

CONCOURS DE RÉDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE 2024

TROISIÈME VOIE

ÉPREUVE DE RAPPORT

NOTE OBTENUE : 16,88 / 20

Commune d'Amnville

Le 19 octobre 2023

Rapport
à l'attention de madame
la directrice des ressources humaines

Sujet : Les difficultés de recrutement rencontrées par les communes pour les services enfance et jeunesse.

Textes : Loi du 6 Août 2019 de transformation de la fonction publique – décret du 27 Février 2020
– décret du 20 octobre 2020.

Un service recrutement qui trouve le candidat idéal, pour chaque poste vacant, et de surcroît dans un laps de temps réduit : voici ce qui fait rêver plus d'une direction des ressources humaines. Force est de constater que cela n'est pas aussi évident. En effet, la fonction publique connaît des difficultés de recrutement. Alors, dans quelles mesures les communes peuvent-elles pallier à ces difficultés ?

Dans un premier temps (I), un constat des problématiques sera dressé (a), suivi des enjeux des services RH en matière de recrutements (b). Enfin, d'un côté opérationnel, nous verrons comment y remédier (II). Des mesures concrètes seront abordées (a), suivi de leur mise en œuvre (b).

I- Constat des difficultés de recrutement dans la fonction publique

a- Situation actuelle des collectivités face au recrutement

La majorité des collectivités affirment rencontrer des problèmes pour recruter. Cette tendance s'accroît dangereusement ces dernières années. Pour preuve, en 2019 seulement 39% des collectivités faisaient part de cette problématique, contre 60% en 2021. 21 points en deux ans, il faut prendre la pleine conscience de ce fait. Cela se traduit par le manque de profils adaptés pour le poste proposé, ou tout simplement par le manque de candidatures. La forte

concurrence avec le secteur privé permet également d'expliquer cela ; surtout pour les services techniques.

Notons que cette tendance va rester élevée dans les années à venir. En effet, la moyenne d'âge des agents, calculée grâce aux pyramides, est en hausse. Il va falloir anticiper les départs en retraite, toujours plus nombreux. À cela s'ajoute les créations de postes, eux aussi en augmentation constante depuis ces 4 dernières années.

Le constat est celui-ci : moins de candidats, plus de postes à pourvoir, la problématique de recrutement doit devenir un axe majeur pour les collectivités.

b- Les enjeux de recrutement pour les communes

L'enjeu majeur est l'attractivité. Une collectivité, quelle qu'elle soit, doit savoir se rendre attractive, savoir attirer de bons profils, mais aussi mettre tout en œuvre pour les fidéliser. De nouveaux termes, tirés du secteur privé, font leur apparition dans le secteur du public, notamment la marque employeur. Un agent doit savoir pour qui il travaille, quelles valeurs y sont véhiculées, et quelle image est portée. Cela renforce le lien d'appartenance, et donc limite le turn-over. Chaque recrutement doit être pérenne. Pour cela, les collectivités peuvent utiliser plusieurs leviers. Le premier est souvent financier, via l'augmentation des rémunérations des agents. On peut augmenter les primes, participer aux mutuelles et/ou prévoyance. Le dégel du point d'indice, ou son augmentation, y participe également. D'autres gains, mais non financiers, sont aussi envisageables. Le télétravail apporte son lot de gain de temps (trajet) et de bien-être pour les agents.

De plus, les collectivités peuvent recourir aux contractuels. Cela leur permet de pourvoir des postes vacants, lorsqu'aucun fonctionnaire ne remplit les conditions. La continuité de service public est ainsi assurée plus facilement. Ces contrats sont de plus en plus usités dans les collectivités, leur part est croissante.

Enfin, il convient de moderniser l'image de la fonction publique. Certains peuvent avoir une idée erronée, un effort de communication dans ce sens est à faire.

Favoriser la mobilité interne est un autre levier. De nouveaux postes en CEP Conseiller en évolution professionnelle, sont ouverts. Recruter en interne, détecter ses talents, les compétences de ses agents, ou celles qu'ils peuvent acquérir via des formations, sont extrêmement importantes à prendre en compte. Ceci est une évolution du métier RH.

Maintenant que le constat des difficultés de recrutement est dressé, ainsi que ses enjeux, il apparaît évident que la Commune d'Amnville sera confrontée à cette problématique. C'est déjà le cas pour le service enfance-jeunesse. Voyons comment nous pouvons anticiper ce fait, en amoindrir les conséquences et apporter des solutions concrètes, applicables et réalistes pour notre collectivité.

II- Plan d'actions pour limiter les difficultés de recrutement, pour le service enfance-jeune d'Amnville

a- De multiples idées à déployer.

Tout d'abord, d'un point de vue interne, plusieurs solutions sont envisageables. La première est de recourir aux stages. Les encadrants doivent avoir une vision globale sur le long terme de leur service. Prendre des stagiaires permet de soulever des vocations, des choix d'orientation. Ces jeunes stagiaires sont de potentielles recrues, qui nous connaissent et qui pourraient postuler en tout état de cause et de connaissance.

Rajoutons à cela l'apprentissage. Le lien est encore plus fort que les stagiaires, car les apprenants font partie intégrante des effectifs. D'autant plus que, depuis 2023, le CNFPT prend en charge quasiment tous les frais pédagogiques.

Le tutorat est également un levier ultra professionnel. Un aîné forme un plus jeune ; transmissions de savoirs, sentiment de valorisation des 2 parties, création de lien. Cette pratique permet de garder ses savoirs en interne et de pérenniser les compétences d'un service

Toujours en interne, il est possible de proposer aux agents à temps non complet d'effectuer des heures complémentaires au sein de nos écoles. Gain pour l'agent qui voit sa rémunération augmenter, gain de temps pour le service recrutement, et continuité de service assurée.

La formation des agents sera également à prévoir. Financer des diplômes tels que le BAFA et BPJEPS est primordial.

D'un point de vue externe, créer des passerelles, des liens avec les acteurs locaux est envisageable (pôle emploi, missions locales, intérim). Il faut également se faire connaître dans notre rayon d'action, aller sur des forums de l'emploi pour rencontrer les chercheurs d'emploi.

Prendre contact avec les écoles diplômantes dans le secteur enfance-jeunesse, petite enfance et du sport est un bon moyen de recruter. Diffuser les offres d'emploi via les contacts est souvent payant.

Une ultime idée, le recours au contrat de projet.

b- La réalisation des actions à mener

Toutes ces idées, il faut ensuite pouvoir les mettre en actions. Dans un premier temps, il faudra communiquer aux acteurs concernés le constat. Cela implique bien sur le service RH, mais également la direction du service enfance-jeunesse, la direction générale des services et le maire et ses élus. Leur soutien passe par la compréhension de la problématique.

Une première réunion sera pilotée par le service RH pour livrer ses indicateurs, chiffres et aligner cela sur la commune. Il faut être concret : combien de personnes au service jeunesse vont partir en retraite, sous quelle échéance ? Avons-nous anticiper les remplacements ? et toutes les autres questions d'ordres budgétaires devront être posées ? Il faut connaître les enveloppes allouées à ce service, la marge de manœuvre, s'il y en a une.

En fonction des orientations décidées suite à cette première réunion, des actions seront menées. Elles impliqueront le service RH, jeunesse et finances.

Un rétro-planning regroupant les départs devra être créé, afin d'anticiper les offres, les diffusions, les campagnes de recrutement, les prises de poste.

En ce qui concerne toutes les autres propositions, différentes du recrutement classique (stage, apprentissage, tutorat, vivier, forum, contrat de projet, la formation), un tableau de suivi de chaque action sera créé, avec l'avancement, les rectifications apportées, les résultats rencontrés. Ces tableaux de suivi seront communiqués aux différentes directions, entités et élus régulièrement de façon factuelle. Cela permet de communiquer sur l'avancement des actions, visualiser les résultats et/ou échec. Ainsi, ces directions jaugent la qualité du travail du service RH en transversalité avec les autres acteurs concernés.

Enfin, chaque action évoluera différemment, à un rythme différent, mais cela ne doit pas interférer. Elles peuvent être menées de front, et se coordonner. Le but est de multiplier les actions pour réduire les difficultés de recrutement.

Belle perspective que de pallier aux difficultés rencontrées par les communes pour recruter. Toutefois, le challenge est motivant. La situation du marché de l'emploi évolue sans cesse, le service des ressources humaines est un soutien indéfectible pour les maires et les élus. Être force de proposition, anticiper les tendances sont aujourd'hui indispensables.