

## **Une pénurie de candidats dans le service public : 4 collectivités sur 10 ont eu des difficultés de recrutement en 2021**

- Quatre collectivités sur dix ont rencontré des difficultés de recrutement en 2021
- La première cause de ces difficultés est le manque de candidatures pour certains postes
- Un tiers des collectivités mobilisent le levier financier pour renforcer l'attractivité de leurs offres d'emploi
- 49% des responsables de collectivités pensent que le recours au télétravail va baisser après la crise sanitaire

Les territoires sont appelés à s'engager sans tarder vers des modèles alternatifs de conception et de mise en œuvre des politiques publiques et doivent tirer des enseignements de la crise. Selon l'édition 2021 du baromètre RH des collectivités locales, mené par le Pôle public du groupe Randstad France en partenariat avec Villes de France, l'AdCF-Intercommunalités de France, l'ANDRH des territoires (ANDRHDT) et l'Association des Directeurs Généraux des Communautés de France (ADGCF), la continuité de service est toujours la priorité des dirigeants territoriaux, notamment en cette période d'incertitudes, alors même que quatre collectivités sur dix ont rencontré des difficultés de recrutement en 2021. Les deux principaux freins pour embaucher sont le manque de candidatures sur certains postes (69% des dirigeants territoriaux le déclarent) et les rémunérations peu attrayantes (59%). Les collectivités doivent donc trouver de nouvelles solutions pour se rendre attractives auprès des candidats et un tiers d'entre elles mobilisent ainsi le levier financier. Au moment où les administrations engagent les négociations sur le télétravail suite à l'accord du 13 juillet dernier, 49% des responsables de collectivités pensent que le recours au télétravail va baisser – 12 % souhaitent même voir cette pratique s'arrêter – malgré sa mise en place massive et inédite lors de cette crise et son attrait croissant pour les candidats.

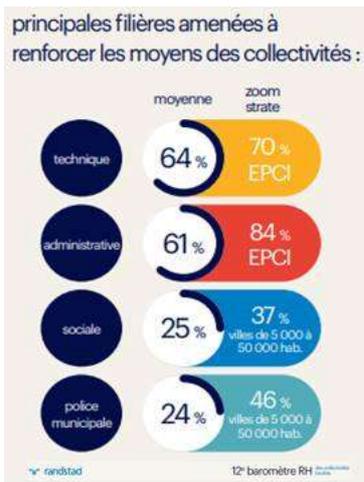
### **Recrutement : le retour des tensions entre l'offre et la demande.**

La tendance globale d'évolution des effectifs des collectivités annonce une hausse mesurée. Le pourcentage net de collectivités qui projettent de renforcer leurs effectifs est de 12%, ces augmentations d'effectifs sont qualifiées de "légères", correspondant principalement à des profils ciblés. En termes de volume, elles seront surtout le fait des communes de moins de 50 000 habitants (17% envisagent une hausse des recrutements) et des intercommunalités (35%).

On constate en outre un effet mécanique de rattrapage sur des projets de recrutements différés en 2020.

Seules les grandes villes (plus de 50 000 habitants) font exception en affichant une forte orientation à la baisse de leurs recrutements : - 34%.

Près des 2/3 des renforcements d'effectifs devraient concerner les filières techniques et administratives, 1/4 les filières sociales et la police municipale.



En raison du contexte, les volumes de recrutement en 2021 devraient demeurer en-deçà de ce que connaît le marché habituellement. Les besoins exprimés se concentrent sur un nombre limité de filières, fonctions et compétences.

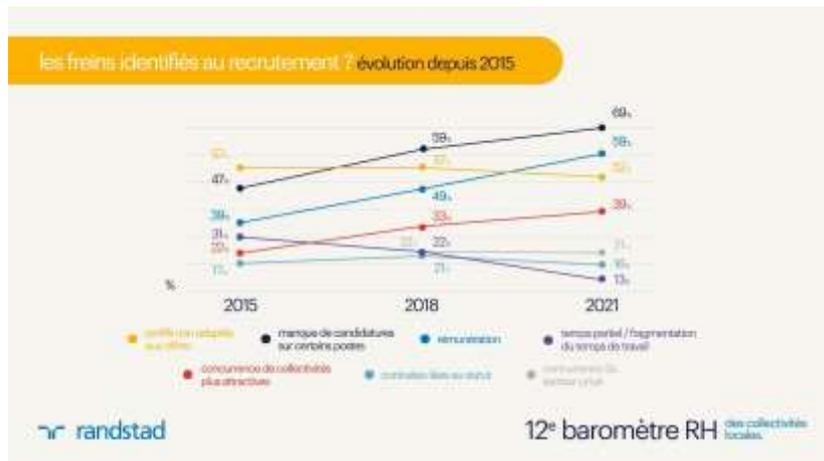
Logiquement, la concurrence entre collectivités s'accroît sur plusieurs métiers territoriaux (police municipale, médico-social) mais aussi avec le secteur privé, notamment sur les profils techniques.

Concernant ces renforcements d'effectifs, ils répondent à des objectifs qui relèvent de trois logiques :

- créer ou renforcer des services de proximité, à l'exemple de la sécurité publique ;
- se saisir du champ des politiques de transition (énergie, mobilités...) ;
- prévenir les impacts de la crise sanitaire (accompagnement social et soutien aux activités économiques).



Pourtant, en dépit des nombreux postes à pourvoir, les collectivités peinent à recruter. En effet, 39% des collectivités déclarent avoir rencontré des difficultés de recrutement en 2021, ces difficultés étant surtout liées au manque de candidatures sur certains postes (69% contre 47% en 2015), à la rémunération peu attractive (59% contre 39% en 2015) et à l'inadéquation entre le poste et les candidatures (52%).



Les types de contrats privilégiés par les collectivités depuis vingt-quatre mois pour leurs recrutements sont à 55% des contrats à durée déterminée, dont 41% sont des recours conjoncturels liés à l'absentéisme COVID.

### Les collectivités doivent repenser l'attractivité des carrières dans le public.

Le contexte de crise sanitaire accentue les difficultés des organisations à recruter. Elles pâtissent, très souvent, de leur approche conventionnelle du recrutement et de leur image. Par conséquent, les collectivités locales mettent en oeuvre trois principales mesures :

- la mobilisation du levier financier (pour 1/3 des employeurs territoriaux) ;
- la mise en avant du projet de territoire (pour un peu plus de 1/4 des employeurs territoriaux) ;
- l'instauration de mesures d'équilibre entre vie professionnelle et vie personnelle (pour 1/4 des employeurs territoriaux).

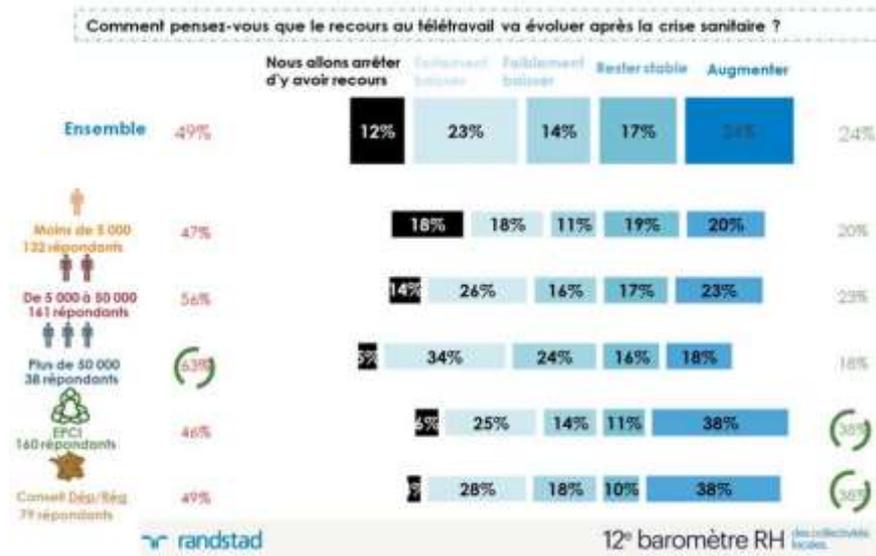


### L'adoption encore difficile du télétravail dans les collectivités.

La mise en place du télétravail est l'une des mesures les plus emblématiques de la crise sanitaire. Entités publiques comme privées, toutes ont dû s'adapter et adopter,

quand cela était possible, le travail à distance afin d'assurer une continuité de service.

Même si un agent sur cinq exerce encore régulièrement son activité en télétravail, près d'une collectivité sur deux (49%) pense que le recours au télétravail va décroître après la crise sanitaire alors qu'elles étaient 55% (baromètre RH des collectivités locales 2020) à penser le pérenniser ou le développer en adaptant leur organisation. À noter que ce sentiment est encore plus fort au sein des grandes communes (63%).



Le télétravail a été une mesure « d'urgence » durant cette crise sanitaire et les collectivités ne semblent pas tout à fait prêtes à adopter définitivement cette organisation, alors même que vient de paraître en juillet dernier l'accord sur le télétravail. La mise en place du télétravail n'apparaît qu'à la 6<sup>ème</sup> place (22%) des priorités RH opérationnelles à 12 mois, même si « engager une réflexion sur l'évolution des rythmes de travail » (34%) et « proposer aux agents un accompagnement adapté au contexte » (23%) sont des réponses pouvant être associées à l'idée d'une nouvelle manière de penser les modalités de travail et de renforcer ainsi l'attractivité de sa collectivité.



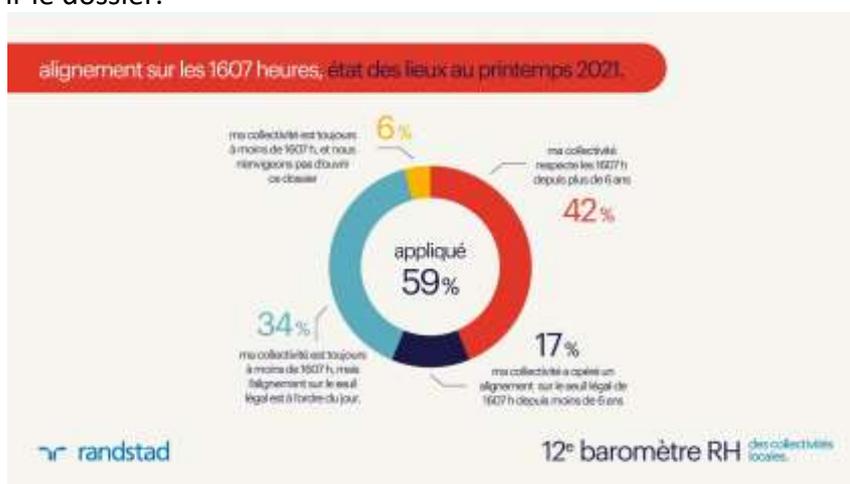
Cette frilosité se traduit également par l'opposition de 12% de dirigeants territoriaux au recours au télétravail. La réalité terrain, pour certains métiers, leur donne raison : difficile pour les agents de services sociaux, pour les agents de la police municipale ou encore pour les agents des services techniques de travailler à distance, sauf pour certaines tâches très limitées. C'est d'ailleurs l'argument le plus régulièrement

avancé comme obstacle à l'intensification du télétravail. À noter qu'un DRH sur quatre plaide pour une flexibilité d'aménagement en faveur du télétravail.

### Les politiques RH au cœur des enjeux stratégiques pour les collectivités.

La loi de transformation de la fonction publique d'août 2019 a posé aux collectivités l'obligation d'élaborer des Lignes Directrices de Gestion (LDG), autrement dit la formalisation régulière de leur politique RH. Ainsi, un peu moins de la moitié des collectivités ont défini des LDG (47%). Ces LDG sont, pour une collectivité sur quatre, définies en totalité et pour un peu plus d'une sur cinq définies seulement en partie.

De plus, le sujet de l'alignement du temps de travail sur les 1 607 heures, entériné par la loi du 6 août 2019, avance à petits pas. Pourtant, toutes les collectivités doivent appliquer cette directive avant le 1<sup>er</sup> janvier 2022. Dans cette optique, 59% des collectivités sont alignées sur les 1 607 heures réglementaires, alors que 1/3 d'entre elles travaillent à sa mise en place. Enfin, 6% d'irréductibles ne songent même pas à ouvrir le dossier.



*“Le baromètre RH des collectivités locales 2021 nous délivre un « instantané » en demi-teinte : les responsables RH peinent à conserver de la hauteur pour appréhender les dossiers de fond, alors même que les attendent des missions plus stratégiques comme préparer les organisations et les services à une dynamique de rebond, trouver de nouveaux leviers d’attractivité pour leurs collectivités ou encore placer les agents au centre des préoccupations des décideurs et décideuses publiques. L’évolution des organisations, l’accompagnement au changement, l’acquisition de nouvelles compétences : tous ces sujets auraient dû occuper une place de choix dans les réflexions prospectives traditionnellement menées en début de mandat. La situation sanitaire en a hélas décidé autrement, même si elle a permis malgré elle d’ouvrir la voie à des discussions sur le télétravail et l’attractivité des carrières dans le public”, résume Aline Crépin, Directrice innovation sociale et affaires publiques du groupe Randstad France.*



## Méthodologie

Enquête administrée en ligne par la Gazette des Communes du 6 mai au 13 juin 2021 auprès d'un fichier qualifié de responsables de collectivités (élus, postes de direction générale et d'adjoints, directions des ressources humaines, secrétaires généraux et secrétaires de mairie).

572 réponses exploitées : 134 petites communes, 161 communes moyennes, 38 grandes communes, 160 EPCI (établissements publics de coopération intercommunale), 79 conseils départementaux et régionaux.

**Contact :** Bruno Pondicq - Direction du Pôle Public [bruno.pondicq@randstad.fr](mailto:bruno.pondicq@randstad.fr) /06-27-68-50-27