

CONCOURS DE RÉDACTEUR PRINCIPAL DE 2^{ÈME} CLASSE 2023

EXTERNE

ÉPREUVE DE RAPPORT

NOTE OBTENUE : 17.50 / 20

Commune d'Admiville
Direction des ressources humaines
Service recrutement

Le 19/10/2023

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

Objet : Difficultés de recrutement des communes et propositions opérationnelles pour les activités périscolaires d'Admiville

Référence juridique : Loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique

En 2022, 60% des collectivités territoriales ont rencontré des difficultés de recrutement selon le baromètre RH des collectivités. Elles étaient 39% en 2021.

Sur l'année scolaire 2021-2022, 80% des opérateurs, collectivités et associations, du secteur de l'animation ont fait face à des difficultés pour recruter du personnel selon une étude du FONJEP et d'Hexopée.

Ce manque d'attractivité de la fonction publique territoriale en général et des métiers de l'animation en particulier, engendre des difficultés pour les employeurs territoriaux, notamment les communes. En effet, un risque de pénurie d'agents à long terme existe nuisant ainsi à la qualité et la continuité du service public.

Ce rapport présente les difficultés de recrutement auxquelles font face les communes et les solutions pour y remédier (I) ainsi que le plan d'actions développé en mode projet pour assurer le maintien de l'offre d'activités périscolaires de la commune (II).

I – Une fonction publique territoriale de moins en moins attractive malgré le développement de solutions pour y remédier

La fonction publique territoriale rencontre de nombreuses difficultés de recrutement notamment dans le secteur de l'animation (A). Des solutions pour remédier à ces tensions ont été développées par l'État et les collectivités elles-mêmes (B).

A – Un déficit d'attractivité pour une fonction publique territoriale qui peine à recruter.

Six collectivités sur dix peinent à recruter notamment sur certains métiers en tension. Outre les secrétaires de mairie, les animateurs enfance jeunesse (n°2) et les animateurs périscolaires (n°10) comptent parmi les 10 métiers les plus en tension. Cette difficulté de recrutement des animateurs touche tout le territoire national, que l'on soit en zone urbaine, péri-urbaine ou rurale.

Le déficit de l'attractivité de la fonction publique territoriale est dû à de nombreux facteurs.

Tout d'abord, la rémunération des agents publics, malgré l'augmentation de la valeur du point d'indice, est jugée insuffisante. Sur certains métiers, une concurrence existe avec le secteur privé. Par ailleurs, il existe une méconnaissance de la fonction publique territoriale et de la diversité de ses métiers. Le concours, mode d'accès garantissant l'égalité devant les emplois publics, semble parfois en décalage avec les besoins de recrutement des collectivités et peut être dissuasif pour certains candidats. Le fonctionnaire « bashing » reste fort. Enfin, certains métiers sont exposés à des risques psychosociaux et à une pénibilité.

Au niveau particulier du secteur de l'animation, les difficultés de recrutement sont également dues au manque de reconnaissance et à la faible valorisation que ressentent les animateurs. Par ailleurs, leur temps de travail est morcelé et leurs perspectives d'évolution sont faibles. Certains déplorent un manque de temps pour la construction des projets éducatifs.

Ce manque d'attractivité comporte des risques notamment pour la qualité du service public. Aussi, l'État comme les collectivités mettent en place diverses solutions pour y remédier.

B – Des solutions face au manque d'attractivité

Tout d'abord, l'État, avec la loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, a élargi la possibilité de recours aux contractuels dans la fonction publique en créant le contrat de projet ou en élargissant le cas de recrutement de contractuels sur emplois permanents. La loi permet également la mise à disposition, par les Centres de Gestion, d'agents affectés à des missions permanentes au sein des collectivités.

La loi a également créé l'indemnité de fin de contrat pour les contrats à durée déterminée.

Par ailleurs, l'État encourage le recours aux contrats d'apprentissage grâce à différentes mesures encourageant les collectivités à former des apprentis (aide financière pour couvrir les frais de formation, dématérialisation des contrats). La titularisation sans concours des apprentis en situation de handicap est rendue possible par la loi de transformation de la fonction publique.

Enfin, pour ce qui est du secteur de l'animation, l'État a débloqué des fonds pour soutenir le périscolaire et les centres de loisirs notamment dans l'objectif de valoriser les métiers et développer la formation.

De leur côté, les collectivités travaillent également à lutter contre le déficit d'attractivité. Ainsi, le développement de la marque employeur (en travaillant sur les valeurs, la communication) et le sourcing des candidats sont de plus en plus plébiscités.

Compte tenu des difficultés de recrutement qui peuvent engendrer des difficultés de fonctionnement des activités périscolaires d'Admiville, un travail en mode projet doit s'organiser pour développer différentes actions.

II – Une nécessaire organisation en mode projet pour développer un plan d'actions ambitieux

Il est nécessaire de travailler sur un projet concerté (A) afin de définir différentes actions à mener (B) pour assurer le maintien de l'offre d'activités périscolaires.

A – Le travail en mode projet

L'équipe projet doit être structurée. Aussi, il est tout d'abord important de nommer un chargé de projet, le responsable du service recrutement. Ce chargé de projet devra définir le calendrier, les moyens et les actions à mettre en place en coordination avec l'ensemble des partenaires du projet. Il sera également responsable de l'évaluation du projet.

Un comité de pilotage, organe politique, chargé de valider les différentes étapes et la stratégie générale est à mettre en place. Il pourra être composé du maire, de l'adjoint en charge de l'enfance et de la jeunesse, de l'adjoint en charge de l'animation et la vie associative, de représentants de parents d'élèves, d'un représentant de la CAF et d'un représentant du service emploi du Centre de Gestion.

Le comité de pilotage sera accompagné par un comité technique (responsable ressources humaines, responsable service enfance jeunesse, responsable communication, responsable des finances) qui pourra être divisé en sous-groupe de travail selon les thématiques. Ainsi, un groupe de travail pourra être en charge d'analyser les retours d'expériences de collectivités ayant mis en place des actions spécifiques autour du recrutement des animateurs comme la ville de Vannes ou celle de Saint Denis qui a développé un partenariat avec un centre de formation.

Une des premières étapes à effectuer avant la mise en place d'un plan d'actions est la réalisation d'un diagnostic détaillé de la situation. Il pourra se faire d'une part avec l'étude du rapport social unique qui donne une image des ressources humaines de la collectivité et d'autre part avec une enquête détaillée sur les besoins en recrutement dans le cadre des activités périscolaires : nombre de postes nécessaires, nombre de recrutement prévu, nombre de postes non pourvus, analyse des échecs des recrutements.

Ce diagnostic permettra d'avoir une vision détaillée de la situation et de fournir des indicateurs indispensables à l'évaluation du projet.

B – Un plan d'actions autour de trois axes pour assurer le maintien de l'offre d'activités périscolaires.

Le projet pourra être décliné autour de 3 grands axes. Tout d'abord, il s'avère nécessaire de travailler à maintenir les agents en poste en améliorant leurs conditions de travail et revalorisant leur rémunération et leurs possibilités d'évolution de carrière. Pour cela, il semble indispensable d'organiser un travail en concertation avec les agents afin de définir un nouveau mode d'établissement des plannings pour que ceux-ci soient optimiser afin d'éviter les coupures. Des temps de réunion, indispensables pour le travail autour du projet éducatif, doivent être prévues. Par ailleurs, il semble important de revaloriser l'indemnité de fonction, sujétion et d'expertise des agents travaillant au service périscolaire. Une consultation du conseil social territorial est à prévoir à ce sujet.

Un deuxième axe de travail devra être réalisé autour du parcours de recrutement, de l'analyse du besoin et la rédaction de l'offre d'emploi à la prise de poste des agents. En effet, le recrutement ne s'arrête pas au choix du candidat et afin d'éviter les échecs, le temps de l'accueil et de l'intégration de l'agent au sein de la collectivité et dans son emploi est très important. Aussi, il pourrait être envisagé la mise en place d'un tutorat entre le nouvel agent et un agent en poste les premières semaines. Les nouvelles recrues pourront systématiquement être reçues en entretien un mois après leur arrivée pour faire un bilan des premières semaines, évaluer les éventuelles formations à mettre en place, les ajustements à effectuer.

Cet accueil réussi permettra d'améliorer l'image de la collectivité dans le bouche à oreille et ainsi renforcer son image employeur.

Le troisième axe sera centré autour de la communication. Un éditorial dans le bulletin municipal, un courrier distribué avec les bulletins de paie pourront communiquer autour du besoin en personnel des accueils périscolaires. Une interview d'un animateur présentant son métier et les avantages de travailler pour la fonction publique pourra être réalisée et diffusée lors des différents forums liés à l'emploi. Un lien doit être fait avec le centre de gestion qui a développé des groupes de travail autour de cette thématique.

Enfin, lors de la rédaction des offres d'emploi, les conditions de travail au sein de la collectivité seront mises en avant (accès à une salle de sport, au CNAS...).

L'ensemble de ce plan d'actions devrait permettre de maintenir l'offre d'activités périscolaires. Il fera l'objet d'une évaluation finale à la fin de l'année scolaire afin de permettre d'éventuels ajustements pour la rentrée suivante.