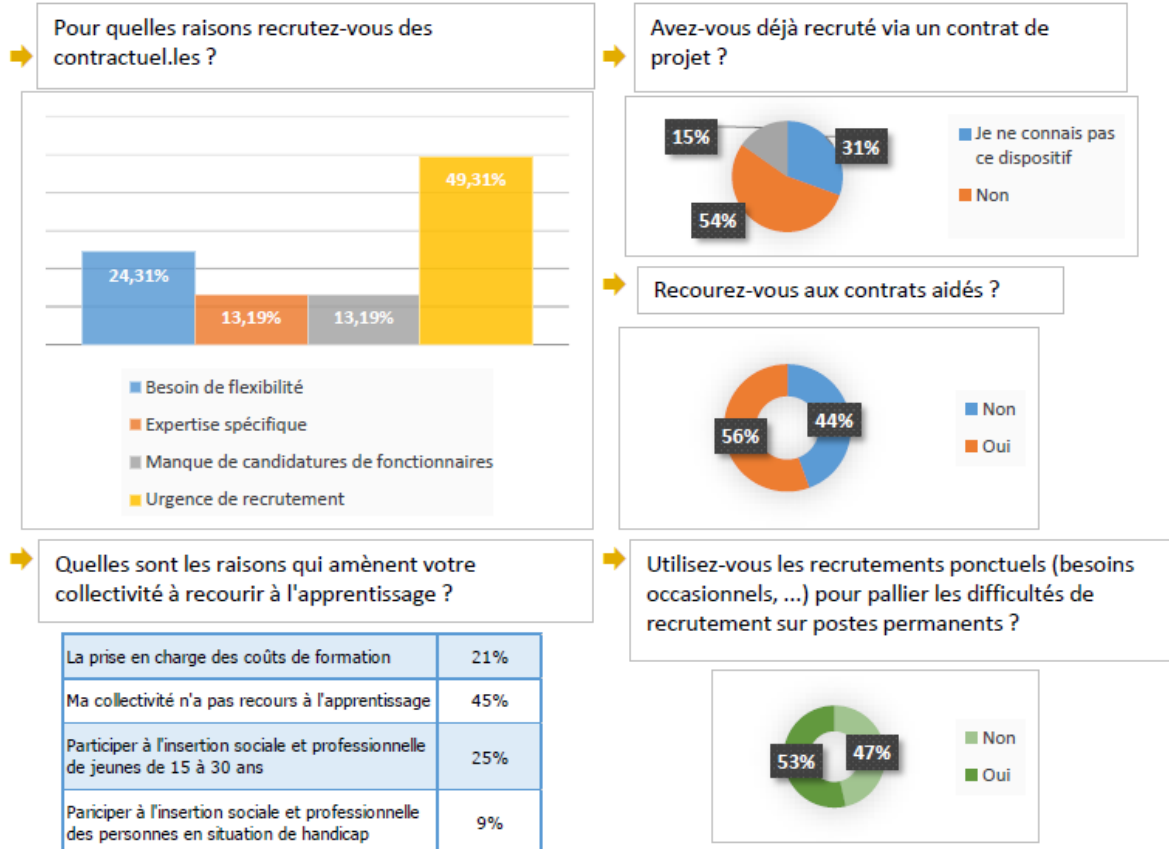
➔ Y a-t-il des cadres d'emplois/métiers pour lesquels le concours apparaît comme un frein ?



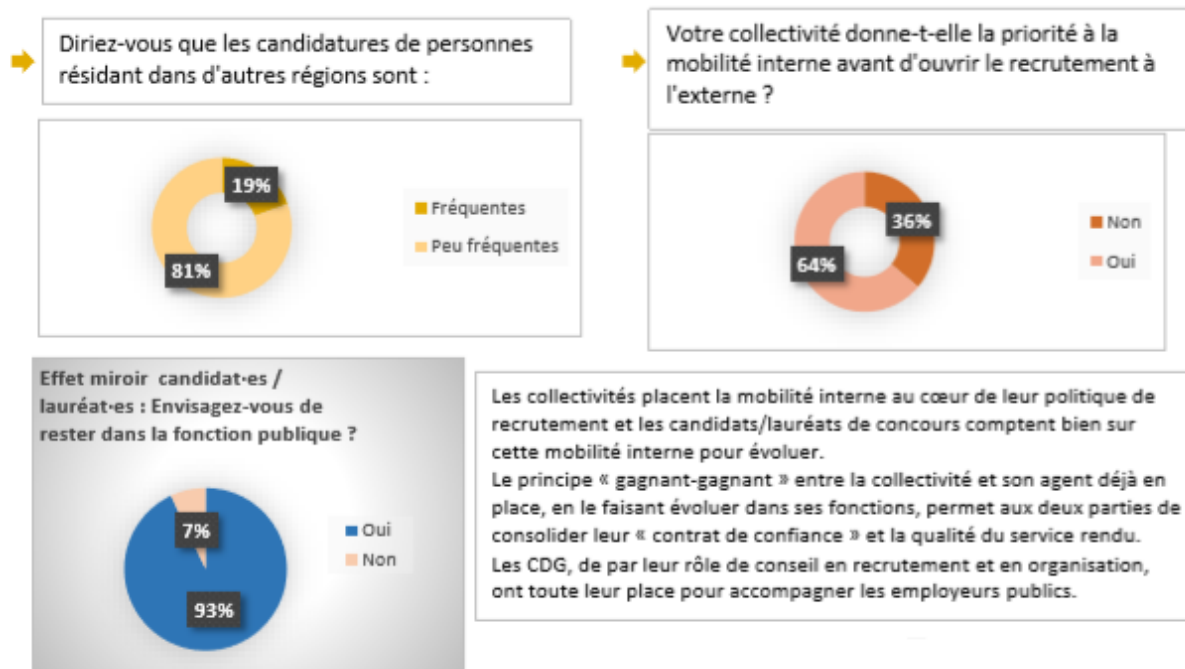
➔ Top 5 des cadres d'emplois/métiers pour lesquels le concours apparaît comme un frein

1	Agent.e territorial.e spécialisé.e des écoles maternelles
2	Professeur.e d'enseignement artistique
3	Secrétaire de mairie
4	Agent.e de police municipale
5	Auxiliaire de Puériculture

C. Le recrutement des contractuels

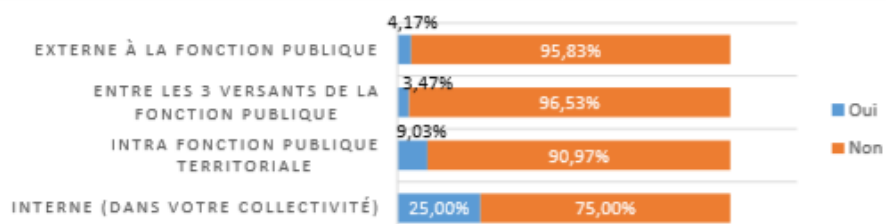


D. Recrutement par mobilité (géographique ou interne)



➔ Avez-vous mis en place des démarches d'accompagnement à la mobilité

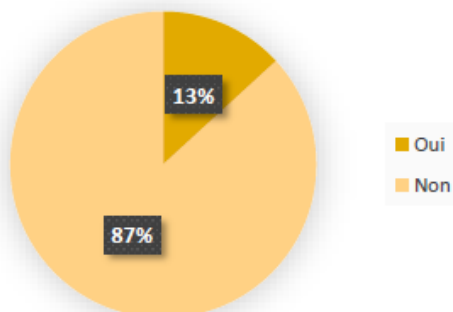
Côté candidat-es / lauréat-es, la possibilité d'évolution en interne figure au top 3 de l'attractivité pour un poste dans la fonction publique.



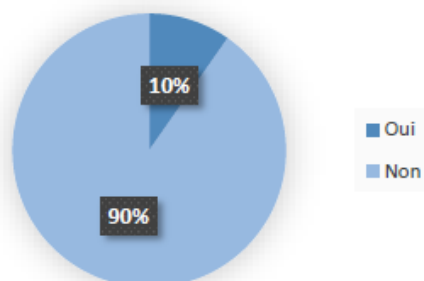
E. Inclusion

➔ Avez-vous mis en place une politique favorisant le recrutement...

... de jeunes (moins de 31 ans) ?

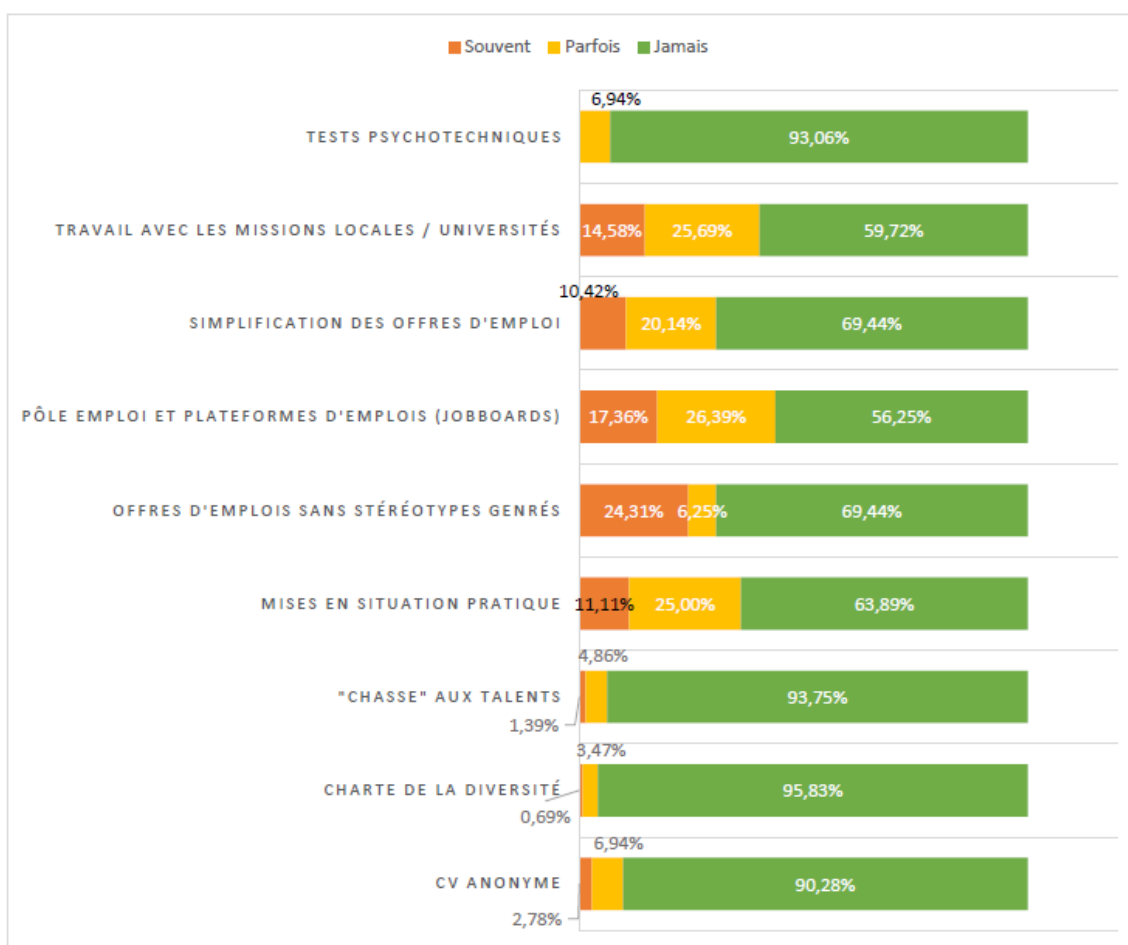


... de personnes en situation de handicap ?



LICENCE OUVERTE
OPEN LICENCE

➔ Utilisez-vous les outils suivants pour améliorer la diversité des recrutements ?



La plupart des collectivités interrogées n'a pas encore adopté les nouvelles pratiques de recrutement.
(cf graphiques "recrutement" page 5)

A la question "comment et auprès de qui communiquez-vous sur les postes à pourvoir au sein de votre collectivité ?":

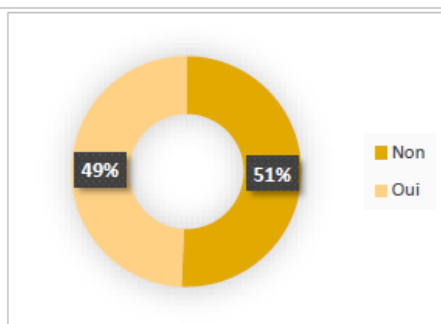
- pour 78% >>> jamais utilisé dans la presse spécialisée
- pour 62% >>> jamais via les réseaux sociaux et job-boards
- pour 64 % >>> jamais via le site de leur collectivité

A la question "utilisez-vous les outils suivants pour améliorer la diversité des recrutements ? " :

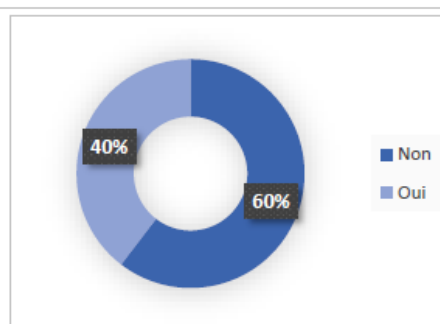
- pour 94% >>> jamais de tests psycho-techniques
- pour 60% >>> jamais avec les missions locales et universités
- pour 69% >>> jamais en simplifiant les offres d'emploi
- pour 56% >>> jamais via Pôle Emploi et les plate-formes internet dédiées à l'emploi (jobboards)

F. Analyse de la situation

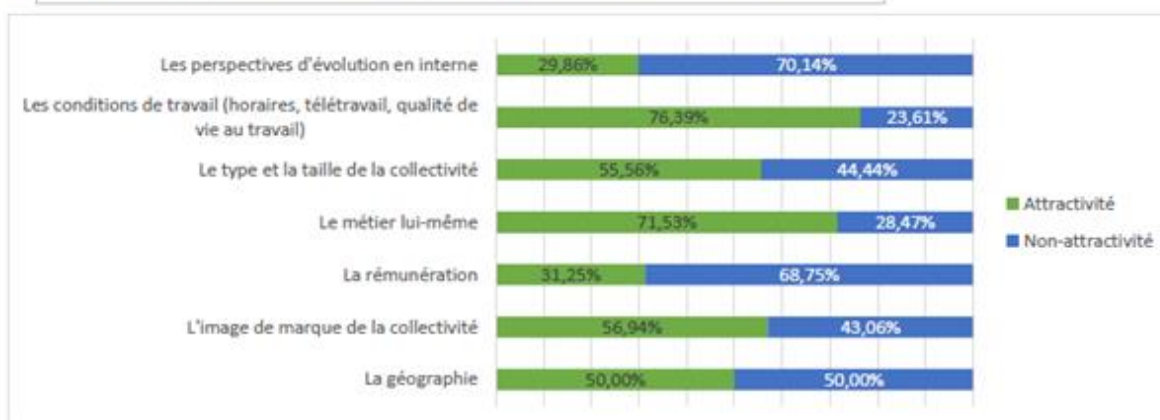
➔ Considérez-vous que votre collectivité est attractive ?



➔ Etes-vous en concurrence avec d'autres employeurs sur votre territoire ?

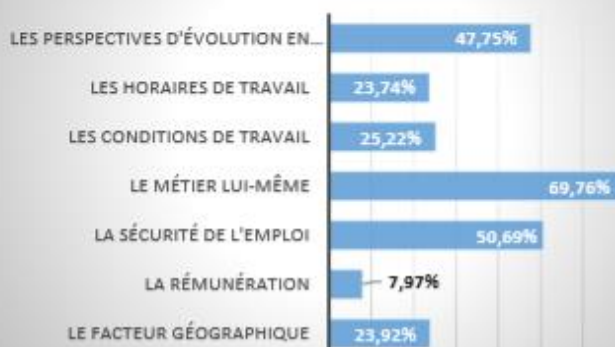


➔ Selon vous, quelles sont les raisons de l'attractivité et de la non-attractivité ?



La localisation géographique et l'image de marque de la collectivité sont considérées pour moitié attractives et pour l'autre moitié des réponses non attractive. La proximité est à la mode dans ce contexte de crise sanitaire mondiale, mais en même temps, travailler dans une commune de 300 habitants l'est-elle ?

Effet miroir candidat-es/lauréat-es : les facteurs qui motivent à intégrer la fonction publique territoriale



L'attractivité de la fonction publique territoriale passe par un faisceau de facteurs.

> Les collectivités placent au TOP 3 :

- 1/ les conditions de travail,
- 2/ le **métier** lui-même,
- 3/ enfin l'image de marque de la collectivité.

> Les candidats / lauréats placent dans leur TOP 3 :

- 1/ le **métier**,
- 2/ la sécurité de l'emploi,
- 3/ les perspectives d'évolution en interne.

L'élément de convergence est donc le métier proposé. Et si les autres critères devenaient les 4 piliers permettant de booster l'attractivité des métiers en tension ?



LICENCE OUVERTE
OPEN LICENCE

3/ Ce qu'il faut retenir

Grâce au jeu des 2 enquêtes, nous vous proposons quelques « effets miroirs » riches d'enseignement.

A. L'attractivité de la fonction publique territoriale passerait par un faisceau de facteurs et non un seul

Les collectivités placent au TOP 3 des éléments d'attractivité :

- les conditions de travail (horaires, télétravail, qualité de vie au travail) ;
- puis le métier lui-même ;
- et enfin l'image de marque de la collectivité.

Alors que les candidat·es et lauréat·es de concours placent dans leur TOP 3 de l'attractivité d'une offre dans la fonction publique territoriale (rappelons que la plupart des répondants sont déjà agents de la fonction publique territoriale) :

- le métier ;
- puis la sécurité de l'emploi ;
- et enfin les perspectives d'évolution en interne.

L'élément de convergence est donc le métier proposé.

Cette analyse n'est pas le reflet des nouvelles générations...peu attirées par les concours.

Et si les 4 autres critères prioritaires, 2 chez les employeurs, 2 chez les candidat·es / lauréat·es (conditions de travail, image de marque de la collectivité, sécurité de l'emploi et perspectives d'évolution en interne) devenaient les 4 piliers permettant de booster l'attractivité des métiers les plus recherchés et donc en tension ?

La localisation géographique et l'image de marque de la collectivité (dans laquelle nous incluons la taille de la collectivité) sont considérées pour moitié attractives et pour l'autre moitié des réponses non attractive. La proximité est à la mode dans ce contexte de crise sanitaire mondiale, mais en même temps, travailler dans une commune de 300 habitants l'est beaucoup moins.

La fonction publique territoriale a structurellement des difficultés à se massifier et doit se singulariser, dans sa politique d'embauche, à l'échelon de la « cellule » c'est-à-dire la commune « x », l'intercommunalité « y » ou l'établissement public « z ». Le marketing territorial n'est ainsi plus réservé au domaine du développement économique et touristique.

L'arrivée rarissime de personnes d'autres régions confirme l'attachement de tout un chacun à sa région d'origine dans son projet professionnel, mais probablement aussi un manque d'attractivité de la région Hauts-de-France ? Ce sujet est particulièrement important dans les moyens financiers à déployer en matière de recrutement.

B. Les collectivités placent la mobilité interne au cœur de leur politique de recrutement et les candidat·es / lauréat·es de concours comptent bien sur cette mobilité interne pour évoluer et rester dans la fonction publique territoriale

64% des collectivités donne priorité à la mobilité interne avant de passer au recrutement externe. Cela ne permet pas d'affirmer des tendances nettes.

Côté candidat·es / lauréat·es de concours, la possibilité d'évolution en interne figure au TOP 3 de l'attractivité pour un poste dans la fonction publique territoriale.

L'attractivité d'une collectivité passerait ainsi par une certaine fidélisation des équipes en place.

Le principe « gagnant-gagnant » entre la collectivité et son agent déjà en place, en le faisant évoluer dans ses fonctions, permet aux deux parties de consolider leur « contrat de confiance » et la qualité du service rendu. Bien souvent, on cherche « ailleurs ce que l'on a déjà chez soi » entend-on dire souvent. Cette politique de mobilité interne amène également une certaine stabilité si importante au moment du renouvellement des mandats. Cette interprétation des chiffres est à nuancer : donner une priorité un peu exclusive à la mobilité interne peut également asphyxier le fonctionnement de l'institution. Les CDG, de par leur rôle de conseil en recrutement et en organisation, ont toute leur place pour alerter les employeurs sur ce bon dosage.

C. Un troisième constat/questionnement : la plupart des collectivités interrogées n'a pas encore adopté les nouvelles pratiques de recrutement

- comment et auprès de qui communiquez-vous sur les postes à pourvoir au sein de votre collectivité ?
 - 78% **jamais** dans la presse spécialisée,
 - 62% **jamais** via les réseaux sociaux et job-boards,
 - 64 % **jamais** via le site de leur collectivité
 - 76% **systématiquement** via le site Emploi territorial des CDG.
- Utilisez-vous les outils suivants pour améliorer la diversité des recrutements ?
 - 94% **jamais** de tests psycho-techniques
 - 60% **jamais** avec les missions locales et universités
 - 69% **jamais** en simplifiant les offres d'emploi
 - 56% **jamais** via Pôle Emploi et les plate-formes internet dédiées à l'emploi (jobboards)

La commune (ce sont les communes qui ont répondu très majoritairement à l'enquête : 79%) ne se donnerait pas vocation à faire évoluer les pratiques de recrutement semble-t-il.

Côté candidat·es et lauréat·es de concours, trouver les offres d'emploi de la fonction publique territoriale ne semble pas leur poser problème à près de 87% ; ce qui est assez logique quand on sait que ceux-ci sont déjà à 83,6 % agents du service public.

La question serait donc moins dans les techniques de diffusion sur lesquels s'arrêter pour les candidat·es et lauréat·es de concours mais davantage dans le contenu des offres qu'il faut argumenter pour les rendre plus attractives ?

Le site Emploi territorial est connu et reconnu par les collectivités et candidats/lauréats de concours. Mais qu'en est-il du « grand public » ? Cela pourrait faire l'objet d'une enquête plus ciblée.

D. Faire carrière dans la territoriale « oui » mais avec plus de 60 000 employeurs territoriaux en France, la concurrence est rude pour attirer les talents

Les candidats·es / lauréat·es de concours plébiscitent à 93% l'idée de rester dans la fonction publique tout au long de leur carrière.

Cet axe prometteur doit être mis face à un « bémol ».

Alors que les collectivités sont partagées sur leur attractivité intrinsèque, il convient de s'interroger sur la « concurrence » entre collectivités pour attirer les talents ; notamment sur les métiers en tension

Au-delà des chiffres, certaines questions ouvertes ont permis à certaines collectivités de s'exprimer

- **sur les démarches expérimentales en cours :**
 - création d'un groupe de travail sur l'intégration des nouveaux arrivants ;
 - mise en place d'une opération « vis mon job » pour favoriser la mobilité interne ;
 - partenariat avec Pôle Emploi pour sélectionner des candidats non pas par CV mais par tests sur aptitudes ;
 - modernisation de l'entretien annuel en intégrant un dialogue systématique sur la mobilité.
- **sur les métiers en tension, le TOP 5 étant :**
 - Agent·e territorial·e spécialisé·e des écoles maternelles
 - Professeur·e d'enseignement artistique
 - Secrétaire de mairie
 - Agent·e de police municipale
 - Auxiliaire de puériculture

4/ Conclusion

Cette enquête et son analyse ont pour objet de nous interroger sur nos pratiques, d'inviter à l'échange...et de nous donner de la matière pour de futurs ateliers lors de la Conférence de l'emploi 2022 !

5/ Pour aller plus loin

Pour aller plus loin

- [Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – Politiques et pratiques de ressources humaines](#) (ministère de la transformation et de la fonction publiques)
- [Attractivité de la fonction publique](#) (ministère de la transformation et de la fonction publiques)
- [Les impacts de la transition numérique sur les métiers territoriaux](#) (CNFPT)
- [2009-2019 : les pratiques des recruteurs, quelles évolutions en 10 ans ?](#) (APEC)
- [Qu'est-ce que l'innovation sociale, organisationnelle ou managériale ?](#) (ANACT)
- [Travailler, oui, mais pas à n'importe quel prix !](#) (la gazette / emploipublic.fr / Intérial)
- [Innovation sociale et incubation de projets](#) / [Qu'est-ce qu'un incubateur ?](#) (Bpifrance Création)
- [Les grandes tendances du recrutement de l'emploi public en Bretagne au 1^{er} semestre 2021](#) (Observatoire régional breton de l'emploi public territorial et des ressources humaines)
- [Les difficultés de recrutements dans les collectivités locales de Nouvelle-Aquitaine](#) (Observatoire Régional de l'Emploi et de la Fonction Publique Territoriale de Nouvelle-Aquitaine)

Document produit par les centres de gestion de la région Hauts-de-France au titre de l'Observatoire régional de l'emploi et des données sociales.

Publication : décembre 2021

