



TABLE RONDE

*La crise : quel impact sur
l'emploi public local ?*

FEET 2010

Table ronde : « La crise : quel impact sur l'emploi public local ? »

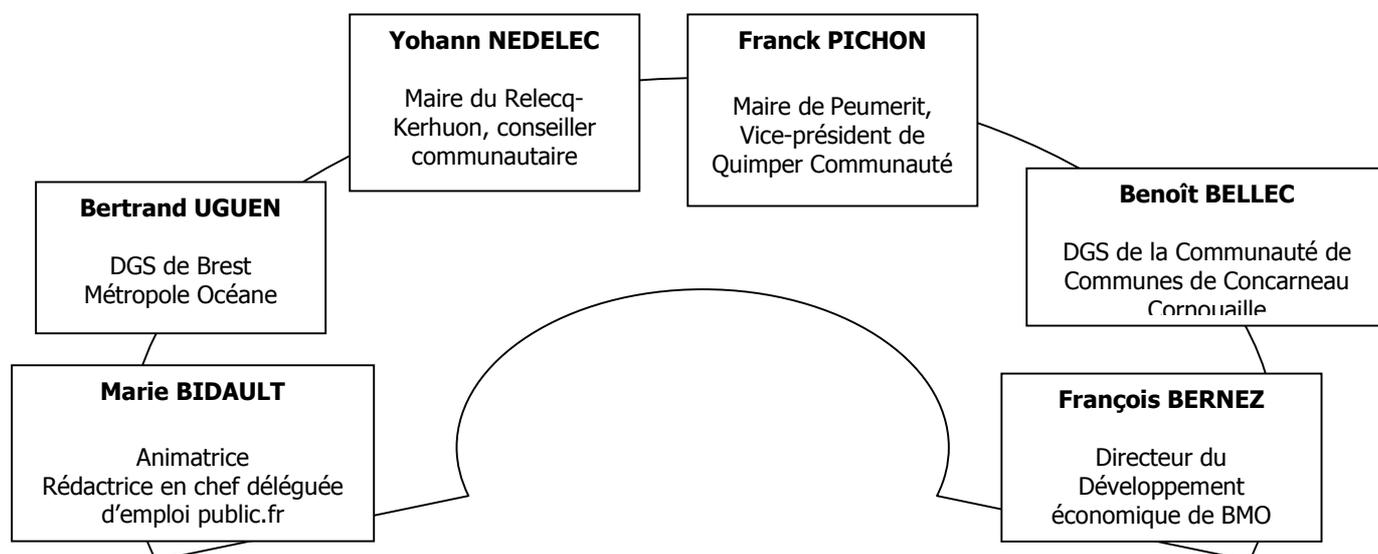
Le mot « crise » est issu du grec « krisis » qui signifie « décision ». La crise représente donc le moment opportun pour la décision, « le temps de choisir ». Les collectivités y sont d'autant plus confrontées que leurs ressources ne sont pas sur une courbe exponentielle, que les transferts de compétences modifient leurs champs d'action et leur configuration, que l'emploi privé est menacé et l'emploi public en mutation.

Comment les Maires et Présidents réagissent à ces pressions, quelles décisions sont prises ? Nous vérifierons avec les intervenants que bien souvent la contrainte exacerbe la créativité...

Animateur :

Marie Bidault, rédactrice en chef déléguée d'emploi public.fr

Intervenants :



Introduction :

La question de l'impact de la crise sur l'emploi public local a été posée au niveau national par le CNFPT, dans un rapport publié sur les tendances de l'emploi public.

La réalité des effets de la crise, surtout dans les grandes collectivités, se ressent tant en termes de contraintes budgétaires que d'augmentation des demandes d'emplois. (notamment par l'augmentation des candidatures spontanées, venant pour beaucoup du secteur privé).

Mais qu'en est-il de l'impact objectif de la crise sur l'emploi public local ?

Intervention de Françoise Bernez :

Diaporama sur la crise et l'emploi public local :

I – Présentation de la conjoncture économique générale

Le plus fort de la crise s'est fait ressentir fin 2008 - début 2009.

Analyse des activités économiques

On assiste, depuis février 2010 à une reprise de l'activité :

=> dans l'industrie :

- augmentation de la production et des commandes
- progression lente du taux d'utilisation des capacités de production (nous sommes actuellement à environ 10% du taux maximum, lequel taux maximum se situe à hauteur de 90%)

Les prévisions des chefs d'entreprise sont donc optimistes à court terme

=> pour les services marchands

- stagnation de l'activité, légère augmentation de la demande
- stabilité de l'activité dans le domaine du travail temporaire
- recrutements en hausse en ingénierie informatique
- Cela ne veut pas dire que cela s'accompagne obligatoirement d'une augmentation des recrutements en général

Analyse de l'emploi

=> On assiste également à l'arrêt des destructions des emplois dans le domaine privé

- déclin vers le milieu 2009
- stabilisation fin 2009
- devrait se confirmer début 2010-04-19

=> Forte progression des demandeurs d'emploi : + 18% en 1 an, quelque soit le territoire. (le plus bas = 2^{ème} trimestre 2008) ex : Brest = 10 000 demandeurs d'emploi au 2^{ème} trimestre 2008, 13 000 aujourd'hui !

=> Dans le secteur privé, le contexte est morose, ce qui a pour effet un afflux de candidatures dans le secteur public.

=> Contexte de mutation : la distribution de l'emploi dans le secteur public :

- FPE = 50% de la FP (mais en déclin : 55% il y a 10 ans)
- FPT = 1/3 de la FP
- FPH = 20% de la FP

= + de 5 millions de personnes

=> On constate de fortes variations selon le territoire :

- en France, 20 % de l'emploi est public
- à Brest, 25% de l'emploi est public (cela s'explique notamment par un fort nombre de militaires, mais il y a de nombreux départs en retraite à venir et tous ne seront pas remplacés)

Les transferts de compétences de l'Etat à la FPT ont été très importants entre 1986 et 2007. Les effectifs de la FPE ont atteint leur maximum en 2005, et sont depuis en déclin. Les effectifs de la FPT sont en augmentation, notamment depuis la loi de 2004 relative aux libertés et responsabilités locales, considérée comme l'acte II de la décentralisation.

Les Communes représentent 58% des emplois territoriaux.

=> Comparatif de la répartition de l'emploi public entre 1986 et 2007 :

| | 1986 | 2007 |
|----------|-------|------|
| EPA | 11% | 13% |
| Interco | 6.3% | 12% |
| Régions | 0.3% | 3% |
| Communes | 66.8% | 58% |

=> On constate une progression de l'emploi dans les régions et l'intercommunalité.

Le volume des dépenses a augmenté de 206.3 milliards d'euros entre 2004 à 2008. Le volume des recettes a pour sa part augmenté de 205.7 milliards d'euros de 2004 à 2008, mais sans prendre en compte la réforme actuelle, relative notamment à la taxe professionnelle, et synonyme pour les collectivités d'une perte d'autonomie fiscale.

Les ressources financières ne sont-elles pas extensibles ; elles représentent actuellement, sur la totalité des recettes :

- l'emprunt : 9.2%
- les impôts : 47.6%
- les transferts de l'Etat : 34.3 %
- les autres recettes : 8.6%

Quel est l'impact de la réforme des collectivités territoriales ? C'est une perte d'autonomie financière (notamment avec la réforme de la taxe professionnelle). L'Etat s'est engagé à compenser la perte de recettes en résultant jusqu'en 2010, mais subsiste une incertitude pour les années ultérieures.

II – Quelles perspectives, quelles marges de manœuvres et quel choix pour les collectivités ?

=> Question posée par Marie Bidault : Elus, et DG : quelles sont pour vous les effets quotidiens de la crise ?

- **Intervention de Yohann Nedelec :**

On assiste à une multiplication des candidatures spontanées depuis fin 2008, début 2009. Le sentiment des habitants est en effet que la mairie est la dernière institution que l'on peut

solliciter pour avoir un emploi ; elle est le vecteur de tous les espoirs : « Le Maire peut embaucher »

Or, s'il est vrai que nous pouvons embaucher sans concours, nous le pouvons surtout avec ! Le Relecq-Kerhuon représente 12 000 habitants, et environ 120 à 130 agents en équivalent temps plein. L'augmentation des demandes d'emploi représente 33% par rapport à l'année précédente.

La sécurité de l'emploi attire des personnes qui, avec la crise, se retrouvent dans des situations de détresse et de grande précarité. Car cette crise violente est à la fois sociale et identitaire.

La position des élus est très difficile pour les élus, car nous sommes soumis à des contraintes budgétaires. D'ailleurs, par choix politique, la mairie de la Seine St Denis a voté le 8 avril son budget volontairement en déséquilibre. Cette contrainte budgétaire implique donc de ne pas alourdir la masse salariale, ce qui va donc plutôt dans le sens contraire de l'espoir des habitants envers les collectivités.

Je regrette donc l'image facile « maire = source de solutions »

=> Question posée par Marie Bidault à Franck Pichon : lorsque je vous ai contacté, vous m'avez dit qu'avec la crise, vous alliez devoir recruter mieux : qu'entendez-vous par là ?

- **Intervention de Franck Pichon :**

La réforme des collectivités emporte un certain nombre de doutes, mais ce qui est certain, c'est la réforme de la taxe professionnelle, laquelle taxe représente actuellement 60% des recettes fiscales à la mairie de Peumerit : quid de la compensation ?

Les dotations de l'Etat n'augmentent plus. (- 0.12 % cette année pour la commune de Peumerit)

Parallèlement, l'Etat transfert :

- des compétences
- des charges

ex : instruction des autorisations d'urbanisme (embauche?mutation ?)

ex : jardins d'éveil ; à la charge de qui ? sans doute à la charge des collectivités.

La proximité est très forte avec les administrés, qui sont demandeurs de services : services sportifs, salles pour des associations, petite enfance...). Mais cela représente un coût en investissement et en fonctionnement.

Or, il faut tenir le budget.

Avec la crise, les entreprises ne suivent plus. Cela se remarque notamment par les réponses aux appels d'offres : les tarifs proposés sont très bas ; les entreprises travaillent sans gagner d'argent !

Le chapitre 012 du budget communal qui correspond à la masse salariale, représente environ 48.50 % des dépenses de fonctionnement, soit le plus gros chapitre du budget.

Parallèlement à tout ceci, on nous demande de récupérer des agents de l'Etat.

Exemples : Direction Départementale de l'Equipement, France Telecom...et parfois sans cohérence avec les emplois de la FPT.

La réaction des élus à tout ceci est donc de repenser la politique de recrutement, c'est à dire:

- ne pas remplacer tous les départs en retraite
- favoriser la mobilité interne et notamment au niveau de l'intercommunalité
- rationaliser les services
- mutualiser

Conclusion : le recrutement en FPT oui, mais moins et mieux.

=> Question d'une personne du public : Vous estimez que jusqu'à présent vous avez mal recruté ?

• **Réponse de Franck Pichon :**

Non, mais par exemple, un audit organisationnel a révélé dans ma commune la nécessité d'avoir un référent jeunesse : que faire ? Opter pour un recrutement extérieur? Ou plutôt identifier et valoriser des compétences internes? => C'est le second choix qui a été suivi, en rajoutant du régime indemnitaire à l'agent.

• **Intervention de Benoît Bellec :**

Je n'ai pas l'impression que les métiers et les opportunités de la FPT sont connues du grand public. Je suis issu d'une communauté de communes, et j'ai donc moins de proximité avec les demandeurs d'emplois, même si je note également une augmentation des candidatures spontanées.

Il y a aujourd'hui une contradiction entre :

- la baisse des recettes (dotations ou fiscalité)
- l'ambition des collectivités de jouer un rôle d'amortissement de la crise

40% de l'investissement national est porté par le secteur public.

La mobilité interne, qui permet de contenir la masse salariale, est plus compliquée dans les petites collectivités.

On assiste à un effet refuge des candidatures : des bacs + 5 postulent sur des emplois de catégorie B ou C, et demandent ainsi à rentrer par la petite porte. Mais cela est souvent source de dévalorisation pour l'agent, et en termes de management, c'est compliqué à assumer.

Crise ou non, la FPT propose des offres et une visibilité de carrière, d'autant plus intéressante si celle-ci s'accompagne d'une mobilité géographique.

De plus, les échelles de salaire ne sont plus si distendues entre le secteur privé et le secteur public, notamment grâce au régime indemnitaire.

Il y a pourtant encore un effort de communication à faire sur certains métiers ; notamment dans le domaine des ressources humaines, de la comptabilité, où l'on a besoin d'expertise.

Car si la crise pose des difficultés de mobilité externe pour les demandeurs d'emploi, elle a également pour effet de nous poser des difficultés en tant que recruteur. La mobilité géographique est parfois, du fait de la crise, un frein pour les agents ; ils craignent que leur conjoint ait des difficultés à trouver un emploi, ou de pouvoir difficilement revendre leur bien immobilier.

➤ **Intervention de Bertrand Uguen :**

La ville de Brest et BMO essayent d'être imaginatifs:

C'est quoi la crise ? :

- 95% des échanges financiers mondiaux n'ont plus de valeur économique (argent qui produit de l'argent)
- 5% des échanges financiers ont une plus value économique

La crise est à la fois environnementale et sociale...

Le discours de l'Etat consiste à dire que les collectivités dépensent trop. Mais elles gèrent la vie des gens ! BMO représente 3 800 fonctionnaires pour gérer la vie de 200 000 habitants : est-ce que c'est trop?

Avec la crise, nous avons 2 responsabilités :

- les agents doivent intégrer la crise (comprendre les besoins des gens)
- les administrés et la réponse à apporter à leurs demandes d'emploi

=> Comment puis-je faire comprendre la crise à mes agents? Nous sommes ici sur le terrain du management.

Pourquoi un employeur embauche ?

Dans le privé : salaire et rémunération des actionnaires

Dans le public : salaire et métier au service des autres

Nous avons donc à BMO, organisé un séminaire pour expliquer la crise aux cadres et en débattre. A ce séminaire étaient présents le trésorier payeur général, ainsi que le directeur des affaires économiques, la chambre de commerce et d'industrie... L'objectif de ce séminaire était de leur faire « avaler » le « moins de personnel et moins de moyens ». Cette action a ensuite été relayée dans chaque service, ainsi que par le journal interne.

Nous avons utilisé la même méthode pour des sujets tels que « l'Europe » ou « Comment se prend la décision publique ? »...

Le fondement de cette action repose sur le principe suivant : « quand on comprend le sens des choses, on est acteur. »

=> L'emploi public ; est-ce nécessairement l'emploi dans la fonction publique ?

Nous avons pu constater ces dernières années un mouvement de libéralisation du droit français : mais la crise a fait renaître d'une part le questionnement relatif au rôle du secteur public, mais également à la gestion du service public : les collectivités doivent-elles le gérer directement ou doivent-elles le faire gérer?

Nous avons connu ces dernières années une évolution de la gestion des services publics, qui pour beaucoup sont passés d'une gestion en régie à une gestion en délégation.

Dernièrement, un texte de loi passé en première lecture à l'assemblée, et qui est passé assez inaperçu, me paraît pourtant très important en matière de gestion des services publics ; il concerne la création de sociétés publiques locales. Celles-ci seraient financées à 100% par des capitaux publics, et pourront traiter avec les collectivités sans mise en concurrence. (un peu comme des entreprises publiques)

QUESTIONS DU PUBLIC :

=> Témoignage d'une personne ayant repris ses études après avoir travaillé dix ans dans le secteur privé : les employeurs lui répondent souvent qu'elle est sur diplômée. Une autre personne intervient pour ajouter qu'elle constate une inadéquation entre les compétences d'un agent et le poste occupé, ce qui se traduit souvent par un sentiment de mal-être au travail.

- **Réponse de Benoît Bellec :**

Il y a en effet un réel risque inhérent à ces situations, en termes de mal-être au travail, mais également en termes de difficultés de management. On assiste pourtant à ce nivellement par le bas des concours, c'est à dire des personnes sur-diplômées qui passent des concours accessibles avec un niveau de diplôme bien plus bas.

- **Intervention de Franck Pichon :**

Pour Plomelin, nous recherchions une secrétaire. Nous avons reçu des candidatures très hétéroclites, y compris des personnes diplômées à bac + 3, + 4, mais qui n'avaient par ailleurs aucune culture territoriale, rendant leurs candidatures inappropriées au poste. D'une part, ces personnes prennent la place des moins-diplômés, et d'autre part, ils ne vont en effet pas s'y retrouver professionnellement.

- **Intervention de Bertrand Uguen :**

C'est une difficulté à la fois pour la personne et pour l'employeur. La culture du recrutement social n'existe plus. Aujourd'hui, on recherche des performances. C'est un problème, surtout pour les petites collectivités.

=> Les possibilités de mobilité sont-elles impactées par la crise ? (= moins d'offres d'emploi)

- **Réponse de Bertrand Uguen :**

Oui, on constate en effet moins de mobilité. Il y a des départs en retraite, mais comme l'âge de départ en retraite s'éloigne...

Actuellement, la politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences de BMO est d'embaucher des personnes âgées de moins de 30 ans, afin de veiller à l'équilibre sur l'ensemble du personnel. Nous avons en effet actuellement 5% de nos agents qui sont

âgés de moins de 30 ans.

D'autre part, il est en effet réel qu'il n'y a « plus de fric dans les collectivités territoriales »

=> Qu'est ce que le régime indemnitaire ?

C'est un complément salarial attribué par la collectivité. Il existe différentes échelles selon les catégories d'agents.

=> En réponse à la crise : quelle politique d'insertion ? quelles orientations ? (contrats aidés ?)

- **Réponse de Yohann Nedelec :**

Les contrats aidés existent depuis plusieurs années. Je suis très mesuré sur ce type de contrats : on peut les utiliser, mais pour moi, on doit le faire seulement si on peut proposer quelque chose au bout ; nous ne devons pas l'utiliser comme de la main d'œuvre pas chère, mais l'intégrer dans notre gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

- **Réponse de Franck Pichon :**

Je partage l'avis de Yohann Nedelec. Il faut prévoir une porte de sortie surtout pour les contrats d'accompagnement dans l'emploi « classiques », car pour ce qui concerne les « CAE passerelle », ils ont vocation à permettre aux jeunes d'acquérir une expérience pour ensuite travailler dans le secteur privé.

=> Remarque du public : oui, mais en un sens, les CAE ne reviennent-ils pas à faire faire une période d'essai de 1 à 2 ans aux agents?

=> Quelle est la place des catégories A dans les collectivités?

- **Réponse de Franck Pichon :**

A Plomelin, seul le DGS est de catégorie A. Mais nous travaillons actuellement sur la refonte des emplois, et notamment sur les points suivants :

- cohérence entre les emplois (A, B, C)
- création de nouveaux emplois
- réflexion sur la gestion des services publics : délégation ou régie ?

=> Intervention dans le public de la responsable de la plate-forme ressources humaines du S.G.A.R. de la région Bretagne (secrétariat général aux affaires régionales)

Nous avons pour mission de promouvoir la mobilité entre la FPE et la FPT.

Mais la mobilité n'a pas pour objet de caser des gens à tout prix ; le souhait vient d'eux-mêmes, et c'est d'ailleurs aussi une chance pour les collectivités, à qui ces agents peuvent beaucoup apporter.

S'il ne faut pas être trop angélique sur cette mobilité FPE-FPT, il ne faut donc pas être trop critique non plus.

De plus, l'Etat continue à embaucher, puisque actuellement, un départ sur 2 est remplacé. Il serait donc préférable de ne pas caricaturer cette mobilité : il y a des compétences intéressantes pour la FPT, chez les agents de la FPE.

- **Réponse de Franck Pichon :**

Simplement un rappel : lors du congrès des maires, il a été reproché aux collectivités qu'elles dépensaient trop d'argent. Pourtant, le budget de l'Etat n'est pas équilibré, contrairement à celui des collectivités pour qui c'est une obligation.

Un exemple de cette mobilité : en ce qui concerne l'instruction des permis de construire, le discours de la direction départementale de l'équipement a été très clair : « prenez-moi des gens »

- **Réponse de Bertrand Uguen :**

La vision des collectivités est la suivante :

- France Telecom dégraisse
- La poste dégraisse
- La marine dégraisse
- La DDE dégraisse

Et à toutes ces administrations, on dit que les collectivités vont les aider, pour dire ensuite à ces collectivités qu'elles dépensent trop !

Il s'agit tout simplement d'un choix politique.

Présentation succincte de la plate-forme du SGAR = secrétariat général aux affaires régionales :

Ce service a été créé le 1/09/09. Il comprend 5 personnes qui dépendent du Premier ministre. Il a pour mission de mettre en place une professionnalisation de la gestion personnalisée des ressources humaines, avec notamment la mise en place d'une bourse régionale de l'emploi. Dans un premier temps, seuls des contacts ont été pris avec les employeurs territoriaux.

=> Remarque d'une personne du public (DG) :

N'y a-t-il pas une distorsion entre :

- la réalité économique (multiplication des demandeurs d'emploi)
- et la réalité de la situation des collectivités, dont l'objectif est la performance, ce qui signifie dire trouver des collaborateurs formés et compétents.
 - C'est cette distorsion qui est parfois difficile à faire comprendre aux agents qui ont des attentes

=> Quels sont les secteurs porteurs ? quels recrutements pour l'avenir ?

- **Réponse de Franck Pichon :**

Il y aura sans aucun doute des recrutements à venir dans le secteur de la petite enfance, et

également du fait du vieillissement de la population (aide à domicile, structures à prévoir...)

- **Intervention de Benoit Bellec :**

La mutualisation devient très importante, et elle est parfois difficile à appliquer. Cela nécessite de faire un choix entre une gestion de proximité ou une gestion à l'échelon au-dessus.

- **Réponse de Bertrand Uguen :**

Les recrutements vont augmenter dans les domaines de la montée sociale, c'est à dire la gestion du « malaise social », le secteur de l'enfance et du vieillissement de la population. D'où l'émergence de sociétés publiques locales. (ex : fonctions techniques, eau...)
« une population qui n'a plus de boulot est une population qui coûte des sous »

CONCLUSIONS :

François Bernez :

L'insertion est un domaine où les collectivités vont sans nul doute devoir investir :

- en menant une action lourde en faveur des organismes extérieurs de l'insertion (environ 500 à 600 emplois) (ex : chantiers d'insertion...)
- en insérant des clauses d'insertion dans les marchés publics

Benoît Bellec :

Le secteur public doit pouvoir répondre à la crise, mais il faut lui en donner les moyens.

Franck Pichon :

La crise est là, mais il faut rebondir, c'est à dire repenser les modes de gestion, recruter mieux... il y a de l'espoir!

Yohann Nedelec :

Nous allons vieillir, et nous serons donc de plus en plus nombreux.

Je m'adresse donc à l'Etat : qu'il prenne ses responsabilités et nous donne les moyens pour embaucher.

(BMO = - 0.42 dotation Etat pour 2010

Le Relecq Kerhuon = - 0.65 dotation Etat pour 2010)

Bertrand Uguen :

Il faut défendre le service public par son attitude au boulot. Les métiers de la FPT sont d'excellents métiers. J'ai toujours évolué dans un milieu qui avait « envie de faire ».



TABLE RONDE

Quelles perspectives pour les concours ?

FEET 2010

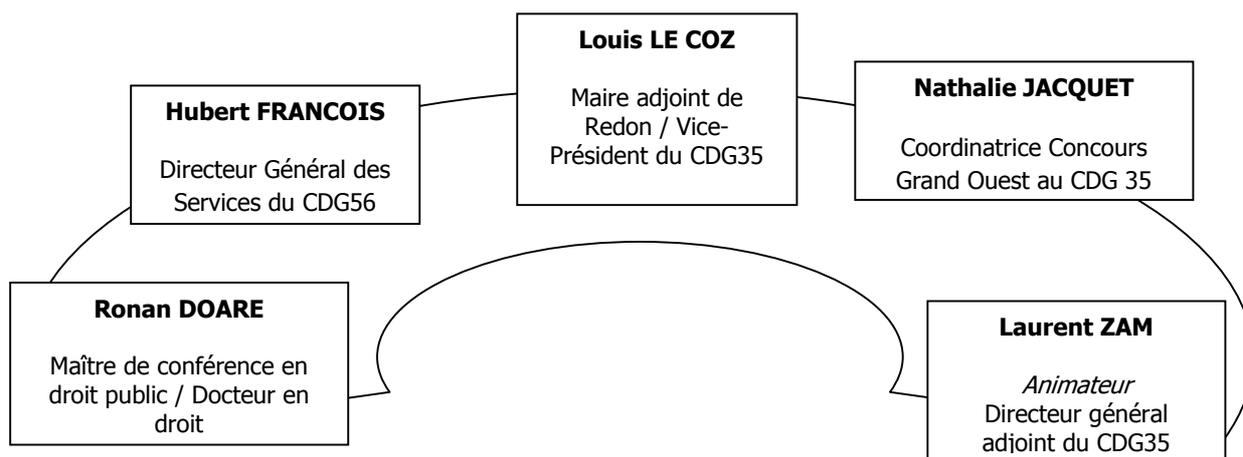
Table ronde « Quelles perspectives pour les concours ? »

Une forte affluence à cette table ronde : avant même de commencer le débat, la salle est pleine et malgré l'ajout de sièges, certains participants sont assis par terre ou écoutent depuis le couloir...

Présentation des sujets abordés :

- Un bilan des démarches antérieures de modernisation des concours, notamment pour les rapprocher des métiers.
- Les pistes de solutions concrètes pour une amélioration, pour les candidats, organisateurs et lauréats

Intervenants :



Présentation des intervenants :

Nathalie JACQUET :

Au cœur du transfert de compétences du CNFPT vers les CDG :

Jusqu'à fin 2009, 2 types d'établissements organisateurs : rappel des concours organisés par les CDG jusqu'à cette date, et des concours transférés au 1er janvier 2010.

Présentation de la coopération Concours Grand Ouest (regroupant les CDG des 14 départements de Haute et Basse Normandie, Bretagne et Pays de la Loire) qui reprend selon des modalités proches les attributions du Centre interrégional préexistant au CNFPT.

Hubert FRANCOIS :

Intérêt de cette collaboration inter-régionale pour la bonne administration.

Principe d'égalité d'accès et d'indépendance des agents par rapport aux élus.

Les CDG ont été créés pour aider les collectivités à appliquer le statut de la Fonction Publique Territoriale. Compte tenu du lien étroit entre les concours et la carrière, il est donc logique qu'ils assurent l'organisation des concours.

Ronan DOARÉ :

Regard de l'observateur du monde des collectivités et de l'insertion des étudiants :

Contexte de concurrence entre les collectivités pour recruter les lauréats.

Quasi suppression de la formation obligatoire durant la première année de carrière qui pouvait pénaliser les lauréats externes, mais nécessité d'acquérir le bagage avant de postuler...

Louis LE COZ :

Expérience de Président de jurys et de recruteur :

Quand on organise un concours, on s'aperçoit souvent que les candidats ne connaissent pas assez la FPT et la Fonction Publique en général. Les concours permettent d'évaluer ce que ces candidats vont apporter à leur employeur. La préparation aux concours s'apprécie à la manière de s'exprimer et selon les techniques employées à l'écrit (comment aborder et comprendre un sujet, comment répondre à des questions).

Brève introduction par Laurent ZAM :

Avant le 1er janvier 2010 (en application de la loi du 19 février 2007), les concours étaient organisés pour moitié par le CDG, pour moitié par le C.N.F.P.T. Cela n'était évident pour personne.

Depuis cette année, les CDG sont compétents pour l'organisation de (presque) tous les concours. Des coordinations se mettent en place pour assurer cette nouvelle compétence.

Ce passage de relais s'inscrit dans une profonde réforme des formations des agents territoriaux et plus globalement un contexte de questionnement sur l'avenir de la FPT et des concours.

Les grands principes des concours de la FPT

Hubert FRANCOIS :

Rappel sur les origines et la raison d'être des concours :

Avant la révolution française, les charges publiques s'achètent. Après l'abolition des privilèges, un principe d'accès libre à ces charges et d'égalité des chances. On n'exerce pas un métier mais une fonction, d'où ce terme de fonctionnaire.

En passant avec succès un concours, on montre que l'on est apte à servir le public, on fait preuve de sa loyauté vis à vis du public et d'indépendance vis à vis des politiques. Le statut des fonctionnaires est surtout une protection des citoyens face à l'arbitraire et à la corruption. Le contrat de travail (négocié entre les parties) du secteur privé diffère fortement du statut qui s'impose aux agents et employeurs publics.

Principe de séparation du grade et de l'emploi :

Avant la loi du 26 janvier 1984, les agents des collectivités locales étaient recrutés pour un

poste et ne pouvaient évoluer que si l'employeur le permettait (logique de l'emploi). Avec la décentralisation, le système de la carrière a été appliqué aux collectivités. Les fonctionnaires territoriaux sont désormais titulaires de leur grade et peuvent poursuivre une carrière en changeant de collectivité. En revanche, les emplois ne sont plus liés aux personnes. Un même grade peut donc recouvrir des métiers très différents.

Nathalie JACQUET :

Les concours territoriaux débouchent sur des « listes d'aptitude » gérées par les CDG pour le compte des collectivités. Il existe plus de 50 cadres d'emplois ou grades d'accès avec pour chacun un mode d'entrée externe, interne et de « troisième voie ». Chaque candidat à la FPT doit se renseigner sur les modalités d'accès au grade qu'il vise en étudiant les épreuves et les programmes.

Questions de 2 étudiants :

Comment font les lauréats de concours sans expérience pour s'insérer ?

Quid des étudiants avec expérience : est-ce pertinent d'être recruté sous contrat mais sans concours ?

Ronan DOARÉ :

Exemple du responsable d'urbanisme. S'il est contractuel et s'il change de collectivité, il perd son ancienneté. Avec le statut, en cas de changement de collectivité il n'y a pas de perte d'ancienneté.

D'où l'intérêt de soigner à la fois compétences et insertion, par études, stages, missions temporaires et préparation concours sur un projet professionnel cohérent jusqu'à obtention d'un poste et du grade.

Question du public :

Les candidats lauréats sont-ils prioritaires dans un recrutement ?

Laurent ZAM :

L'Etat, employeur unique, peut savoir combien de postes seront vacants l'année suivante suite aux départs et aux évolutions globales des effectifs. Un concours est donc précisément organisé selon les besoins. Tous les lauréats seront affectés là où des postes se libéreront (dans le Nord, l'Est et l'Ile de France en général).

Hubert FRANCOIS:

Dans la FPT, les 50 000 employeurs sont maîtres de leurs recrutements en vertu du principe constitutionnel de libre administration et d'autonomie des collectivités. L'autorité territoriale choisit son candidat souvent à l'issue d'entretiens de sélection. Les lauréats des concours de la FPT s'y trouvent en concurrence avec des agents titulaires désirant une mutation, des agents la fonction publique d'état ou de la fonction publique hospitalière en quête de détachement, des candidats « non statutaires » preneurs d'un CDD...

Ronan DOARÉ :

La liberté s'applique aussi aux candidats : on peut avoir 100 lauréats de concours, mais aucun candidat à un poste dans une collectivité. Les lauréats territoriaux ne sont jamais nommés que là où ils ont postulé.

La Fonction Publique d'État recrute et forme pendant une scolarité souvent d'une année, y compris en catégorie C pour les gardiens de police. Dans la FPT, pas d'école d'application. Donc si la collectivité veut vraiment un urbaniste, à défaut d'un ingénieur ou d'un attaché spécialisé, elle peut recruter un contractuel.

Débats sur les modes d'entrée dans la FPT

Question du public :

Quel intérêt de passer les concours, si cela ne donne pas plus de chance d'être pris ?

Louis LE COZ :

La nomination suite à un concours permet au candidat comme à la collectivité de s'investir durablement afin de prendre la mesure d'un poste, d'une localité, d'un milieu professionnel, de partenaires... La collectivité ne souhaite pas un turn over trop rapide. La rémunération du fonctionnaire est souvent liée à l'ancienneté. Intégrer un lauréat, c'est aussi lui permettre d'évoluer et de progresser.

Nathalie JACQUET :

Les dispositions actuelles permettent qu'on reste lauréat 3 ans au moins. Attention à la recherche de poste trop locale, qu'on élargit quelques mois seulement avant la fin de validité de la liste d'aptitude. Mieux vaut décrocher un premier poste hors de sa région d'origine puis changer de collectivité par la voie de la mobilité.

Le principe de libre administration tourne à l'avantage des agents : ils mettront 20 ans à quitter la région parisienne dans le Fonction Publique d'État, 5 ans dans la territoriale.

Laurent ZAM :

Le concours n'est pas toujours en soi un mode d'accès aux emplois publics. C'est en revanche le mode d'accès à la carrière de fonctionnaire. Le concours est donc le passeport obligatoire à un moment ou un autre pour consolider son cursus.

Questions du public :

N'est-il pas préférable de se faire nommer fonctionnaire en catégorie C et progresser ensuite?

Hubert FRANCOIS :

Dans ce cas, pour un étudiant il y aura inadéquation entre le grade et l'emploi. Ces 2 notions sont distinctes mais doivent rester cohérentes au risque de grandes confusions. La rémunération est aussi fonction de la responsabilité. Il est préjudiciable de recruter des personnes qualifiées au 1^{er} grade de la catégorie C (accessible sans concours) car celles-ci ne

seront pas reconnues et en cas de problème, la situation bloquée pourra dégénérer (l'agent n'est pas censé faire preuve de qualification...).

Ronan DOARÉ :

L'intérêt pour la collectivité est de bloquer une compétence pour la retenir.

Mais cela peut poser problème à long terme : problème d'intérêt du poste, frustration et démotivation.

Ce n'est pas toujours au bénéfice de la collectivité, notamment car la situation est bloquée si la collectivité souhaite se défaire de cet agent.

Laurent ZAM :

Pour démarrer avec qualifications mais sans concours, un contrat, de préférence en tant qu'agent d'un service missions temporaires de CDG, est plus clair qu'une nomination à un grade inférieur. La précarité oblige l'agent comme l'employeur à rechercher une meilleure solution de long terme.

Louis LE COZ :

Dans cette situation, passer le concours est une manière de montrer son investissement et rassure l'employeur sur l'envie de progresser.

La professionnalisation des épreuves de concours

Intervention dans la salle:

Pour la catégorie C, les $\frac{3}{4}$ sont recrutés sans concours, alors quel est l'avenir des concours ?

Rappel de Hubert FRANCOIS :

Il est possible de commencer à la base. Nous avons tous démarré sans expérience. La formation permet de connaître son métier et se professionnaliser au fil du temps. Le stage probatoire durant la première année permet aussi la professionnalisation. Pour évoluer dans la carrière, il faudra passer des examens ou des concours internes qui demanderont des compétences professionnelles, mais aussi de disposer d'une bonne culture générale.

Laurent ZAM :

Les concours de la catégorie C de la filière technique ont été spécialisés par métiers avec un résultat mitigé.

Nathalie JACQUET :

Avant pour les concours techniques, il y avait une dictée et des maths. Maintenant, il y a plus de 70 options. C'est très lourd à gérer, nécessite beaucoup de temps et entraîne une perte de réactivité.

Malgré cette énergie, il n'est pas possible d'entretenir des listes de lauréats disponibles de chaque spécialité, dans chaque secteur géographique. Les collectivités ne voient pas leurs candidats internes réussir plus facilement. Pour les candidats, c'est difficile aussi car ils ne

trouvent pas exactement leur branche.

Louis LE COZ :

Lorsqu'on recrute un électricien dans ma collectivité, on reçoit 40 CV, comment les sélectionner ?

On analyse les diplômes et l'expérience. Les profils statutaires (candidats à une mutation ou lauréats de concours) ont plus de chance d'être convoqués aux entretiens. Lors de cette étape, on est aussi attentif à l'intérêt au contexte et aux capacités d'évolution. Au final, on cherche celui qui s'adaptera le mieux. S'il n'a pas de concours, il sera encouragé à passer un examen qui permettra de mieux reconnaître sa qualification.

Laurent ZAM :

L'avenir du concours catégorie C est aussi entre les mains des collectivités et des CDG : dans d'autres régions, on se limite aux examens professionnels pour permettre une accélération de la carrière.

En Bretagne, on continue à organiser certains concours de catégorie C car des grandes collectivités privilégient les lauréats externes afin de ne pas créer de confusion avec les remplacements.

Ronan DOARÉ :

Dans toutes les filières et tous les niveaux de concours, qu'ils soient plutôt professionnels ou généralistes, ce sont les candidats curieux et ouverts qui tirent leur épingle du jeu. Il convient surtout de préparer les épreuves avec méthodologie en étant attentif à l'actualité des collectivités territoriales.

Les contraintes des concours :

Question du public :

Qu'en est-il des sur-diplômés ? Par exemple, un master pour un poste de catégorie C ?

Nathalie JACQUET :

Il n'y a pas de calage strict entre les diplômes et les « niveaux de concours ». Il ne faut pas penser qu'en ayant une licence ou un BAC + 5 on réussira mieux le concours de Catégorie C. Pour autant un BTS d'assistant de direction pourra correspondre à certaines compétences du concours d'adjoint administratif.

Ronan DOARÉ :

Les grades ont également des réalités différentes selon les tailles de collectivités. Un adjoint administratif aura des fonctions variées et enrichies dans une commune rurale, où un rédacteur se verra confier de réelles responsabilités. Inversement dans une grande collectivité, ils auront des fonctions plus spécialisées et très encadrées. Le diplôme est donc à apprécier également au regard des fonctions exercées.

Question du public :

Un Bac + 5 ne suffit-il plus pour passer le concours d'ingénieur territorial ? Pourquoi y-a-t-il des écarts entre les grades d'ingénieur et d'attaché ?

Louis LE COZ :

Les débouchés très variés du cadre d'emplois d'ingénieur nécessitent au cours de la carrière un solide bagage scientifique et technique qu'il est préférable de posséder dès le départ. Une commission nationale placée auprès du CNFPT valide ou non l'inscription au concours externe selon les enseignements suivis.

Ronan DOARÉ :

Les DESS d'aménagement du territoire concernés font progressivement des démarches pour intégrer à leurs cursus les pré-requis techniques nécessaires. Toutefois certaines fonctions d'urbanisme sont à cheval entre des dominantes administratives ou techniques. A chacun, s'il le peut, de choisir entre les carrières d'attaché ou d'ingénieur, sachant que les diversifications ouvertes ne seront pas les mêmes.

Question du public :

On entend parler des « reçus-collés ». Dans quelle proportion cela existe-t-il ?

Ronan DOARÉ :

C'est vrai que les 3 ans de validité de la liste d'aptitude, cela passe vite. Il existe une association des reçus-collés qui s'efforce d'aider les lauréats qui en sont membres à s'insérer avant la date fatidique.

Hubert FRANCOIS :

On en revient aux marges de liberté du système pour les candidats et les collectivités. Les candidats qui préparent à la fois le concours et leur insertion n'ont pas de difficulté à s'insérer surtout s'ils sont mobiles. L'investissement personnel pour passer un concours n'est pas anodin. Il faut vraiment savoir en quoi la fonction publique intéresse le candidat, avoir une réflexion sur son parcours professionnel.

Louis LE COZ :

A ma connaissance, les taux réels de non nomination sont très faibles, inférieurs à 5%. En revanche certains se réorientent avant la fin de validité de la liste d'aptitude et ne sont pas disponibles pour les collectivités.

Nathalie JACQUET :

Le CDG 35 assure des réunions d'information des lauréats et accompagnent ceux qui le souhaitent en leur proposant une aide dans la formulation de leur projet professionnel et de leur CV. Ceux qui peuvent rencontrer le plus de difficultés sont les « bêtes à concours » : diplômés généralistes qui passent tous les concours de plusieurs fonctions publiques sans avoir idée des débouchés et des modes de recrutement.

La mise en œuvre du transfert et la portée nationale des concours :**Question du public :**

Quelle est ou sera la validité nationale des concours organisés dans les départements ?

Hubert FRANCOIS :

La réforme n'a rien modifié de ce point de vue. Les concours des CDG ont toujours eu une portée nationale. Cependant, concernant les concours de catégorie A, il y a un risque de perte d'aura si la communication est défailante ou si le niveau des épreuves est disparate.

Nathalie JACQUET :

Le défi a été collectivement relevé. Les dates des épreuves seront les mêmes en tout point du territoire. Les sites des CDG relayent donc le même calendrier de concours. Une cellule de coordination nationale élabore les sujets communs. Les mêmes épreuves auront donc lieu dans tous les départements.

Jusqu'en 2009 avec l'organisation de ces concours par le CNFPT, les sujets étaient nationaux mais les jurys étaient différents dans chaque inter-région, avec des niveaux de sélectivité variables le cas échéant.

Louis LE COZ :

En tant que Président de jury, j'ai participé à la commission nationale de choix des sujets pour les opérations organisées dès le 1er semestre 2010. Je peux témoigner par avance de la qualité académique et professionnelle des sujets retenus.

Question du public :

On entend parler de frais de « rachat de concours » ; de quoi s'agit-il ? Est-ce que cela va durer ?

Nathalie JACQUET :

Prenons l'exemple d'un lauréat de l'Aquitaine postulant en Bretagne : Une collectivité bretonne pourra se voir facturer le « coût lauréat » par le CDG organisateur : c'est le coût des dépenses engagées sur le concours, ramenées à un candidat, déduction faite de la compensation financière du CNFPT.

Ce dispositif technique vise à ne pas faire supporter financièrement par une région les migrations des candidats. Le mécanisme doit entraîner une organisation régulière, partout, de tous les concours et donc limiter ce nomadisme.

A l'avenir, l'organisation des CDG optimisée par inter-région s'efforcera de ne pas coûter plus cher qu'au CNFPT et donc n'entraîner aucune facturation, ou seulement une somme modique pour les collectivités.

Intervention du public :

Est-il arrivé qu'une collectivité renonce à recruter un candidat, car il serait lauréat d'une autre région ?

Ronan DOARÉ :

A ma connaissance, cela n'a jamais représenté un obstacle insurmontable. Cette facturation reste modique au regard du coût annuel d'un agent. Certaines collectivités ont aussi l'expérience du coût lauréat pour leurs agents qui vont passer des concours internes en région parisienne.

Les pistes d'amélioration du système :

Laurent ZAM :

Quelles sont les perspectives de modernisation des concours qui conforteraient ce « recrutement républicain » sans l'alourdir pour les candidats, les collectivités et les organisateurs ?

Ronan DOARÉ :

Pour encourager les formations en alternance, il conviendrait qu'un dispositif de reconnaissance puisse valider les savoir et savoir faire acquis au cours de l'apprentissage ou des licences professionnelles, de sorte que la réussite à l'examen permette la titularisation sous contrôle d'un jury indépendant.

Hubert FRANCOIS :

Une proposition de loi a été déposée à l'Assemblée Nationale visant à porter à 5 ans les 3 ans de validité des listes d'aptitude. Cela permettrait plus de souplesse encore dans la construction des projets individuels des candidats et dans la programmation des concours pour les organisateurs. Cette mesure équilibrée permettrait de conserver la valeur du concours, alors qu'une validité de longue durée tendrait à la galvauder.

Des listes d'aptitude pérennes car régulièrement abondées de diverses manières et tenues à jour par les CDG seraient de nature à faciliter les recrutements statutaires et à conforter l'accès aux carrières publiques.

Louis LE COZ :

On peut imaginer que le mouvement de simplification qui va s'appliquer au concours d'attaché concernera progressivement d'autres grades. L'allégement est de nature à réduire les coûts d'organisation puisqu'il ne reste que 2 épreuves obligatoires : un écrit permettant de déterminer un seuil d'admissibilité puis un entretien. Pour autant, ces épreuves restent pertinentes notamment l'oral qui tend à se rapprocher d'un entretien de recrutement.

Question du public :

Quelles sont ces nouvelles dispositions pour le concours d'attaché ?

Ronan DOARÉ :

La nouvelle épreuve écrite est une note de synthèse, qui demande l'apport de connaissances personnelles, des connaissances en droit, finances, management et une bonne utilisation de la documentation fournie.

Nathalie JACQUET :

Les véritables mesures de simplifications devraient viser à répondre aux demandes des candidats et des collectivités en permettant d'accroître la fréquence des sessions de concours. En effet, pour beaucoup de grades, il faut parfois patienter 2, 3 ou 4 ans pour retenter sa chance.

Cependant, certaines contraintes juridiques ne permettent pas aux organisateurs d'être réactifs : L'instruction des milliers de dossiers de candidatures est de ce point de vue coûteuse et fastidieuse sans valeur ajoutée. Dans la FPE, les conditions de nomination ne sont vérifiées qu'à la fin du processus de concours.

Une évolution serait souhaitable dans la territoriale pour n'instruire que les dossiers des candidats admissibles en veillant aux délais de recours pour éviter les contentieux.

Le mot de la fin :

Nathalie JACQUET :

Préparez-vous aux concours, soyez curieux !

Ronan DOARÉ :

Retenir le positif plutôt que se focaliser sur les problèmes : quand vous réussissez un concours, vous avez l'opportunité d'un vrai déroulement de carrière car l'employeur donne les moyens de se former et d'évoluer.

Hubert FRANCOIS :

Citation issue de " La fabrique du crétin- la mort programmée de l'Ecole" de Jean-Paul BRIGHELLI, enseignant et essayiste français : « *Seule une culture générale de bon aloi peut effectivement permettre de s'insérer dans des voies spécialisées. Seule, elle peut ouvrir l'esprit, dégager des aptitudes, autoriser une reconnaissance et un dialogue (...). Seule, elle garantit l'égalité des chances* ».

Louis LE COZ :

Préparez les concours, qui restent un gage de qualité pour le service public local.



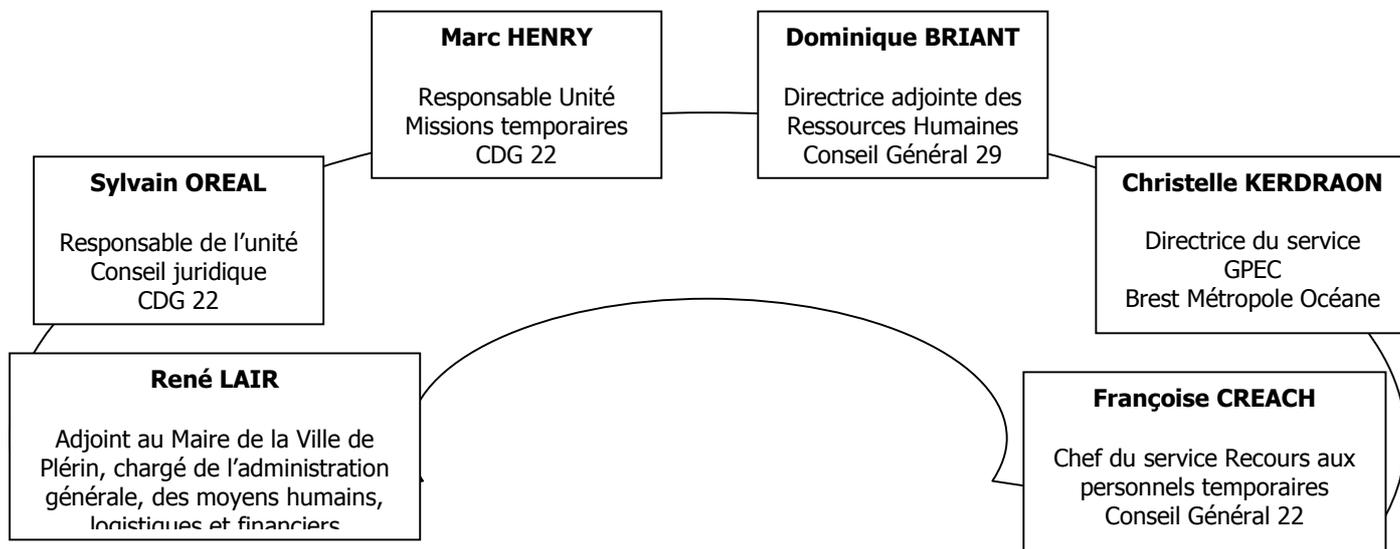
TABLE RONDE

*Les recrutements temporaires :
quelles solutions durables ?*

FEET 2010

Table ronde « Les recrutements temporaires : quelles solutions durables ? »

Intervenants :



Rappel réglementaire :

- ❖ Le fait de faire appel aux agents temporaires illustre une carence de candidats fonctionnaires, carence qui peut parfois durer dans le temps.
- ❖ La loi du 26 janvier 1984 fixe un cadre strict de recours aux agents non titulaires de droit public :
 - ✓ remplacement d'un agent en arrêt maladie, en congé parental, en temps partiel,...
 - ✓ renfort occasionnel dans le cadre d'un besoin occasionnel (3 mois, renouvelable 1 fois) ou d'un besoin saisonnier (6 mois maximum pendant une période de 12 mois),
 - ✓ vacance d'emploi permanent ne pouvant être immédiatement pourvu par voie statutaire (1 an maximum).
- ❖ Les collectivités peuvent pratiquer ces recrutements soit directement soit en faisant appel aux Centres de Gestion (cf. article 25 de la loi du 26 janvier 1984) pour mener à bien cette procédure puis mettre à disposition ces personnels.
- ❖ Les agents temporaires sont nécessairement employés pour un temps déterminé, il ne peut pas y avoir en la matière de contrat à durée indéterminée. Ces contrats à durée déterminée doivent faire l'objet d'un écrit.
- ❖ L'obligation de transmission au contrôle de légalité est minime, elle concerne les décisions individuelles relatives à la nomination, au recrutement, y compris le contrat d'engagement, et au licenciement des agents non titulaires, à l'exception de celles prises dans le cadre d'un besoin saisonnier ou occasionnel, en application du deuxième alinéa de l'article 3 de la Loi n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale.

Quelques chiffres :

- ❖ Les non titulaires représentent 21% des effectifs en France et 24% en Bretagne, le 1/3 sont des contractuels permanents et les 2/3 sont des remplaçants ou répondent à un besoin occasionnel.
- ❖ La filière la plus représentée est la filière technique (36,5%). Viennent ensuite les filières animation (17,5%) et administrative (13,1%).
- ❖ Les principaux employeurs sont les communes et les CCAS (61%) ainsi que les EPCI (21%).
- ❖ Les métiers les plus représentés sont les suivants :
 - Chargé d'accueil : 20,3% d'agents temporaires.
 - Agent polyvalent technique : 42% d'agents temporaires.
 - Les aides à domicile : 37% d'agents temporaires.
 - Les animateurs : 67% d'agents temporaires.

Témoignage de Mme D. BRIAND du Conseil Général du Finistère :

Les effectifs du Conseil Général du Finistère représentent 3000 emplois à temps plein, 700 assistants familiaux, 200 agents non titulaires tous les mois.

Les secteurs les plus représentés au niveau des agents temporaires sont :

- les collèges sur les métiers techniques (maintenance des locaux : 30%)
- les foyers de l'enfance : 25% (surtout sur le métier d'éducateur)
- les territoires d'action sociale (8 CDAS) : avec une prédominance sur les métiers d'agents sociaux.

La répartition par catégories est la suivante :

- 58% d'agents de catégorie C (et plus particulièrement dans la filière technique)
- 32% d'agents de catégorie B (surtout dans le secteur social)
- 10% d'agents de catégorie A (notamment sur des métiers à forte expertise voire encadrement).

Les motifs prédominants de remplacement concernent :

- la compensation d'absence temporaire liées le plus souvent à la maladie : 75%
- la compensation de temps partiel de droit: 9%
- des postes en attente de recrutement : 14%
- des renforts lié à un surcroît d'activité : 2%.

Le vote du BP 2010 est un tournant en matière de financement des dépenses liées au personnel car les recettes se tassent voire même essuient un recul pendant que les dépenses, notamment en matière sociale, explosent. Un choix stratégique a donc été opéré sur la gestion de la masse salariale consistant à réduire le budget alloué aux missions temporaires de 40% (4 M€ au lieu de 6,5 M€).

Le choix consiste à employer moins de temporaires mais vise aussi à améliorer leurs conditions d'emploi.

- Cela passe par la lutte contre la précarisation de ces agents en limitant notamment leur durée d'engagement (celle-ci ne peut excéder 12 mois), tout en favorisant des remplacements assez longs pour être formateurs (congé maternité, congé de longue maladie ou de longue durée), ceci afin de développer les compétences des agents

intérimaires.

- Le choix a aussi consisté à accompagner réellement ces agents, un guide leur est remis explicitant leurs droits et obligations notamment en matière de formation avec le déploiement de modules spécifiques (préparation aux concours).
- Une réunion semestrielle en direction de ces personnels permet de plus de leur exposer les perspectives d'emplois dans les collectivités notamment par l'intermédiaire du service missions temporaires du CDG.

Par ailleurs il a été aménagé des priorités pour ces agents aux emplois pérennes. C'est le cas dans les collèges où le personnel technique employé depuis longtemps par l'Etat dispose d'une priorité d'accès aux postes mis à la vacance.

Les perspectives recherchées sont donc les suivantes :

- permettre une meilleure intégration de ces agents dans les services
- améliorer leur évaluation en favorisant le retour sur expérience dans leur direction
- favoriser les passerelles vers d'autres collectivités et notamment le CDG.

Par ailleurs d'autres pistes sont actuellement explorées :

- la création de postes d'agents volants titulaires assumant des remplacements dans la collectivité (aujourd'hui 27 postes de ce type ont été créés dans le secteur administratif et 16 dans le secteur social),
- permettre aux agents à temps non complet de compléter leur temps de travail par des missions temporaires au sein de la collectivité,
- accentuer le recours au CDG qui est un employeur vertueux en la matière et qui permet à ces agents de préparer les concours,
- accentuer le travail avec les associations intermédiaires surtout en matière sociale.

Il est aussi souligné que le dispositif des missions temporaires est aussi un bon tremplin pour des agents issus de France Télécom.

Cependant le filtre du concours subsiste en dehors des premiers grades de catégorie C.

Témoignage de Mme KERDRAON de Brest Métropole Océane:

BMO regroupe les services de la Communauté Urbaine de Brest, du CCAS et de la Ville de BREST.

3902 agents y sont employés dont 2984 ont le statut de fonctionnaire. Les autres agents sont des contractuels.

309 agents sont en CDD (de 1 à 2 mois), 368 sont des non titulaires horaires (travail à l'heure) et 66 agents sont des assistantes maternelles.

Le pôle qui fait le plus appel aux non titulaires est le pôle culture, éducation, sport.

En 2003, une véritable volonté politique a émergé pour prendre en compte ces emplois précaires. Deux axes ont été dégagés :

- Résorption des emplois de titulaire à temps non complet.
Chaque cas a été étudié ce qui a abouti d'une part à un accroissement des agents affectés à plusieurs tâches, et d'autre part, à une régression importante du nombre d'agents employés à temps non complet : ils étaient 292 en 2004, et plus que 260 en 2005. Le nombre d'agents employé à moins de 50% est passé de 93 en 2004 à 33 en 2005.

- Résorption de la précarité des non titulaires.
Les besoins en matière de remplacement et de renfort ont été analysés dans un 1^{er} temps. Le premier constat est qu'il n'y a pas d'excès des services en la matière.

Cette analyse a conduit à mettre en place plusieurs solutions visant à dé-précariser ces emplois :

- création de titulaires volants principalement dans les secteurs de la collecte des déchets ménagers, des espaces verts, des écoles et des crèches, ainsi que la création d'un pool de secrétaires avec une redéfinition précise du volume d'emploi par services ;
- lors des vacances d'emplois, la priorité est donnée aux agents ayant plus de deux ans d'ancienneté ;
- certaines règles en matière de remplacement ont été posées : le remplacement n'intervient plus qu'au bout d'un délai de 15 jours en cas de maladie ordinaire sauf pour certains secteurs particuliers (école, crèche...). En matière de compensation de temps partiel, certaines dérives des services ont été endiguées : ces remplacements ne doivent pas mener à la création de besoins nouveaux, en contrepartie certains emplois ont été pérennisés ;
- les agents sont invités à passer les concours, ils signent d'ailleurs un engagement moral à les passer. La collectivité s'engage quant à elle à faciliter l'accès aux préparations des concours. Par ailleurs elle a organisé un concours de jardinier ;
- il n'existe pas de durée limite d'engagement.

La mise en place de cette politique a permis à 100 personnes d'être intégrées dont 6% de travailleurs handicapés (33 directement sur leur poste et 67 au titre d'une ancienneté de plus de 2 ans).

Certains problèmes ont émergé :

- ✓ le blocage de la mobilité des titulaires dans la collectivité ;
- ✓ les situations se réitèrent, et le contingent d'agents non titulaires croît à nouveau. Cette politique d'intégration doit donc être menée environ tous les 4 ans.

D'autres réflexions ont été menées par la suite :

- sur le durcissement des règles de remplacement,
- sur l'absentéisme (réflexion sur l'usure professionnelle, le climat dans les services...),
- la gestion des pools de titulaires volants car ces agents étaient plus souvent amenés à faire des remplacements de longue durée et les non titulaires des remplacements de courte durée. Il a donc fallu inverser la tendance,
- la mise en place de contrats de vacation permettant un engagement plus adapté aux variations des horaires,
- le recours aux CDI est complexe dans la mesure où il faut prouver l'impossibilité de recourir à un titulaire pour occuper l'emploi.

Témoignage de Mme CREAC'H du Conseil Général de Côtes d'Armor:

Le Conseil Général de Côtes d'Armor emploie 3300 agents permanents et 215 à 230

temporaires par mois.

Il fait appel à deux modes de gestion des agents temporaires :

- ils sont soit gérés par le Conseil Général lui-même,
- soit par le biais du Centre de Gestion des Côtes d'Armor notamment sur des bassins d'emplois éloignés de la côte, les TOS dans les collèges et pour des remplacements sur des durées très courtes (ex : réception).

Le remplacement intervient dans les cas suivants :

- absence
- nécessité de renfort d'équipe
- besoin saisonnier
- vacance de poste durant la période de recrutement
- compensation de temps partiel dans certains secteurs précis (social, collèges...)

Ces règles sont en pleine évolution du fait notamment de l'évolution des marges budgétaires :

- en cas de congé maladie un délai de carence de 15 jours est appliqué
- les temps en doublon sur certains postes sont plus courts
- l'engagement est limité à 12 mois (deux années scolaires dans les collèges)

En contre partie le Conseil Général accompagne les agents temporaires afin de développer leurs compétences notamment en :

- leur permettant d'accéder aux formations professionnelles en interne,
- leur donnant la possibilité de s'inscrire aux préparations à concours organisées par le CNFPT,
- favorisant la diversification de leur expérience dans d'autres collectivités notamment par le canal du CDG,
- certains agents peuvent bénéficier d'un accompagnement personnalisé notamment sur la rédaction de lettre de motivation et de CV.

Les agents sont informés des conditions d'accès à la FPT et du caractère non pérenne de leur mission.

Il est à noter qu'il n'y a pas de priorité pour ces agents lors des recrutements sur postes permanents. Cependant leur connaissance de la collectivité représente un réel atout.

Certains constats subsistent :

- Il y a peu de candidatures sur certains métiers (ex : maintenance des bâtiments)
- Il y a peu de candidatures de travailleurs handicapés
- Il y a peu d'accompagnement à la recherche d'emploi dans les autres fonctions publiques ou le secteur privé.
- Pour certains métiers le nombre d'employeurs potentiels est très limité sur le territoire départemental (ex : agents des collèges).

Plusieurs solutions peuvent être proposées :

- l'accroissement du recours au Centre de Gestion par les collectivités afin de pouvoir permettre aux agents temporaires d'avoir une continuité dans les contrats qui leur sont proposés comme c'est le cas des cuisiniers en Côtes d'Armor qui

- peuvent ainsi être employés tout au long de l'année.
- Favoriser l'accès à la formation professionnelle et aux formations de préparation à concours à l'instar de ce qui se pratique au CDG en partenariat avec le CNFPT.
- Développer l'accompagnement à la recherche d'emploi en établissant des partenariats avec le service public de l'emploi.

Témoignage de M. René LAIR, Adjoint au Maire de PLERIN chargé du personnel:

La ville de PLERIN emploie 280 agents à la ville, 20 au CCAS et 50 au sein d'un EHPAD.

Elle fait appel :

- à du personnel directement
- à des remplaçants par le biais du CDG 22.

Afin de lutter contre la précarité de ces emplois plusieurs solutions ont été utilisées dès 2008:

- ✓ la mise en stage de 15 agents dont 5 du CDG 22
- ✓ la création d'un pool de 3 agents au service patrimoine.

Actuellement le recours aux non titulaires est le suivant :

- 1 agent contractuel (communication)
- des agents horaires (surtout dans les secteurs de la petite enfance et de l'entretien des locaux) pour lesquels les recrutements se font au niveau local et pour des durées très courtes, souvent dans le cadre de remplacement de congés maladie.
- des recrutements sur des emplois qui réclament plus de qualification et d'une durée plus longue (secrétariat, espaces verts, maintenance des bâtiments, cuisinier, chauffeur PL, éducateurs...), pour lesquels il est fait appel au Centre de Gestion.
- Des emplois saisonniers puisque PLERIN est une ville littorale.

Il peut parfois être fait appel aux entreprises d'interim uniquement sur des profils du type infirmière ou aide soignante.

Témoignage de M. Marc HENRY, Centre de Gestion des Côtes d'Armor:

Le Centre de Gestion est un établissement permettant la mutualisation de moyens pour le compte des collectivités. Sa mission en matière de remplacement est prévue par l'article 25 de la loi de 84.

Aujourd'hui le service de remplacement du Centre de Gestion représente 550 agents par mois soit environ 400 agents en ETP.

La filière la plus représentée est la filière technique (42%) avant la filière administrative (36%), ce qui est assez nouveau.

Les métiers de secrétaire de mairie, d'agent technique polyvalent et de cuisiniers (30 à 40 en permanence) sont les plus représentés.

Ce dispositif permet :

- de fidéliser les agents temporaires en leur proposant régulièrement des missions (exemple des cuisiniers)
- d'apporter une expérience professionnelle à ces agents
- de développer des dispositifs de professionnalisation pour améliorer la qualification de ces agents et faciliter leur intégration dans la FPT :

- La formation aux Métiers de l'Administration Territoriale (MAT).
 Cette formation a pour but de répondre aux besoins des petites collectivités du département notamment en matière de remplacement mais aussi afin de maintenir un service public de qualité en permettant la professionnalisation des agents.
 Ce dispositif dure 3 mois ½ il est monté par des professionnels en partenariat avec le CNFPT et les collectivités. Il alterne sessions théoriques et pratiques.
 Les agents sont évalués à tous les stades de leur parcours y compris par les collectivités qui les accueillent en stage.

- Les licences professionnelles :

Deux licences professionnelles ont été créées (administrative en 2003, et technique en 2008), elles ont pour objectif de résoudre un problème de pénurie sur des fonctions polyvalentes ou plus spécialisées. Ces 2 licences résultent d'un partenariat au niveau régional (universités, lycée Freyssinet, CNFPT et CDG bretons).

Cette formation se déroule sur une année universitaire (14 semaines théoriques, 17 semaines de stage et 5 semaines dédiées au mémoire). Une préparation aux concours est aussi intégrée au dispositif et un module spécifique à la préparation de lettre de motivation et de CV est aussi prévu.

Quelques pistes de réflexion peuvent encore être envisagées :

- La rédaction d'un guide à l'attention des non titulaires sur les débouchés dans la FPT
- Le développement d'un réseau régional permettant :
 - ✓ d'identifier les métiers en tension
 - ✓ d'échanger entre gestionnaires de personnel pour partager les démarches favorisant le réemploi des personnels précaires
 - ✓ d'impliquer Pôle Emploi pour diffuser les offres d'emploi et accompagner les personnes en difficulté
 - ✓ de mettre en place des plans de formation réservant une place importante aux non titulaires.



TABLE RONDE

Se professionnaliser tout au long de sa vie : comment faire ?

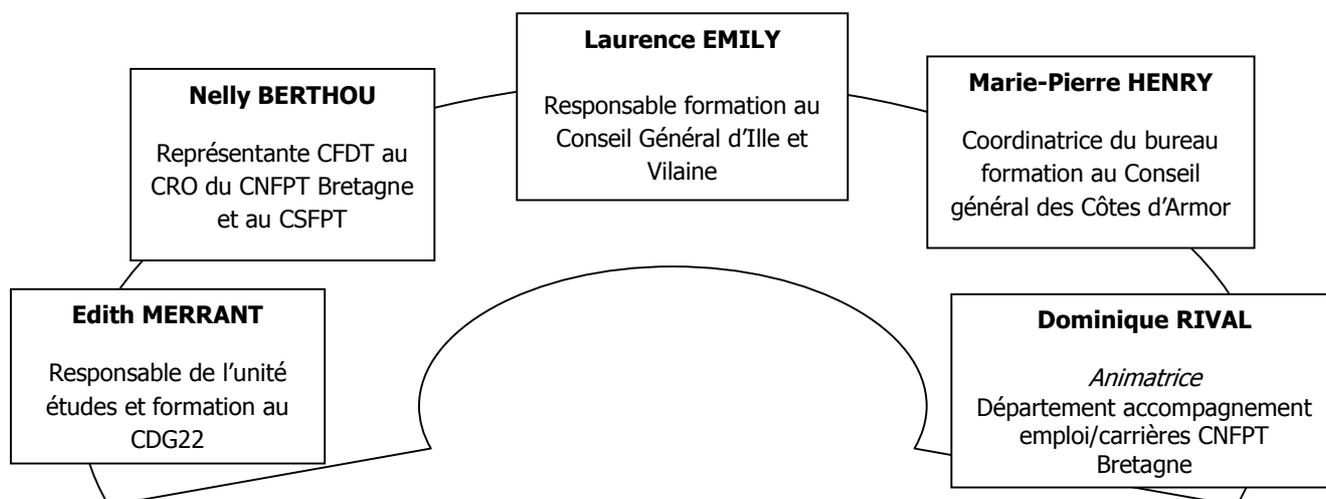
FEET 2010

Table ronde : « Se professionnaliser tout au long de la vie : comment faire ? »

La loi du 19 février 2007 instituant la formation tout au long de la vie dans la F.P.T comporte une volonté de transformer profondément la place de la formation dans la carrière des agents territoriaux ainsi que les relations Employeur/agent.

Comment les principes posés par la loi se mettent-ils en place aujourd'hui, dans les grandes comme dans les petites collectivités ? Quelles pratiques trouvent place au sein des collectivités concernant l'individualisation de la formation dans le cadre de règles collectives ? L'accès à la formation pour les agents est-il facilité par les outils que sont l'intégration, la professionnalisation et le DIF ? Quel dialogue s'instaure entre tous les acteurs (service formation/chefs de service : agents/ représentants syndicaux dans l'élaboration du plan de formation notamment ? Quel usage fait-on de la VAE de la REP, de la formation personnelle ?

Intervenantes :



La loi du 19 février 2007 : présentation synthétique des principes et des outils

Dominique RIVAL :

Cf le power point préparé

Point sur :

- Les textes de la réforme
- Les principes fondamentaux de la loi du 19 février 2007
- les différentes catégories de formation
- Les outils Individuels proposés aux agents

« Nous allons essayer de tirer les premières conclusions de la mise en place de ces dispositions. La réforme est encore très récente, et son application, tout juste en place. La loi est parue en 2007, mais les décrets d'application en 2008 seulement. Il est sans doute trop tôt pour tirer des conclusions définitives de sa mise en œuvre. Néanmoins, on peut essayer de dessiner ce que sont les premiers impacts de cette réforme ? »

I -Va- t'elle permettre un meilleur accès des agents à la formation ?

Marie Pierre HENRY :

Incontestablement oui, et ce pour plusieurs raisons:

La définition de planchers de formation pour tous a des incidences intéressantes, même si le volume de formation par agent atteignait bien souvent ces plafonds institués par la loi de 2007, dans les grandes collectivités.

- Le compteur du DIFP

Pour la première fois on voit apparaître un plancher annuel de formation

- **C'est une idée généreuse**

On normalise un droit minimal pour chacun, et pour tous

- **C'est une idée efficace**

D'autant qu'on matérialise la formation en définissant un droit correspondant à une durée. C'est intéressant car le principal argument avancé est que l'on n'a pas de temps pour partir en formation

Cela a des conséquences induites :

Les services formation vont devoir accorder une vigilance toute particulière aux agents qui ne partent pas en formation (analyse des raisons des personnes en écart, vigilance pour proposer des formations accessibles, à proximité, proximité des départs en retraite etc. ...).

Quel type de formation intègre t'on dans le DIFP ?

Au CG 22 on a opté pour un DIFP réalisé uniquement sur le temps de travail.

La préparation aux concours va être comptabilisée dans le DIFP ainsi que les actions liées aux métiers, à la fonction.

D'autres actions qui servent à la fois les compétences professionnelles et personnelles vont

être proposées également sur le DIFP : c'est le cas de la bureautique, de la sécurité, et des formations liées aux risques informatiques.
Bien entendu cela se fait en accord avec l'agent.

– Les compteurs de formation obligatoire

Le fait que cela concerne maintenant l'ensemble des agents est très apprécié.
La formation d'intégration est considérablement allégée pour les A et B (voire trop !!).
5 jours pour tous c'est peu pour les A et B qui avaient une formation bien plus longue avant.
Elle est cependant très intéressante car elle permet une culture commune (Une formation pour tous les cadres d'emplois et toutes filières y compris ceux qui n'en avaient pas avant.
(ex : assistants socio-éducatifs, ...)

Elle est essentielle et particulièrement appréciée pour les agents des EPLE ou des routes, au point que les agents qui n'ont pas suivi cette formation demandent de pouvoir suivre des stages sur leur environnement professionnel.

Elle rend la participation à des formations plus accessibles, en créant un « goût » pour d'autres formations, peut être en désacralisant aussi celle-ci.

Ces formations obligatoires obligent les agents en difficulté à se mettre en mouvement (Sert de révélateur)

– Les journées de professionnalisation

La mise en place d'un temps de formation de 3 à 10 jours a permis de réfléchir à l'intérêt de définir des parcours métiers, notamment pour les nouveaux arrivants de la 2^{ème} décentralisation dans les Conseils Généraux. On s'appuie sur les itinéraires métiers travaillés par le CNFPT en collaboration avec les professionnels.

Dans les grandes collectivités comme la nôtre, les bilans ont fait apparaître une moyenne de formation qui permet facilement d'arriver au-delà du plancher de 3 jours par an.

Il existe peu de refus de départs en formation, car très peu de demandes sont exagérées ou considérées comme étant hors fonctions, il y a seulement parfois un départ différé.

– Gestion du DIF, les différentes sortes de professionnalisation

La gestion des compteurs, lorsque l'on a beaucoup d'agents, est très difficile et les moyens informatiques sont encore à ce jour peu fiables

Le plan de formation organise un certain nombre de choses, et toutes les formations doivent y être inscrites.

Mais les agents ont beaucoup de mal à se "projeter" dans les différents compteurs dont ils disposent de par les textes.

C'est surtout vrai pour ceux qui sont en poste et n'ont pas bénéficié des explications données par le CNFPT lors des formations d'intégration.

La communication passe par les supérieurs hiérarchiques lors des évaluations, c'est à ce moment que les agents ont connaissance de l'état de leurs compteurs.

DR : Nous avons là, la vision de ce qui se passe dans une grande collectivité, qu'en est-il

pour les petites?

Edith MERRANT :

La loi permet une découverte de la formation, (parcours d'intégration très apprécié, voire demandé par ceux qui n'y ont pas eu accès) Elle instaure aussi un réajustement par rapport aux catégories B et A qui partent depuis longtemps sur des parcours de formation obligatoires.

Cela pouvait être vécu comme une injustice par les secrétaires de mairie qui exercent ces fonctions mais sont sur un cadre d'emplois de catégorie C.

Le caractère obligatoire rend les agents « plus forts » vis à vis des employeurs qui freinent parfois les départs

Les agents se rendent compte de l'intérêt qu'il y a à aller voir au-delà des limites de la collectivité, de rencontrer et d'échanger avec les collègues.

Reste le problème de l'absentéisme, qui sur une toute petite équipe est difficile à faire porter aux autres, et qui oblige à remplacer l'agent parfois.

DR : Autre principe prévu par la loi : une plus grande implication de tous les acteurs de la formation. C'est celle du service formation, tout d'abord, par la réactivation du plan de formation. C'est celle des agents eux-mêmes qui doivent être à l'initiative de plusieurs des demandes en formation, et que l'on veut rendre « acteurs de leur formation et de leur parcours » .C'est aussi un rôle plus actif des chefs de services au travers de l'entretien d'évaluation avec les agents notamment sur le volet formation, et c'est enfin un rôle accru des représentants des personnels dans l'élaboration de la politique de formation. Nelly Berthou, vous qui êtes représentante du personnel, percevez-vous d'ores et déjà cette plus grande implication ?

II- L'implication de tous les acteurs dans la formation et notamment dans le plan de formation

Nelly BERTHOU :

La loi du 19 février 2007 fixe trois objectifs qui nous paraissent très importants :

- la reconnaissance d'un droit à la formation tout au long de la vie pour chaque agent quelle que soit sa catégorie ;
- la reconnaissance d'un droit individuel à la formation pour chaque agent ;
- la prise en compte du parcours professionnel, extra-professionnel et scolaire de l'agent.

Cette loi impose une implication de l'employeur et un certain nombre d'échanges et de partenariat entre différentes personnes ou institutions.

a) une implication de l'employeur

Le plan de formation est de la responsabilité de chaque collectivité. Il est obligatoire et élaboré annuellement ou pluri annuellement. Il doit répondre à la fois aux besoins des agents (DIF, VAE, préparation aux concours...) et aux orientations fixées par les élus locaux. Ce n'est pas un simple catalogue, d'où l'importance de l'implication de l'employeur. Le plan de formation doit anticiper les besoins futurs de la collectivité en remplacement de départs en retraite, en compétences nouvelles, mais il doit répondre aussi aux souhaits de promotion

sociale des agents.

Il est indispensable que le projet politique de la collectivité soit connu du DGS ou du secrétaire de mairie avant le recensement des besoins des agents.

b) une négociation avec les partenaires sociaux

Il n'y a pas de plan de formation sans négociation avec les partenaires sociaux. Ils sont informés des différentes étapes de l'élaboration du plan de formation et donnent leur avis en Comité Technique Paritaire. Celui-ci a un rôle essentiel dans l'élaboration du plan de formation.

Cela est particulièrement vrai pour le DIF pour lequel une négociation est obligatoire concernant sa mise en œuvre à savoir s'il a lieu partiellement ou totalement sur le temps de travail.

Dans les collectivités de plus de 50 agents, il existe un CTP qui prend en charge les questions concernant la formation. Dans les autres, c'est le CTP du CDG qui doit donner un avis.

Des réunions d'information ont été organisées par le CNFPT auprès des collectivités mais il y a nécessité à former aussi les délégués du personnel qui ne sont pas habitués à travailler sur un plan de formation.

c) un échange entre l'agent et son supérieur hiérarchique

La loi permet à l'agent d'être acteur de son évolution professionnelle (bilan de compétences, livret formation, DIF...). Il peut acquérir une qualification tout au long de sa vie professionnelle grâce, entre autres, à la VAE.

Un dialogue est indispensable entre l'agent et son supérieur hiérarchique pour recenser ses besoins et connaître son projet professionnel. C'est l'entretien annuel d'évaluation qui peut servir de temps de discussion sur la formation. Une information périodique doit être faite à l'agent sur ses droits acquis au titre du DIF.

Tout en s'inscrivant dans un projet collectif, la formation est de plus en plus individualisée avec la création du DIF, du livret formation, le bilan de compétences. C'est un changement important pour les responsables hiérarchiques qui ne sont pas toujours formés pour ces entretiens.

Intermédiaire entre les politiques et les agents, le rôle du responsable hiérarchique n'est pas toujours évident, surtout dans les petites collectivités. Il recueille les besoins individuels des agents tout en connaissant les priorités et les limites fixées par les élus. Cela l'oblige à négocier avec l'agent et à faire des choix qui ne sont pas toujours compris.

Son implication dans l'élaboration du plan de formation est importante. Elle l'oblige à connaître les agents qui travaillent avec lui et à anticiper sur les besoins du service en matière de compétences.

La formation est un levier d'évolution sociale. Elle doit rester accessible à tous les agents quelle que soit sa catégorie et son employeur (petite ou grande collectivité).

d) un partenariat CNFPT/CDG/collectivités

Un partenariat entre le CNFPT, le CDG et les collectivités est nécessaire dans le cadre de l'élaboration des plans de formation bien sûr, mais il peut être élargi à d'autres situations.

Un partenariat pourrait être imaginé aussi dans le cadre du reclassement d'agents devenus inaptes à leur emploi, surtout dans les petites et moyennes collectivités. Par le biais de bilan de compétences et de formations adaptées, le reclassement des agents pourrait être facilité.

La loi inscrit les actions de lutte contre l'illettrisme comme l'un des axes de la formation

professionnelle. C'est un problème difficile à appréhender par les collectivités et surtout les responsables hiérarchiques. Sachant que 7% des accidents du travail sont liés à ces situations une information et une sensibilisation sont nécessaires.

DR : En ce qui concerne les petites collectivités, c'est le maire qui va jouer un rôle déterminant en ce qui concerne la formation, n'est-ce-pas?

Edith MERRANT :

En effet, le rôle des élus est fondamental à plusieurs niveaux:

- dans le recensement des besoins en formation.
- dans les petites collectivités, l'élu a un rôle managérial fort : s'il est convaincu de l'importance de la formation, les agents vont pouvoir demander et obtenir de vrais parcours professionnalisants.
- Cela nécessite souvent un travail de fonds auprès des élus pour expliquer les bénéfices qu'ils vont pouvoir obtenir en formant les équipes.
- Dans le cadre de la réflexion menée sur la charte et le règlement de formation, suite au travail commun CNFPT-CDG, le CDG 22 souhaite orienter les collectivités vers une démarche réfléchie de formation, qui ne soit pas un simple recueil des besoins individuels. Le support d'entretien annuel d'évaluation doit être aménagé pour inclure une rubrique sur les besoins en formation et l'état des compteurs formation. C'est ce à quoi travaille le CDG 22 en proposant aux collectivités une trame d'entretien d'évaluation incluant ce volet.

Par ailleurs, le règlement formation élaboré par le CNFPT et les 4 CDG et adopté par le CTP départemental est aussi un outil qui devrait les aider.

Il faut sortir de la logique catalogue, pour aller vers celle du projet : quels est le projet de la collectivité ? Quels sont les besoins en compétences, et du coup quels sont les besoins en formation des agents.

DR : On parle avec cette loi de l'introduction de l'individualisation dans la formation. A quel niveau peut-on parler d'individualisation ? Quelle en est sa réalité sur le terrain?

III -Individualisation de la formation ? Individualisation des parcours ?

Marie Pierre HENRY :

En ce qui concerne les grandes collectivités comme pour le CNFPT, l'offre et le traitement de la formation sont toujours collectifs,

– Procédure de recensement des besoins

Elle croise l'individuel et le collectif.

On part bien évidemment des besoins individuels et des demandes individuelles des agents.

Les formations collectives sont mises en place à l'issue d'un recensement des besoins de formation déclinés par les Directions autour des projets de services lors des évaluations, chaque année.

Le service formation compile les demandes individuelles des agents pour aboutir à des formations transversales à différents métiers ou spécifiques à un service

Au cours de l'année, des demandes individuelles peuvent être traitées au cas par cas mais elles sont minoritaires,

- **La professionnalisation tout au long de la vie est un outil d'individualisation**

Il y a un droit et un devoir à évoluer sur son poste, compte tenu de l'allongement des carrières

C'est l'individu, éventuellement accompagné par le service formation qui construit son parcours de formation en fonction de ses objectifs professionnels, de ses aspirations, réorientation professionnelle, évolutions ...

Ex: Prépas concours, VAE, LIF ...

Des procédures spécifiques existent, mais seulement pour l'accompagnement des évolutions de carrière ou de réorientation.

- **Parcours, itinéraires :**

L'offre en itinéraires modulables proposé par le CNFPT peut constituer une aide pour les agents par rapport à leurs choix de formation.

Cela leur permet de disposer d'une offre de formation pérenne sur les bases des métiers, de pouvoir avoir également, un regard rapide sur les fondamentaux de son métier

La limite de l'individualisation de la formation c'est que celle-ci doit rester dans le champ professionnel.

Le droit d'accès aux différentes formations s'exerce le plus souvent au regard des fonctions de l'agent ou dans le cas de réorganisation de postes à l'initiative de la collectivité.

Un accompagnement vers d'autres postes hors collectivité est encore rare, car peu demandé.

DR : Peut-on aussi parler d'individualisation dans les plus petites collectivités ? Quelles dispositions peuvent être mises en place pour aider les agents dans le choix des dispositifs ?

Edith MERRANT :

Pour les petites collectivités l'individualisation de la formation et des parcours n'a pas trop de sens. Il y a une vraie difficulté à se projeter et à construire des parcours, faute de méthodologie, de temps...

Les itinéraires de formation sont un outil mais pas assez connu des agents. Une aide est nécessaire à leur appropriation et à leur utilisation.

DR : Vous parlez de la méconnaissance par les agents, des itinéraires formations. En est-il de même pour les nouveaux outils instaurés par la loi ? Qu'est ce qu'on peut faire pour les faire connaître quand on est dans un service formation, dans une collectivité ?

V- Communication et appropriation des outils par les agents

Laurence EMILY :

- **La communication sur ces dispositions est indispensable. Elle a déjà été faite mais doit être renouvelée régulièrement**

- C'est très important de communiquer sur les nouvelles dispositions et les nouveaux outils introduits par la loi du 2 février 2007 et de s'assurer une véritable appropriation par les encadrants et par les agents

- On a utilisé, au CG 35, et on utilisera encore différents canaux de communication : communication écrite via le journal interne / des notes de service / l'intranet de la collectivité
- Communication orale : réunions spécifiques / entretien annuel / rôle de conseil et d'information du service Formation. Une rubrique formation a été introduite par exemple dans le guide d'entretien annuel.

Mais L'appropriation peut être longue même si au CG 35 il y a une tradition importante de formation (4000 agents, 5J de formation par agent en moyenne, un budget formation de 1 000 000 d'euros hors cotisation CNFPT).

- **un changement de positionnement des agents**

- la loi du 19 février rend les agents davantage acteurs de leur parcours de formation notamment dans le cadre de la formation de professionnalisation. D'autre part elle leur donne des outils tel le LIF qui est la propriété de l'agent

- C'est un changement de culture qui demandera un temps d'appropriation assez long

- Il faudra aussi surmonter la difficulté que représente le déplacement pour certains agents : Nécessité de proposer des formations en proximité.

- **des outils à la disposition personnelle des agents**

- **LA VAE** : valider son expérience en vue d'obtenir un diplôme – Les demandes restent peu nombreuses. La collectivité accorde facilement le congé de 24H. La prise en charge des frais d'accompagnement reste plus rare.

- **LA REP** : valider son expérience professionnelle en vue de passer un concours
Cette disposition est intéressante car elle permet de trouver une application rapide dans le cadre du statut de la FPT. L'agent va pouvoir avoir accès à un concours et évoluer dans sa carrière.

Les agents ont toutefois assez peur de la démarche qui paraît difficile. Au CG 35 le service formation a été amené à accompagner un agent dans le cadre d'une REP « ingénieur », qui a été positive. Il faut communiquer sur ce genre de démarche pour inciter les agents à se saisir de ces outils.

- **LE DIF** : Dans un premier temps les agents ont eu peur que l'arrivée du DIF ne limite le nombre des actions de formation auxquelles ils voudraient s'inscrire. La pratique leur montre que ce n'est pas le cas.

- **LE LIF** : Le CG 35 a organisé des sessions de prise en main du LIF, des démonstrations de création de son LIF. Aujourd'hui on ne sait pas au niveau du service formation quel véritable

usage est fait du LIF.

- **le congé de formation** : Il est peu mis en œuvre, même dans des collectivités comme la notre.

Par contre, le CG 35 admet la prise en charge et la décharge de service liée à des formations qualifiantes de longue durée. Il faut toutefois que cette formation conduise à un métier existant au sein des services.

-**Les bilans de compétence** : C'est une démarche personnelle de l'agent. Le CG 35 a mis en place des critères de prise en charge. Des agents sont prioritaires : il s'agit de ceux qui doivent être reclassés suite à une inaptitude physique et ceux dont le service subit une réorganisation.

Le CG 35 va également organiser une formation à la conduite d'entretiens de recrutement ou de mobilité pour les agents qui sont en recherche de mobilité.

DR : Ces outils semblent peu utilisés par les agents des grandes collectivités, qu'en est-il des plus petites ?

Edith MERRANT : pour les petites collectivités

-L'utilisation des outils de la formation personnelle : VAE, REP, Congé de formation est quasi inexistante, ainsi que l'utilisation du LIF. Ces dispositifs exigeants ne sont pas encouragés par les collectivités qui peuvent avoir le sentiment d'investir pour d'autres

- Les lieux d'orientation –conseil ou point carrière n'existent pas en tant que tels, même si le CDG, le CNFPT peuvent conseiller à l'occasion, cela reste très ponctuel.

- La mobilité sans formation complémentaire est parfois impossible sur certains métiers. On peut citer le travail qui est fait à l'occasion d'une inaptitude physique reconnue pour accompagner l'agent vers une reconversion, avec l'aide du FIPHFP. Pour l'instant l'utilisation des outils de la formation personnelle ne dépasse pas ce cadre.

Questions des participants :

La Directrice Générale d'une collectivité demande :

Le congé de formation est peu mis en œuvre. Que peut-on faire pour changer d'orientation, pour se diriger vers un autre métier ?

Il est vrai que le congé de formation est difficile à mettre en œuvre car il reste un outil au bon vouloir de l'employeur, et que cela constitue une charge importante pour la collectivité. Par ailleurs, celle-ci peut éventuellement suivre le projet de l'agent lorsqu'il s'agit de se former pour rester dans la collectivité. Au delà...l'élu peut avoir l'impression de former au bénéfice d'autres collectivités.

La loi n'est peut être pas allée assez loin sur ce point. Le CNFPT aurait pu être chargé du financement de ces formations..... Mais cela n'aurait pu se faire sans remettre en cause le rôle d'organisme de formation et non d'OPCA qui est celui du CNFPT, et sans intervenir sur le montant de la cotisation.

La reconversion, quand elle n'est pas motivée par une inaptitude physique reste un vrai problème dans la FPT.

Un élu questionne :

Le cadre d'une communauté de communes peut-il être celui d'une démarche de réflexion collective de formation, accompagnée par le CNFPT ?

Tout à fait. Il n'y a pas de territoire type pour ce genre de démarche, il suffit que quelqu'un prenne l'initiative d'inviter les collectivités voisines pour réfléchir sur ce thème. Le responsable d'antenne se fera un plaisir de venir vous rencontrer et de vous présenter la façon dont on peut arriver à mettre des formations groupes sur pieds pour plusieurs collectivités.

Cette démarche de demandes en formation « multi- collectivités » est déjà bien développée dans le Finistère et dans le Morbihan. Le CNFPT souhaite aussi la développer dans les autres départements.

C'est un moyen pour les plus petites structures de pouvoir mettre en place une réflexion sur les besoins des agents et de dépasser la question du nombre d'agents pour parvenir à la réalisation d'actions de formation en proximité.



TABLE RONDE

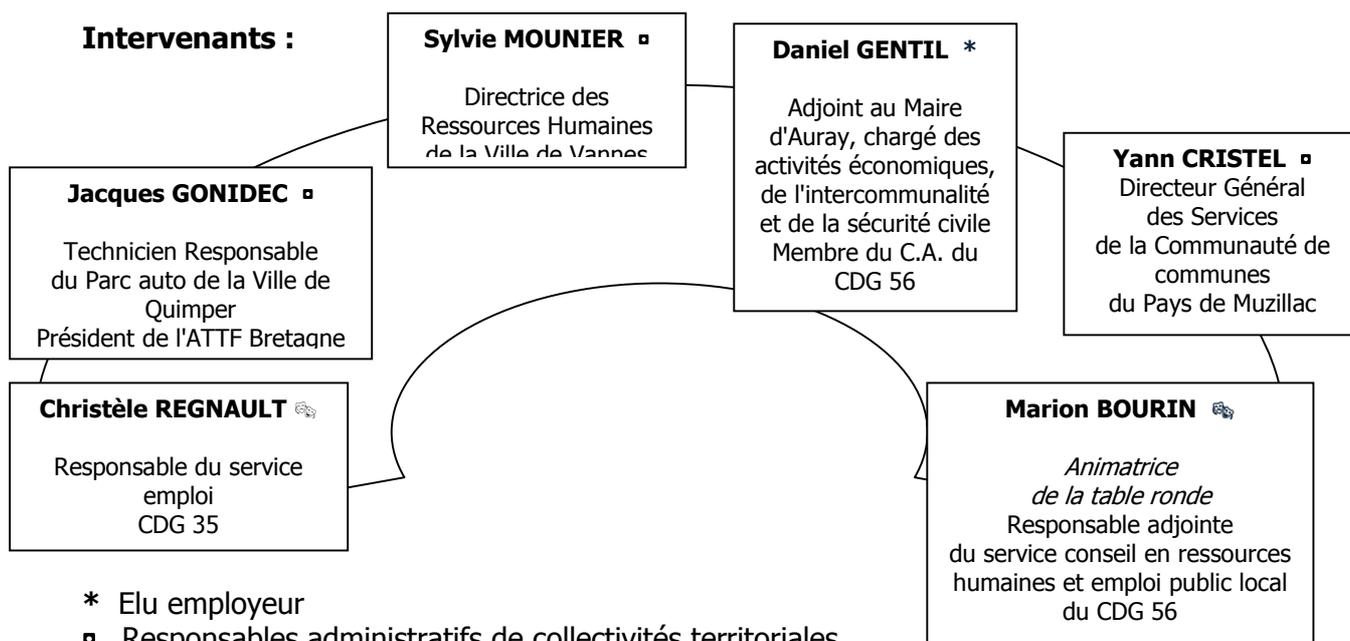
Comment postuler dans une
collectivité ?

FEET 2010

Table ronde « Comment postuler dans une collectivité ? »

Objet de la table ronde : présenter les étapes-clés et conseils pratiques pour proposer sa candidature dans les meilleures conditions.

Intervenants :



* Elu employeur

▣ Responsables administratifs de collectivités territoriales

🗣️ Intervenantes de Centres de Gestion de la FPT

Introduction par Marion BOURIN, Responsable adjointe du service conseil en ressources humaines et emploi public local au CDG 56

Bienvenue à la table ronde "comment postuler dans une collectivité territoriale". Comme cela a été évoqué lors des discours introductifs, la mobilité est une thématique phare du forum. Présenter une candidature convaincante est un préalable indispensable lorsque l'on a le projet d'intégrer la fonction publique territoriale ou d'exercer une mobilité.

Cette table ronde a pour objet de vous informer et de vous dispenser des conseils pratiques pour chacune des étapes d'un recrutement. En effet, pour postuler dans une collectivité territoriale, il est nécessaire de bien appréhender le contexte et les spécificités de l'emploi territorial : connaître les acteurs, les enjeux locaux, maîtriser le vocabulaire spécifique (notion de filières, de cadre d'emplois, de recrutement statutaire, de missions temporaires...). Cette table ronde est reliée à celle qui se déroulera cet après-midi « Comment intégrer la FPT ? » où vous seront précisés les différents modes d'accès à la Fonction Publique Territoriale.

Nous allons aborder, avec les cinq intervenants que je vais vous présenter, les 3 thématiques suivantes.

1. comment rechercher les offres d'emploi ?
2. comment préparer sa candidature (bâtir son CV et rédiger sa lettre de motivation) ?
3. comment se déroule un entretien de recrutement et comment le préparer ?

A chacune de ces trois étapes seront évoquées les attentes des employeurs et des recruteurs territoriaux.

N'hésitez pas à nous poser vos questions, à échanger avec les intervenants.

1 – Comment rechercher les offres d'emploi ?

Par Christèle REGNAULT, Responsable du service emploi (CDG 35)

Avant d'aborder cette question, Christèle REGNAULT présente brièvement les missions des services emploi des Centres de Gestion en direction des demandeurs d'emplois et celles en direction des collectivités territoriales.

Les missions à destination des demandeurs d'emplois consistent pour les CDG bretons à intervenir au cours de nombreux forums de l'emploi et dans des écoles afin de faire connaître et de promouvoir l'emploi territorial. Dans le département de l'Ille-et-Vilaine, des réunions d'informations collectives ont lieu dans ce but une fois par mois. Des accompagnements plus individualisés existent également.

Pour les missions à destination des collectivités territoriales, il s'agit principalement de conseil en recrutement auprès des responsables des ressources humaines et des élus employeurs, pour l'accompagnement dans les procédures de recrutement (pré-sélection des candidats, assistance pendant les jurys notamment).

Les 4 Centres de Gestion bretons gèrent une bourse de l'emploi permettant aux collectivités territoriales de publier leurs offres d'emploi.

Le portail « Emploi territorial »

Mis en place par les CDG des 4 départements bretons et couvrant 30 départements en France, le portail « Emploi territorial » est accessible sur Internet.

Christèle REGNAULT fait une démonstration en direct de recherche d'offres d'emploi sur le site : www.emploi-territorial.fr

- aller sur le module « Offre d'emploi »
- puis sélectionner une « Région »
- puis un « Domaine d'activité »
- puis une « filière » (au nombre de 7)

Pour le demandeur d'emploi, l'autre fonction du portail est de pouvoir déposer une candidature en ligne en trois étapes : coordonnées du demandeur - parcours (formation d'origine, expérience et compétences détaillées) - indication du poste recherché (possibilité de joindre un C.V.).

Cette publication permet aux collectivités territoriales d'avoir accès au profil du demandeur d'emploi et de contacter directement le candidat (sachant qu'il est possible de s'inscrire de manière anonyme).

Question dans le public : quand vous évoquez les demandeurs d'emploi, parlez-vous de personnes déjà lauréates de concours ?

Christèle REGNAULT : pas obligatoirement. L'ensemble des personnes en recherche d'emploi peuvent s'inscrire sur le site emploi-territorial, dans l'espace dédié.

Marion BOURIN : nous pourrons vous renseigner plus précisément sur ce point ultérieurement : venez nous voir sur les stands des CDG, après la table ronde.

Christèle REGNAULT évoque le dernier volet du portail « Emploi en Bretagne » et la possibilité pour les candidats d'avoir accès aux informations sur les concours, les salons, les forums de l'emploi, ainsi qu'aux comptes rendus et actes des différentes manifestations.

Le portail « Emploi territorial » est l'outil des collectivités pour déposer leurs offres d'emploi, sachant qu'il existe d'autres sites pouvant être consultés :

- Le CAP Territorial (dans l'Est de la France)
- Le portail de la Fédération Nationale des Centres de Gestion : **www.fncdg.com**
- Les Centres de Gestion de la région parisienne
- Le rendez-vous « Emploi territorial » pour la région parisienne
- Certaines grosses collectivités mettent en ligne leurs offres d'emploi sur leur propre site internet (espace : « On recrute »)
- Les sites de certaines grandes écoles
- Pour les métiers techniques : par exemple le site de l'Ecole du Gros Chêne, à Pontivy (formation d'élagueurs).

Des offres sont publiées par d'autres partenaires de l'emploi : Pôle emploi, PAE (Point Accueil Emploi), Missions Locales, CAP Emploi... et par la presse spécialisée : Gazette des Communes, La Lettre du Cadre territorial, les Actualités Sociales Hebdomadaires (secteur social) et Télérama (secteur culturel).

2 - Comment préparer sa candidature (bâtir son CV et rédiger sa lettre de motivation) ?

Marion BOURIN : après avoir sélectionné une offre d'emploi, l'étape suivante est de bien analyser le poste proposé et de bien appréhender la situation pour postuler correctement et y répondre en conséquence. Pour ce faire, les deux outils fondamentaux sont le curriculum-vitae et la lettre de motivation.

Sylvie MOUNIER : concernant le curriculum-vitae, le conseil pratique que je donnerais pour sa trame générale, c'est que vous avez intérêt à ce qu'elle soit claire. De même, évitez les termes génériques car vous postulez sur une offre précise. Le savoir-être compte : il est important pour l'employeur de savoir qui vous êtes. Dans cet esprit, la mention de centres d'intérêts extra-professionnels se justifie tout à fait car ils peuvent donner lieu à un échange lors d'un entretien. Globalement, indiquez dans votre C.V. ce dont vous pouvez parler librement. D'autre part, il est préférable de joindre une photo sur le C.V. Pour ce qui est de

la lettre de motivation, elle doit être adaptée au profil du poste proposé et... ne pas comporter de fautes d'orthographe.

Question : comment faire quand des « trous » apparaissent dans un C.V. ?

Sylvie MOUNIER : indiquez ce que vous avez fait pendant ce laps de temps (congé parental, changement de région, reconversion, reprise d'études, année sabbatique ou autre).

Yann CRISTEL : avec la lettre de motivation, vous vous adressez à l'employeur. Avec le C.V., vous parlez de vous et c'est pour cette raison qu'au-delà du fond, il est important de veiller à la forme et au style de ce document.

Jacques GONIDEC : j'insiste sur la notion de « jouer collectif » ou « jouer perso » : vous allez intégrer une collectivité (c'est en tout cas votre souhait) aussi est-il important que vous puissiez contacter par téléphone le référent de l'annonce - un numéro de téléphone est presque toujours indiqué dans les offres d'emploi - afin de lui demander des précisions sur le poste. De même, quand vous postulez dans une collectivité, il est préférable de connaître le nom du maire ou du responsable de la structure.

Daniel GENTIL : en effet, montrez votre intérêt et renseignez-vous sur le poste mais aussi sur la collectivité. Il s'agit d'un engagement particulier que de vouloir entrer dans une collectivité.

Marion BOURIN : A l'heure de la dématérialisation et des NTIC, que pensez-vous des candidatures expédiées par mail et de ce fait des lettres de motivation dactylographiées ?

Yann CRISTEL : en théorie, la lettre de motivation est manuscrite, reflétant ainsi un certain engagement de la part du candidat qui se donne la peine d'écrire. En pratique, il devient de plus en plus courant de recevoir des lettres de motivation dactylographiées envoyées par mail... Libre à chacun d'apprécier, en veillant bien sûr à répondre de manière manuscrite si cela est demandé dans l'offre.

Question : qu'en est-il de la transmission des copies de diplômes ?

Yann CRISTEL : plutôt que de transmettre tous vos diplômes, joignez plutôt une copie du diplôme le plus récent et le plus haut en niveau.

Sylvie MOUNIER : en général, le diplôme est exigé dans le cas de métiers à qualification spécifique (infirmière, par exemple).

Question de Marion BOURIN à Sylvie MOUNIER : en matière de candidatures spontanées, quel conseil pouvez-vous donner aux futurs candidats ?

Sylvie MOUNIER : nous répondons à tous les candidats sous forme d'une lettre-type. Nous indiquons les coordonnées du Centre de Gestion de la FPT du Morbihan et conservons ces candidatures pendant un an. Je saisis l'occasion de dire que nous sommes à la recherche d'électro-mécaniciens et d'aide-soignants pour des remplacements.

Marion BOURIN : vous tenez donc une CV-thèque ?

Sylvie MOUNIER : oui.

Yann CRISTEL : nous sommes intéressés par les candidatures spontanées car parmi elles, certaines peuvent correspondre à notre recherche de personnel à court ou moyen terme.

Jacques GONIDEC : il est arrivé que je reçoive une candidature spontanée que j'ai retransmise à un collègue susceptible d'être intéressé et l'inverse est arrivé aussi. Je voulais vous signaler d'autre part que votre envoi de candidature spontanée concomitant à la parution d'une offre d'emploi ne vous dispense pas de repostuler en référence à cette offre.

Question : est-il judicieux de préciser sa reconnaissance de travailleur handicapé ?

Marion BOURIN : oui, il est important de la mentionner. Les collectivités sont sensibilisées à cette question et ont des obligations vis-à-vis de la reconnaissance des travailleurs handicapés.

Yann CRISTEL : je voudrais attirer votre attention sur un point concernant la sélection des offres d'emploi : ne vous laissez pas « enfermer » dans les exigences ayant trait au statut. Il faut savoir que si vous avez les compétences recherchées, ce n'est pas parce que vous n'êtes pas titulaire du concours que vous ne devez pas postuler.

Question : Lorsque l'on passe un concours, il existe souvent une longue période entre les épreuves écrites et les oraux. Dans ce cas de figure et lorsqu'on postule pendant ce laps de temps, est-il possible d'indiquer sur son C.V. que l'on est « admissible à l'oral » ?

Marion BOURIN : oui, il faut le mentionner, même si cela concerne une année antérieure. Cette information est importante, elle montre que vous avez réussi cette première étape et que vous êtes dans la démarche de passer les concours.

Question : Je suis agent de maîtrise, actuellement en disponibilité. Je voudrais vous poser une question relative à la plus grande ouverture des mairies et des collectivités aux compétences. Etant à la recherche d'un autre poste, je suis contraint, malgré mon grade, de postuler sur des postes inférieurs et ce n'est pas faute de faire valoir mes compétences. Ceci dit, ma disponibilité va bientôt se terminer et je ne sais pas ce que je vais devenir...

Marion BOURIN : votre grade d'agent de maîtrise vous place d'emblée sur des missions spécifiques. Votre décision d'être en disponibilité comporte le risque que vous ne puissiez pas retrouver l'équivalent de votre ancien poste. Ceci dit, vous pouvez prolonger cette période de mise en disponibilité pour trouver un autre poste ou pour assurer des remplacements en missions temporaires.

Question (de la même personne) : le fait d'être en disponibilité est « stigmatisant ». En ce qui me concerne, demander une disponibilité ne correspondait pas à une « fantaisie » : j'ai dû la demander pour raisons familiales et personnelles et à présent, je m'inquiète...

Sylvie MOUNIER : si j'avais un conseil à vous donner, ce serait de ne pas postuler à des postes dont le grade est inférieur au vôtre, sinon vous allez vous démotiver. Un agent de maîtrise est assimilé à un contrôleur, à un agent de catégorie B.

Daniel GENTIL : c'est l'élu qui vous parle : la problématique en présence, c'est que sur les 36 000 communes de France, il y a 36 000 manières d'agir d'une collectivité à l'autre. Chaque maire est « employeur » et chaque commune devient « entreprise ». Il n'y a pas d'obligation pour un maire d'être en accord avec la décision d'un autre maire. Dans la Fonction Publique Territoriale, il y a autant de manières d'agir qu'il y a de maires (ce n'est pas comme dans la Fonction Publique d'Etat).

Question : comment faire quand on est fonctionnaire d'Etat à France Télécom ?

Marion BOURIN : votre question concerne le « détachement » d'un fonctionnaire et je vous invite à vous rendre cet après-midi sur le stand « Mobilité » pour de plus amples informations sur cette question.

3 - Comment se déroule un entretien de recrutement et comment le préparer ?

Marion BOURIN à Jacques GONIDEC : dans un entretien – qui peut être composé d'un jury – quelles sont les étapes-clés ? Le candidat doit-il se préparer ?

Jacques GONIDEC : oui, un entretien se prépare. Un rappel élémentaire : il est important d'arriver à l'heure et d'être habillé correctement. Le jury se présentera dans ses fonctions et le candidat sera invité également à se présenter. Un conseil : évitez de répéter le contenu de votre C.V. mais montrez que vous êtes intéressé par le poste. Dans un entretien, les compétences professionnelles comptent mais le savoir-être est tout aussi important.

Question : je pensais que les 5 premières minutes d'un entretien étaient réservées à se présenter...

Jacques GONIDEC : ne soyez pas un « robot », soyez humain.

Sylvie MOUNIER : dans un entretien, il est important que le recruteur ait envie de travailler avec vous et qu'il souhaite que vous deveniez un(e) collègue. Soyez prudent dans les termes que vous employez : à la « rigueur » (difficile à prouver), préférez une autre qualité. Essayez d'être le plus détendu(e) et naturel(le) possible. Evitez de trop dire « je ». Ne gomez pas vos « périodes sombres ». Posez des questions : si vous n'en posez pas, cela peut vouloir dire que vous n'êtes pas intéressé(e) par le poste.

Question : comment sont perçus les militaires ?

Daniel GENTIL : le jury (ou le DRH) analyse le contenu du C.V. et ce qui a été dit lors de l'entretien mais ne tient pas compte des caractéristiques autres. J'ai été adjoint au maire en charge du personnel pendant 13 ans et j'ai fait partie de nombreux jurys lors de recrutements. Je peux vous le dire : les membres du jury sont là pour vous aider et pour essayer d'en savoir plus sur vous. L'entretien est un « oral » qui vous donne l'occasion de profiter de votre position.

Yann CRISTEL : évitez de vous placer dans une position d'infériorité car l'entretien est une

situation d'échange et d'égalité au cours de laquelle l'employeur parlera aussi du poste proposé. Je vous conseille de prendre quelques notes. Ne soyez pas impressionné par l'importance du jury, composé en général d'élus et d'agents des services. A la Communauté de communes de Muzillac, je fais en sorte que le jury de recrutement soit composé de 4 personnes au maximum.

Marion BOURIN : que conseilleriez-vous à un candidat qui ne saurait pas répondre à une question lors d'un entretien ?

Jacques GONIDEC : comme dans les jeux, il y a toujours le recours à un « joker »... Plus sérieusement, il est préférable de dire que vous ne savez pas.

Daniel GENTIL : cela dépend néanmoins de la question par rapport au poste qui est en jeu.

Sylvie MOUNIER : dans le cas où vous n'auriez pas compris la question, n'hésitez pas à demander aux membres du jury de la reformuler, plutôt que de ne pas pouvoir y répondre du fait d'une incompréhension.

Question : le lieu de résidence d'un postulant (sachant que son adresse figure sur son C.V.) va-t-il être prioritaire par rapport aux compétences ?

Marion BOURIN : lors d'une procédure de recrutement, ce sont des compétences qui sont recherchées, des savoir-faire et un savoir-être en adéquation avec les activités qui seront confiées. Le fait d'habiter la commune d'exercice du poste, ne devrait pas entrer en ligne de compte.

Sylvie MOUNIER : si vous habitez Montpellier et que vous postulez à Brest, vous devez avoir réglé vos questions de déménagement et de logement.

Yann CRISTEL : je dois dire cependant que certains élus (dans les petites collectivités) se soucient un peu trop de savoir si le candidat réside dans la commune d'exercice du poste.

Daniel GENTIL : la taille de la commune joue un rôle dans les relations que peuvent avoir le maire de cette commune et ses administrés. Concrètement parlant, dans le cas d'une mutation d'un agent venant d'une autre région de France, son déménagement est à la charge de la collectivité.

Marion : oui, sachant que des critères d'ancienneté conditionnent cette prise en charge.

Sylvie MOUNIER : A la Ville de Vannes, certains postes (notamment aux services techniques) sont soumis à des périodes d'astreintes. Il peut être pratique pour les agents concernés d'avoir un domicile proche du lieu d'exercice d'activité afin de pouvoir s'y rendre sans délais.

Question : la couleur politique d'un maire peut-elle avoir une influence sur la demande de mutation que ferait un agent ? Je pose cette question car je viens d'une collectivité importante par la taille et je souhaite muter vers une petite collectivité. Qu'en est-il ?

Daniel GENTIL : je fais remarquer que la question de la rémunération n'a pas encore été abordée. Je vous donne un conseil : si, à la fin d'un entretien, on vous invitait à poser des questions, c'est à ce moment-là que vous pourriez poser celle de la rémunération. A cet

égard, il faut savoir qu'une discrimination existe entre les grosses collectivités et les plus petites. C'est pourquoi, il est peut-être préférable d'indiquer dans votre lettre de motivation que vous accepteriez un autre régime indemnitaire que celui que vous aviez auparavant.

Marion BOURIN : il est vrai que l'attribution et le montant des primes varient d'une collectivité à l'autre.

Question : vous avez évoqué le chiffre de 70 % de postes accessibles sans concours, à la Ville de Vannes. Qu'en est-il ?

Sylvie MOUNIER : en effet, ce pourcentage est exact : il recouvre un certain nombre de postes accessibles sans concours (premier grade d'accès de la catégorie C). Ces postes sont dans leur majorité créés pour accomplir des travaux d'exécution, des activités exercées en régie directe.

Question : j'aurais une autre question concernant le C.V. et le fait de justifier les « trous » : qu'en est-il des parcours hétérogènes, avec des expériences très diverses. Je précise qu'à présent, je suis demandeur d'emploi.

Sylvie MOUNIER : c'est votre intérêt pour le service public qui va être considéré.

Daniel GENTIL : vous avez une expérience très riche et vous avez tout intérêt à la mettre en valeur. S'il existe des « trous » dans votre parcours, il est préférable de les évoquer.

Yann CRISTEL : j'approuve : les expériences riches doivent être valorisées. Par ailleurs, je peux vous indiquer que, en tant que membre d'un jury, il nous a parfois été difficile à mes collègues et à moi-même, de choisir entre deux candidats. C'est pourquoi, il faut savoir qu'une dernière phase peut avoir lieu afin de départager les candidats, avec une mise en situation.

Jacques GONIDEC : je vous conseillerais de veiller à l'angle « hygiène et sécurité » : c'est important pour les collectivités et cela peut être abordé lors des entretiens où lors de mises en situations pratiques.

Question : j'ai une question concernant le C.V. : j'ai entendu dire que l'aspect « compétences » devait être privilégié. Qu'en est-il ?

Yann CRISTEL : je suis sensible à un C.V. basé sur la présentation des compétences : j'apprécie leur caractère « concret ».

Question : je sors d'une formation un peu « généraliste » et j'aimerais savoir s'il est judicieux de postuler sur deux postes proposés par une même collectivité.

Daniel GENTIL : je ne pense pas que cela soit judicieux de le faire.

Marion BOURIN : il serait préférable de miser sur un poste plutôt que sur un autre.

Sylvie MOUNIER : je me suis déjà trouvée dans le même cas de figure que vous. Il m'est arrivé en effet de postuler, dans la même structure, sur un poste de DRH et sur un poste au service achats. J'ai été convoquée à un entretien pour chacun de ces postes. En fin de compte, je n'étais pas du tout à l'aise au service achats et j'ai regretté d'avoir postulé aux

deux postes.

Marion BOURIN : nous allons conclure cette table ronde. Travailler dans la fonction publique territoriale ne signifie pas occuper un seul et unique poste. Nous pouvons parler aujourd'hui de parcours professionnels construits par le biais de la mobilité. Les conseils pratiques évoqués aujourd'hui pourront vous être utiles tout au long de votre carrière et notamment à l'occasion de recherche de mobilité. Il est alors indispensable de tenir un C.V à jour et de préparer ce projet de mobilité, d'y consacrer du temps.

Pour toutes les questions relatives à la recherche d'emploi dans les collectivités territoriales, vous pouvez contacter les services emploi des Centres de Gestion. Vous pouvez également prendre contact avec les collectivités employeurs ainsi que des associations, comme l'ATTF¹, par exemple.

Merci à vous tous de votre participation.



TABLE RONDE

*Le maintien dans l'emploi :
quels nouveaux
accompagnements ?*

FEET 2010

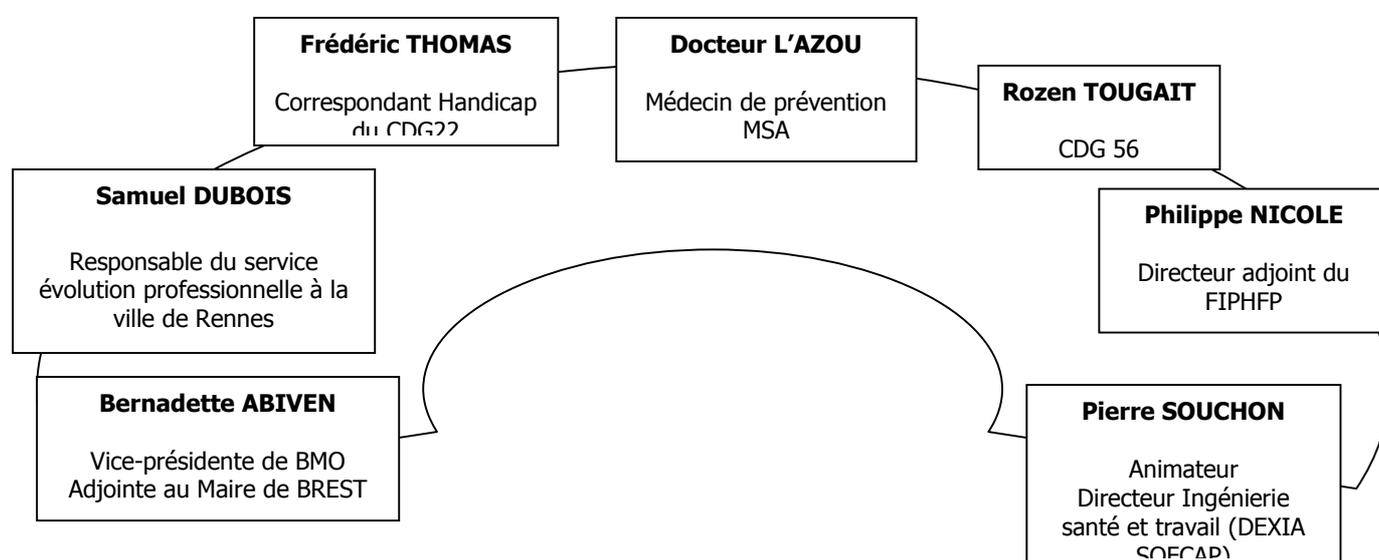
Table ronde : « Le maintien dans l'emploi : quels nouveaux accompagnements ? »

« Le maintien dans l'emploi est un enjeu primordial pour les collectivités : simple à énoncer, pas toujours évident à mettre en œuvre... Ainsi lorsqu'un agent est reconnu inapte à son poste de travail (suite à un accident par exemple), l'agent n'est pas déclaré inapte à tout poste : il peut travailler mais il doit être re-orienté et bénéficier d'une reconversion professionnelle. La collectivité et l'agent s'engagent sur un même parcours, à la recherche d'une solution.

De multiples acteurs peuvent aujourd'hui les conseiller et aider au repositionnement de l'agent. Si des dispositifs facilitateurs ont été adoptés récemment, il reste encore des efforts à fournir.

Les intervenants mettront en lumière les accompagnements proposés aux agents, la réussite de ces mécanismes, les écueils et les dispositifs mis en place pour anticiper les reclassements professionnels »

Intervenants :



Introduction : Pierre SOUCHON

Le maintien dans l'emploi est un enjeu pour les collectivités territoriales compte tenu du vieillissement des effectifs, du recul de l'âge de départ à la retraite et de l'accroissement des T.M.S. (troubles musculo-squelettiques).

La problématique du maintien dans l'emploi impacte différemment les collectivités du fait de leur taille et de certains métiers.

La loi n° 2005-102 du 11/02/2005 pour l'égalité des chances, la participation et la

citoyenneté des personnes handicapées a remis ce sujet en lumière.

Quelles solutions avons-nous pour assurer le maintien dans l'emploi des agents reconnus inaptes à leur fonction ? Que faire ? Qui peut nous aider ? Comment se faire accompagner dans cette démarche ? Quels intervenants ? Y a-t-il une volonté politique ? Faire de la prévention ?... Toutes ces questions pour un seul but : trouver une réponse appropriée à chaque cas.

Aussi, les six intervenants qui ont accepté de participer à cette table ronde vont nous présenter leur expérience face à cette problématique.

B.M.O. : Mme ABIVEN - Vice-Présidente de BMO / Adjointe au Maire de Brest

Le sujet est important. C'est un enjeu majeur tant pour les entreprises, les collectivités territoriales que pour les personnes en situation de handicap.

Les employeurs territoriaux employant au moins 20 agents à temps plein ont une obligation d'emploi des personnes handicapées dans la proportion de 6 % de son effectif total. Il s'agit d'un taux plancher.

Du point de vue de l'employeur, c'est un choix politique : à B.M.O. ce taux d'emploi est largement dépassé. En effet, il a progressé en 2 ans : de + de 8 % il est passé à 9,61 %.

On ne peut pas se satisfaire de ces chiffres. Il est important d'instaurer une politique en amont. Comment faire pour être un employeur responsable pour faire face au sujet de l'inaptitude physique ? C'est un problème plus global. Tout le monde est concerné.

Il faut anticiper et prévenir l'usure (physique et psychique) des agents exerçant des métiers à risques. A B.M.O., la moyenne d'âge est de 46 ans dans le secteur technique, d'où l'importance de la G.P.E.C. (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences).

Il est impératif de prendre en compte la détérioration de l'état de santé de l'agent au cours de sa carrière. La prévention découle de l'évaluation collective. Il faut avoir une vision globale pour mettre en parallèle des dispositifs de protection des individus et adapter des postes pour assurer la longévité des agents dans leurs fonctions.

L'adaptation sur un poste est une démarche qui doit être concertée, partagée par tous.

Quels leviers actionner ?

Une structuration de l'organisation est impérative : un service dédié à cette problématique et la mise en place d'instances (observatoire avec le FIPHFP, comité de suivi des orientations et communication, commission attribution aide individuelle, commission technique, commission de reclassement animée par des professionnels des ressources humaines).

Il est primordial d'élaborer des procédures claires et accessibles.

Déploiement d'un large programme d'actions

Prévention, formation (le D.I.F. permet de pousser les agents à se former, mobilité, découverte des métiers au sein de la collectivité, bilan de compétences, ateliers de rédaction de C.V., recrutement d'un ergonome, journée de sensibilisation des agents (troupe de théâtre))...

A chaque instant, il faut mobiliser l'agent afin qu'il soit lui-même acteur de sa vie professionnelle.

Des freins aux actions menées

Bien que nous ayons de très bonnes relations avec le FIPHFP, on note une lourdeur administrative dans le traitement des justificatifs à fournir.

Nous avons également des difficultés liées au financement d'actions ponctuelles et des inadéquations des candidatures aux postes.

En conclusion

Pour assurer ce challenge, il faut une prise en compte globale et une évaluation collective. La G.P.E.C. donne de la performance à cette démarche qui est très positive.

M. SOUCHON

Mme ABIVEN nous a présenté les moyens mis en œuvre dans sa collectivité et ses doléances. N'oublions pas que B.M.O. a les moyens d'agir : c'est une grande collectivité !
Qu'en est-il dans les plus petites collectivités : parole aux C.D.G.

CDG 22 – M. THOMAS - Correspondant Handicap

Une organisation

Correspondant handicap. Convention CDG / FIPHFP : 15/12/2008

Service : Maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap

3 axes dans l'action de ce service :

- sensibiliser des élus et des RH
- favoriser le recrutement (« cap emploi »)
- maintenir dans l'emploi des agents en difficultés

Une équipe pluridisciplinaire : ergonome (observer les conditions de travail) / psychologue / conseiller hygiène et sécurité.

Un constat

80 % des collectivités dans les Côtes d'Armor ont moins de 20 agents. Donc le problème qui nous occupe est plus compliqué à gérer :

- **Aménagement de poste** : « on arrive à faire des choses »

Un exemple dans un EHPAD : la commande de matériel adapté était nécessaire pour faciliter le travail des agents. C'est simple, dans ce cas, ce qui est bon pour la personne est bon pour la collectivité. Il faut en effet éviter les blocages des équipes en évitant les accidents, les absences et les désorganisations.

- **Maintien dans l'emploi** : il faut mettre en place des formations et «voir et revoir» l'organisation du service. Dans ce cas là il convient de proposer une expertise à l'élu et à l'agent : L'ergonome fait un bilan de la situation ; ce bilan est validé par le médecin de prévention (acteur essentiel).

Nous proposons un devis à l'élu. (nous sommes l'interface du FIPHFP) : c'est un dossier clé en main.

N.B. : La création du FIPHFP a réduit le nombre de départ en retraite pour invalidité et licenciement.

Reclassement professionnel : « c'est plus difficile ».

Lorsque l'on a été cuisinière pendant 20 ans et que l'on a des pathologies aux genoux : ça pose problème ; en cuisine on bouge beaucoup et le service s'effectue debout, l'entretien également...

Que faire ? L'Agent et l'employeur sont conscients que la situation ne peut pas perdurer. Nous avons proposé un bilan de compétences (je préfère l'appellation « bilan professionnel de maintien de l'emploi »).

Par ailleurs, il faut jouer avec le statut pour trouver une solution.

Il arrive parfois que nous proposons des formations plus longues : ce fut le cas d'une infirmière qui a suivi les cours à l'école des cadres de santé. Dans la collectivité, certains n'auront jamais accès à cette formation « en temps normal ». Il faut expliquer aux collègues, ôter toutes réticences de leur part pour éviter tout conflit latent.

Des financements du FIPHFP sont possibles dans ce cas de figure à hauteur de 10 000 € par an et par poste.

Pour reclasser un agent, il faut également tenir compte des départs en retraite au sein de la collectivité et des nouveaux services à la population que celle-ci souhaiterait proposer.

Les stages sont possibles pendant les congés de maladies (disponibilité d'office) : exemple d'une infirmière en disponibilité d'office (elle a épuisé ses droits statutaires) qui souhaite découvrir le métier de secrétaire de maire : nous lui avons proposé un stage de découverte avant de se lancer dans un processus de formation.

Notre rôle est d'être acteur du devenir de la personne, mais l'agent reste le moteur du dispositif de reclassement.

Exemple : Un adjoint technique travaillant sur la voirie, atteint par la maladie d'Alzheimer : le neurologue qui le suit a souhaité qu'il ait un accompagnant à 100 %. Un agent mission temporaire l'a accompagné pendant un peu plus d'un an. Il ne fallait pas casser le collectif. Tout le monde était acteur : il existait une forte mobilisation au sein de cette équipe pour que l'agent reste.

Sur environ 100 situations de reclassement, 20 reclassements ont abouti.

On a tous les outils (même financier). Il est important de sensibiliser les élus et les agents pour que le dispositif fonctionne.

CDG 56 – Mme TOUGAIT

Le CDG 56 a créé un guichet unique pour faciliter les démarches et les procédures, et répondre aux questions statutaires liées à l'indisponibilité physique.

Les relations avec le comité médical, la commission de réforme, le médecin de prévention et la C.P.A.M. sont régulières.

Une organisation

2009 : convention M.I.A.N.

2010 : création d'une équipe technique de maintien de l'emploi (psychologue, médecin de la M.D.P.H. (maison départementale pour les personnes handicapées). Dans le Morbihan cet établissement porte le nom Maison Départementale de l'Autonomie.

Quand le CDG 56 agit-il ?

Dès que nous avons connaissance des cas d'aménagement de poste et de reclassement, nous apportons des réponses statutaires et nous reprecisons les règles en matière d'hygiène et de sécurité.

Rappel de définitions :

- aménagement de poste : les tâches sont allégées
- changement d'affectation : pas de changement de grade mais exercice de missions pouvant être exercées par ce grade
- reclassement : changement de grade dans un autre cadre d'emplois ou au sein de son propre cadre d'emplois.

Les reclassements relèvent en majorité des emplois et secteurs suivants : espaces verts, rippeurs, A.T.S.E.M. et agents des EHPAD.

Lorsque l'on est dans une procédure de reclassement, il faut inviter l'agent à faire une demande de reclassement. C'est difficile de faire le deuil de son ancien métier. La collectivité doit faire le maximum pour organiser le reclassement : elle a une obligation de moyens, mais pas une obligation de résultat.

Si le reclassement est possible : l'agent est placé en détachement sur un nouveau grade et peut ainsi suivre une formation pour reconversion (financement par le FIPHFP). Dans le cas d'un reclassement impossible au sein de la collectivité, on invite l'agent à consulter la bourse de l'emploi.

Il n'y a pas de moyens d'intervenir auprès des employeurs pour qu'ils recrutent en priorité ces agents en reclassement, en raison du principe de libre administration.

Parfois, on est dans l'impasse : par exemple, un agent en arrêt maladie est considéré en position d'activité statutairement parlant. Par contre il n'est pas en position de service ; il ne peut donc pas se former pendant son arrêt de travail (T.A. n°0703312 du 05/02/2010).

Des outils pour le reclassement

Attention à la réglementation des accidents de trajet pour des agents se rendant en formation alors qu'ils sont en arrêt maladie – une modification des textes est nécessaire pour couvrir les agents qui souhaitent suivre des formations dans le but de se reclasser.

Changer l'organisation d'un service

Exemple d'une collectivité où un agent ne pouvait plus travailler seul : le médecin voulait le faire travailler en binôme. La collectivité ne voulait pas changer le planning. Le CDG est intervenu : il faut communiquer, discuter de la situation délicate de l'agent, de ses difficultés (pas rester seul puisqu'il y a un risque de malaise) et de celles de l'équipe. La négociation a été concluante : les agents ont accepté les changements de planning. Ça a marché !

Le plus important, c'est de communiquer avec les membres de l'équipe concernée.

Par ailleurs, on constate que la mise à la retraite pour invalidité est moins simple qu'auparavant : la C.N.R.A.C.L. est de plus en plus vigilante.

Dans la salle : question sur la modification de l'organisation : le problème de la confidentialité des données médicales.

Réponse de Mme TOUGAIT (CDG 56) : dès que l'on rencontre un problème médical, il faut faire intervenir le médecin de prévention. Le reclassement perturbe toujours : il faut dialoguer.

Réponse de M. THOMAS (CDG 22) : il convient de demander à l'agent concerné s'il est possible d'expliquer sa maladie. Ce n'est toujours possible. L'agent est parfois réticent. C'est plus facile si des experts sont présents. Il faut être accompagné, pour gérer l'agressivité et les tensions liées au changement.

Ville de Rennes - M. DUBOIS - Responsable du service évolution professionnelle

Organisation

Service «évolution professionnelle » sous la responsabilité du service RH
4 500 agents

Enjeu important : volume de 100 agents en reconversion professionnelle pour raison de santé.

Métiers pénibles :

- C.C.A.S. (le plus gros des troupes) : aide aux personnes (usure physique et psychologique).
- Entretien
- Paveur
- Cuisinier

¾ de femmes entre 33 et 60 ans

Le dispositif est ancien à la ville de Rennes

Une étude de 2006 relevait les points positifs (ex : cuisinier qui est devenu photographe) mais c'est un dispositif qui a atteint ses limites :

- regard négatif des agents
- stages dans de nouveaux services plus ou moins long = risque d'un détournement d'objectif

En 2007, une mission sur le handicap est créée : reconversion et mobilité interne. Le médecin de prévention ainsi que tous les services RH et les chefs de services ont participé à la rédaction d'une charte – adoptée au CTP de 2008. (mise en place le 01/01/2009)

Cela a été rendu possible par des financements du FIPHFP et une politique soutenue par les élus.

Comment entrer dans le dispositif ?

La clé d'entrée : un avis du comité médical ou de la commission de réforme

Il faut aider la personne pour son projet professionnel, lui faire accepter le changement. Ce soutien est indispensable. L'agent est acteur de cette démarche.

Les outils utilisés

- Evaluation : rôle du chef de service / médecin de prévention/ RH
- Entretiens
- Stages d'observations (importance de découvrir de nouveaux métiers)

- Bilans de compétences
- Instauration du tutorat (autre que le chef du service d'accueil) : 1 an (expérimentation en cours dans 7 services) - formation de 3 jours des tuteurs. Principalement dans le secteur administratif mais pas seulement ; Il faudra varier.
- Evaluation écrite.
- Formation : de perfectionnement ou de découverte à raison d'une 1/2 journée / semaine pendant 5 à 6 mois ou des formations diplômantes (ex : CAP petite enfance, photographe)
- Atelier : changement
- Système de rémunération progressive (changement de régime indemnitaire) : attention toutefois à garantir équité avec les autres agents.

=> Nous passons un contrat avec l'agent : sa mission = se former à de nouveaux métiers.

La ville de Rennes a quelques postes réservés à la reconversion et certains recrutements sont bloqués pour permettre la reconversion de certains agents.

Bilan

Nous constatons une bonne participation des services : le « bouche à oreilles » fonctionne bien. Les agents comprennent l'avantage d'aider un collègue en difficulté : ils s'investissent. C'est très positif.

Exemple: un agent qui a assuré 35 ans de surveillance de bâtiment sportif. Il a des problèmes de dos. Il ne peut plus assurer son service. Au fil du dispositif, il a souhaité s'orienter vers le secteur de la petite enfance : préparation du CAP Petite enfance.

=> Importance de la pluridisciplinarité des acteurs et rôle du médecin professionnel

M.S.A. - Docteur L'AZOU - Médecin de prévention MSA

Le handicap ne se voit pas toujours mais il gêne beaucoup. On n'est plus dans la norme. Même le vieillissement doit être géré. On ne peut pas le limiter.

Notre rôle est de repérer les difficultés des agents :

Au fil du temps, les agents refusent de parler de leurs problèmes à leur employeur et à leurs collègues (sauf dans des cas bien précis où la santé de l'agent est en danger). Souvent ce sont des agents que l'on retrouve plus tard pour une pathologie plus lourde.

Les décisions du comité médical ou de la commission de réforme : ce sont des avis qui, à la fin de l'arrêt de travail, tombent comme un couperet. D'où l'importance du travail social et des explications à donner par le médecin et le service RH.

Le médecin de prévention peut émettre des restrictions :

- Modification des rythmes de travail
- Organisation du travail

Les difficultés rencontrées

Un chauffeur qui ne peut plus conduire peut faire autre chose, mais il doit faire le deuil de son ancien métier.

Même si techniquement on met tout en œuvre (matériels, formations, ...), le reclassement

peut être un échec psychologique.

Lorsque des restrictions dans les tâches sont émises par le médecin, cela a un impact sur l'organisation du travail de l'agent, celui du service, et la direction de l'équipe.

Les problèmes de rechute créent des problèmes psychologiques. On a fait tout ce qu'il faut mais l'agent ne le vit pas bien.

Des outils, des moyens : oui mais il y a quelqu'un qui est en difficulté !

La reconnaissance de travailleur handicapé : Il convient de faire un gros travail d'information. En effet l'agent n'est pas forcément inapte à toute fonction, mais uniquement à certaines fonctions.

Le point de départ de la reconnaissance de travailleur handicapé est une démarche volontaire de l'agent : c'est lui qui doit faire la demande et personne d'autre.

La reconnaissance du handicap a un retentissement sur la vie personnelle et la famille de l'agent. Souvent ce sont des agents en souffrance. Il convient de leur apporter du soutien psychologique, d'où l'importance d'une équipe pluridisciplinaire : RH / service social / ergonome.

La place des A.C.M.O. : ils ont la connaissance du terrain ; leur apport est un très bon relais.

Besoin d'interlocuteurs : c'est important pour les médecins du travail.

F.I.P.H.F.P. - Philippe NICOLLE - Directeur Adjoint du FIPHFP

Le maintien dans l'emploi n'est pas toujours synonyme de handicap.

La loi n° 2005-102 du 11/02/2005 pour l'égalité des chances, la participation et la citoyenneté des personnes handicapées fixe la liste des bénéficiaires de l'obligation d'emploi : les victimes d'accidents du travail ou de maladies professionnelles, les titulaires d'une pension d'invalidité, les veuves de guerre, les anciens militaires, etc.

Qui est concerné par le reclassement ?

Il convient de tenter le reclassement des stagiaires, titulaires et non titulaires de droit public et de droit privé (décisions jurisprudentielles).

Vous avez décrit des pratiques remarquables, mes elles ne cachent pas les difficultés des collectivités à maintenir des agents dans leur emploi : parfois c'est « le placard » ou pire, la retraite pour invalidité.

A la décharge de la collectivité, le sujet est complexe. Il existe une pluralité d'acteurs qui ont des intérêts et des stratégies différents ; ils ne sont pas forcément conscients et volontaires. Il existe également une pluralité de facteurs.

Maintien dans l'emploi

- Santé au travail : il serait souhaitable que les discours des médecins (traitant, du travail, agréé) soient cohérents.

- Processus RH : c'est un problème récurrent de la fonction RH (ex : la paie) mais là il s'agit de l'allongement de la vie professionnelle.

- Pluridisciplinarité des acteurs: ergonome, médecin du travail,... ce qui sous-entend une coordination de leurs actions mais qui peut le déléguer ? L'employeur ?

Les aides :

- Moyens d'intervention

- Pour un agent en maintien dans l'emploi : il est possible d'obtenir des aides techniques et humaines

- Pour un aménagement du poste de travail, c'est une situation complexe : exemple d'une personne mal voyante, pour qui il était nécessaire de faire un bilan fonctionnel. Le FIPHFP rembourse le coût de bilan fonctionnel.

Les auxiliaires de vie professionnelle ont un rôle déterminant en milieu professionnel, et pas uniquement sur le lieu travail ; on peut avoir besoin d'une auxiliaire de vie pour les actes de la vie quotidienne.

- Formation pour reconversion professionnelle : formation qualifiante ou diplômante sur 3 ans : 10 000 € et par personne.

- Mise à disposition de compétences

- Convention avec A.G.E.F.I.P.H. (pour le privé) – SAVET – le dispositif est à la disposition de l'employeur public

- Réseau de « COMFRANCE » dans les structures hospitalières.

- La formation des médecins est déterminante. Un renforcement des liens entre médecin traitant, de prévention et agréé est indispensable.

- Elaboration d'un module (création de SVP question médico-statutaire) / problématique du handicap (conséquence des pathologies)

Le statut est complexe mais il est mal utilisé. Il a une vertu : il est protecteur dans la durée. Ce n'est pas le cas du secteur privé.

Un élément utilisable : le temps partiel thérapeutique, sans réintégration sur le poste (le CDG56 n'est pas pour ce procédé).

- Réunions régionales de professionnels plusieurs fois par an.

Projet

Il n'existe pas de dispositions pour compenser financièrement le temps partiel de droit (handicap). En fait, le FIPHFP travaille sur le sujet : les conséquences et les impacts sont complexes.

Intervention dans la salle : Le reclassement d'un agent du technique dans un métier administratif. La prise de poste après formation n'a pas fonctionné : que faire ?

Pendant la période de détachement : faire un bilan.

L'échec, ça arrive : dans ce cas, le licenciement est possible.

Le CDG 22 évoque la possibilité d'un 2nd reclassement (d'où l'importance de la mise en situation : stage)

La MSA indique que contrairement à ce que l'on pourrait croire, le reclassement d'un « technique » en « administratif » c'est très difficile. A la limite, l'inverse est plus simple.

FIN – remerciements



TABLE RONDE

*La mobilité, un outil de
management des compétences ?*

FEET 2010

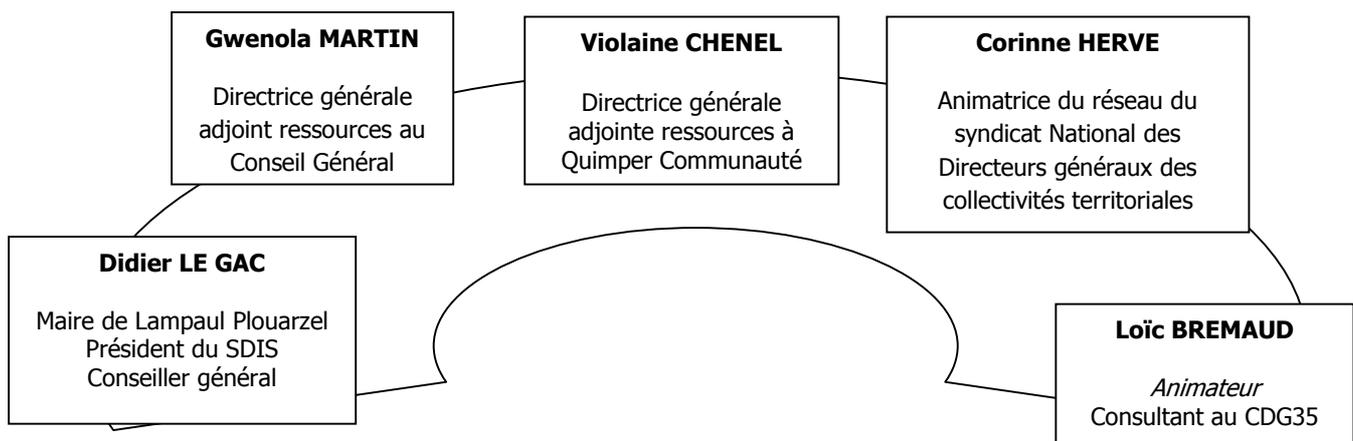
Table ronde : « La mobilité, un outil de management des compétences ? »

La mobilité est un concept contemporain qui s'applique principalement au monde du travail. Les collectivités, tout comme les entreprises, en sont adeptes. La mobilité est en résonance avec l'adaptabilité et le principe de mutabilité du service public. Elle permet aux agents d'être ouverts aux changements et est de plus en plus structurée au sein des collectivités. Il s'agit de l'intégrer dans les modes de fonctionnement et de déroulement de carrière.

Des dispositifs facilitateurs sont mis en place : le télétravail pour favoriser les mobilités géographiques, les formations pour accompagner les mobilités en interne ou encore le recrutement de conseiller en orientation-mobilité pour guider les agents dans leurs souhaits d'évolution professionnelle.

Les intervenants présenteront le besoin de changement éprouvé par les agents ou impulsé par les structures, les mises en œuvre, les expérimentations pour accompagner la mobilité au sein de la Fonction Publique Territoriale.

Intervenants :



=> Introduction :

L'idée de cette table ronde est d'échanger des regards croisés sur la thématique de la mobilité. (regards croisés d'un maire, d'une syndicaliste, de directeurs généraux des services...)

La mobilité est une notion qui recouvre de multiples réalités : elle peut être géographique, structurelle, choisie ou subie, statutaire, fonctionnelle.

Lors de la territorialisation des agences départementales du Conseil Général du Morbihan, un film a été réalisé, témoignant du point de vue des agents et de leur vécu de la mobilité (angoisse du changement, déplacements, vie familiale, sociale, et professionnelle)

=> Réactions au reportage :

- **Violaine Chevel :**

Le film trace un tableau noir de la mobilité. Il s'agit pour la plupart des agents filmés d'une mobilité subie, conflictuelle. Alors que la mobilité est d'abord un moteur de motivation, et un moteur dans la collectivité.

- **Gwenola Martin :**

L'atout de la FPT est en effet le fait que la mobilité puisse être choisie, contrairement à la FPE.

Mais la dissémination des services pose question en termes de déplacements ; comment fait-on pour accompagner les personnes qui doivent changer de métier ?

- **Corinne Kervé :**

La FPT, comme toutes les fonctions publiques, sous-entend un principe d'adaptabilité. Les agents doivent donc suivre le mouvement, mais d'un point de vue plus négatif, la mobilité peut parfois être subie, notamment en ce qui concerne les DG que j'accompagne au sein des mes fonctions au SNDGCT. Pour eux, c'est une mobilité nationale. C'est une situation difficile, surtout pour les plus de cinquante ans, et cela interroge chaque individu sur sa capacité à retrouver un poste ou non.

- **Didier Le Gac :**

On remarque au travers du film que la mobilité est une notion très relative. Par exemple dans le film, le fait de devoir se déplacer de dix km est mal vécu par une personne, et ce quel que soit l'âge, puisqu'il s'agit en l'occurrence d'une personne jeune.

Dans les compétences attendues d'un agent, il y a deux éléments :

- la polyvalence
- la spécialisation

Je pense que nous n'avons pas besoin de spécialistes dans les collectivités, mais que nous

avons plutôt besoin de polyvalence. Il est d'ailleurs plus facile aujourd'hui de devenir assez rapidement spécialiste.

Ce qui m'intéresse, ce sont plutôt les comportements, l'adaptabilité. (ex : mobilité interne des directeurs au Conseil Général)

J'ai d'ailleurs actuellement recruté un agent des missions temporaires du CDG29 dont je suis très content, parce qu'il a été opérationnel en une heure ou deux ; il s'agit d'une adaptabilité maximale, et c'est ce dont ont besoin les collectivités.

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences n'existe pas encore dans les collectivités. La mobilité est encore un tabou : par exemple, on n'ose pas poser cette simple question ; quand partez-vous ? On devrait pourtant être beaucoup plus naturel.

La mobilité reste aujourd'hui vécue comme une sanction

=> Question de Loic Bremaud ; est-ce un point de vue partagé ?

- **Réponse de Gwenola Martin :**

Sur la mobilité interne, il existe une notion de potentiel : c'est à dire qu'il faut oser l'embauche de quelqu'un qui n'a pas l'expertise tout de suite, mais qui a un potentiel, qui pourra se développer avec de la formation et de l'accompagnement. C'est un investissement pour le recruteur, qui comporte également une prise de risque. Il faut, avec la mobilité interne, trouver l'équilibre entre la nécessité de l'équipe d'accueillir quelqu'un qui connaît le boulot, et la politique de ressources humaines de la collectivité, comme l'emploi des jeunes...

Il est également nécessaire d'anticiper les besoins ; nous avons ainsi réalisé un répertoire des métiers qui est aujourd'hui presque achevé, afin d'essayer d'anticiper les besoins à moyen terme, et de concilier la vie des équipes et les grandes politiques de ressources humaines.

=> Question de Loic Bremaud : quelles sont les importantes formes de mobilité ? Pourquoi parle t-on de mobilité ?

- **Réponse de Violaine Chevel :**

La mobilité géographique est assez courante, mais ce qui est nouveau, c'est que la mobilité découle de l'évolution du besoin et des services de la population. (surtout dans les communes et l'intercommunalité), et ceci avec les mêmes moyens. D'où la nécessité de développer d'accompagner les agents par des formations. Mais on constate malgré tout une difficulté de mobilité sur certains métiers nécessitant de l'expertise.

=> Question de Loic Bremaud : Quid des ressources financières ? Impactent-elles la mobilité ?

- **Réponse de Corinne Kervé :**

Je travaille dans un établissement qui a plus de 50 ans, et qui a été très destructeur de l'environnement. Puis, avec l'évolution des mentalités et notamment l'émergence de la notion de développement durable, nous avons dû, en tant qu'agents, également suivre cette évolution, et nous adapter de façon permanente.

Beaucoup d'agents sont d'accord pour ne pas faire la même chose pendant quarante ans. Pour preuve, le CNFPT propose une formation « construire son parcours professionnel » pour laquelle ils sont débordés de demandes.

Mais, il y a des contraintes géographiques et humaines et pour les directeurs généraux, on constate une montée en puissance de la mobilité, de la même manière que dans le secteur privé : les maires sont de plus en plus exigeants.

- **Intervention de Gwenola Martin :**

La mobilité est également un outil pour répondre à l'usure professionnelle. Par exemple au conseil général, nous avons eu à accompagner dans leur mobilité des travailleurs sociaux, des TOS ou encore des agents de la direction départementale du travail.

Nous leur avons donc proposé des missions différentes, avec un accompagnement à la reprise de l'activité, et un travail sur l'ergonomie des postes.

La mobilité vient donc répondre à d'autres problématiques que le parcours professionnel ; ce n'est pas seulement de la mobilité ascendante. Il faut changer son regard sur la mobilité.

Le Conseil Général a, sur ce point, mis en place une méthode d'accompagnement des cadres.

=> Question de Loic Bremaud : on remarque dans le film que certains métiers ont une forte identité

Ex : aps, menuisier, DGS (2 écoles d'ailleurs : que DG ou autre)

Quelle mobilité pour ces agents et ces emplois ?

- **Réponse de Didier Le Gac :**

Nous avons besoin d'expertise, mais celle-ci ne s'acquiert pas forcément au bout de dix ans. De plus, la mobilité ne devrait pas être l'apanage des cadres : par exemple, dans ma collectivité, on ne nomme pas des agents rédacteur sur le poste qu'ils ont déjà : les agents vivent cette nomination comme un aboutissement, alors qu'ils devraient le vivre comme le départ d'autre chose.

Ce type de pratiques a eu lieu pendant des années, mais aujourd'hui, il faut réfléchir en termes de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.

=> Question de Loic Bremaud : les seniors et la mobilité ?

- **Réponse de Corinne Kervé :**

C'est une vraie question, car dans ma mission d'accompagnement des DGS déchargés de fonction, je leur demande d'abord quel est leur âge. Entre 30 et 35 ans c'est facile, mais à partir de plus de 50 ans, cela devient difficile, et notamment parce que l'embauche des ces agents est coûteux pour la collectivité. Et pourtant les agents sont prêts à travailler...

Les statistiques du CNFPT sur les fins de détachement sur emploi fonctionnel recensent les cas officiels, mais elles ne prennent pas en compte ceux qui ne sont pas déchargés, mais qui restent dans une situation ambiguë.

90% des DGS des villes de plus de 10 000 habitants ont été déchargés depuis les élections municipales. De plus, le seuil de fonctionnalité est passé à 2000 habitants, ce qui a multiplié

le nombre d'emplois fonctionnels.

On assiste à une évolution vers un changement de politique, qui consiste pour les maires à changer de façon quasi-automatique de DGS, s'apparentant ainsi à un « spoil-system ».

Mais que fait-on de ceux qui restent sur le carreau ? Certains vont pouvoir bénéficier d'un congé spécial, mais les autres ?

- **Intervention de Violaine Chevel :**

Cette question de la mobilité des seniors peut être élargie à tous les grades et emplois, et notamment pour ce qui concerne les emplois pénibles (ex : rippeurs)

Mais on constate également de bonnes expériences, et notamment des mutations très réussies sur des postes d'encadrement moyen où les seniors peuvent être de très bons moteurs. Là aussi, il faut changer les mentalités : les seniors ont notamment beaucoup à nous apporter en expérience.

- **Intervention de Gwenola Martin :**

Il faut faire devenir l'agent « acteur de sa mobilité ».

Voici par exemple une expérience que nous avons menée au Conseil Général : l'agent propose son poste comme susceptible d'être vacant, la finalité étant d'opérer des mouvements à deux, trois, quatre postes. Ces agents expliquent à leurs équipes pourquoi ils souhaitent une mobilité.

Résultat : trois personnes satisfaites, tout en assurant une stabilité de l'organisation, du personnel, et de la structure.

- **Intervention de Didier Le Gac :**

Le secteur public prend du retard sur le secteur privé ; dans le secteur privé, une carrière signifie quatre ou cinq métiers différents. Dans le secteur public, quand un agent souhaite une mobilité, on lui demande « pourquoi avez-vous quitté votre ancien travail ? » ou « quel était le problème ? »

De plus, de quels outils disposent les élus actuellement ? La fiche de notation est un outil totalement obsolète, et nous n'avons aucun tracé de carrière.

=> Question de Loïc Bremaud : pourriez-vous nous parler de votre expérience du télétravail au Conseil Général?

- **Réponse de Gwenola Martin ::**

Nous avons mis en place ce système par souci de fidélisation de nos agents.

Avec le premier agenda 21, nous avons ouvert un chantier sur les plans de déplacements. Plusieurs agents faisaient des kilomètres pour se rendre au travail, et recherchaient donc des emplois plus près de chez eux. Nous avons donc décidé d'expérimenter le télétravail.

Cela concerne actuellement 28 personnes, pour deux à trois jours par semaine. La moitié du télétravail est effectuée en télécentre (près de leur domicile), et la moitié chez eux.

Nous avons mis en place cette expérimentation depuis le 2/10/2009 et jusqu'au 31/05/2010, puis nous en effectuerons le bilan :

- quels sont les avantages pour les personnes? (temps, argent)

- quels sont les avantages pour la collectivité? (concentration des agents...)
- quels sont les impacts sur l'organisation du travail? (individuelle, relations avec responsable...)

Un premier bilan nous a fait constater que cela était une réussite sur le plan individuel. Notre crainte était que les agents soient isolés de l'organisation, mais jusqu'à présent, nous n'avons pas de problème sur ce point.

QUESTIONS DU PUBLIC :

=> La mobilité FPE => FPT : quel accueil ?

- **Réponse de Corinne Kervé,**

J'ai animé des sessions pour accompagner la mobilité vers la FPT d'agents de France Télécom, organisées par le CDG et le CNFPT. Il existe de plus des avantages financiers pour les collectivités à recruter ces agents.

Mais cela n'a pas fonctionné.

- **Réponse d'une personne du public, chargée d'accompagner les agents de France Telecom :**

Nous avons mis en place des formations avec le CDG29 : une quinzaine d'agents ont intégré la FPT. L'accompagnement financier n'aide pas à être recruté, mais les compétences en revanche oui.

Dans les régions Bretagne et Pays de Loire en 2008, ce sont 110 mobilités qui ont eu entre la FPT et FPE.

- **Intervention de Corinne Kervé :**

La sensibilité territoriale est réticente à accueillir des agents de l'Etat : les collectivités en ont assez de récupérer les agents « dégraissés » de la FPE.

- **Intervention d'une personne du public :**

En matière de mobilité, seuls sont favorisés les agents de La poste et de France Telecom, pas les autres agents FPE.

- **Intervention de Didier Le Gac :**

Il faut souligner que les élus en ont en assez du « vous gérez mal », alors qu'ils sont contraints de voter leur budget en équilibre.

=> Témoignage d'une personne du public :

Il y a beaucoup moins de postes aujourd'hui qu'il y a quelques années

Autre témoignage : je suis agent territorial et cela fait 3 ans que je cherche un autre emploi dans la FPT, mais on me dit que mon grade est trop bas (agent de maîtrise) et qu'il faut que je passe le concours ; je me retrouve enfermé dans un grade.

Question de Loic Bremaud : les offres d'emploi sont-elles réellement en baisse ?

- **Témoignage du public** : les demandes de poste ont été multipliées par trois sur

emploi territorial depuis la crise.

- **Autre témoignage** : la baisse des offres d'emploi est un frein à la mobilité.
- **Autre témoignage** : les collectivités favorisent la mobilité interne, et ferment les portes à l'extérieur.
- **Autre témoignage** : C'est énervant de voir l'ouverture aux autres FP, et toujours dans le même sens.
- **Intervention de Didier Le Gac :**

Il y a 2 mondes dans les collectivités :

- les grandes collectivités (prise en charge des agents, réflexion sur la politique de ressources humaines, sur les conditions de travail...)
- les petites collectivités

Beaucoup d'agents commencent dans les petites collectivités, puis ils se fatiguent et vont travailler dans des grandes. Nous avons donc des difficultés pour recruter dans les petites collectivités, des agents qui travaillent dans des grosses collectivités.

Pour pallier à ceci, nous revoyons actuellement le régime indemnitaire de notre commune, mais aucun maire voisin de ne veut communiquer son régime indemnitaire, ni le CDG d'ailleurs !

- **Intervention de Gwenola Martin :**

La mobilité est fonctionnelle mais pas géographique.

Nous n'avons pas forcément les réponses pour y pallier, mais il faut y réfléchir, et notamment sur la complémentarité sur le territoire entre les grandes et les petites collectivités.

=> Question de Loic Bremaud : la réforme des collectivités et la mobilité?

- **Réponse de Didier Le Gac :**

Nous sommes au début du chantier, le plus gros reste à venir, et notamment au niveau de l'intercommunalité.

- **Réponse de Corinne Kervé :**

La ville de Rennes vit actuellement une expérience intéressante de mutualisation qui sera sans doute à suivre.

Par ailleurs, on peut s'interroger sur la vocation du DGS de la ville dans une intercommunalité de plus en plus développée?

- **Intervention de Didier Le Gac :**

Les élus s'inquiètent également de leur rôle futur dans une intercommunalité de plus en plus développée ; le dernier verrou restant est le pouvoir de police, mais celui-ci pourra être transféré, ce sera fini.



TABLE RONDE

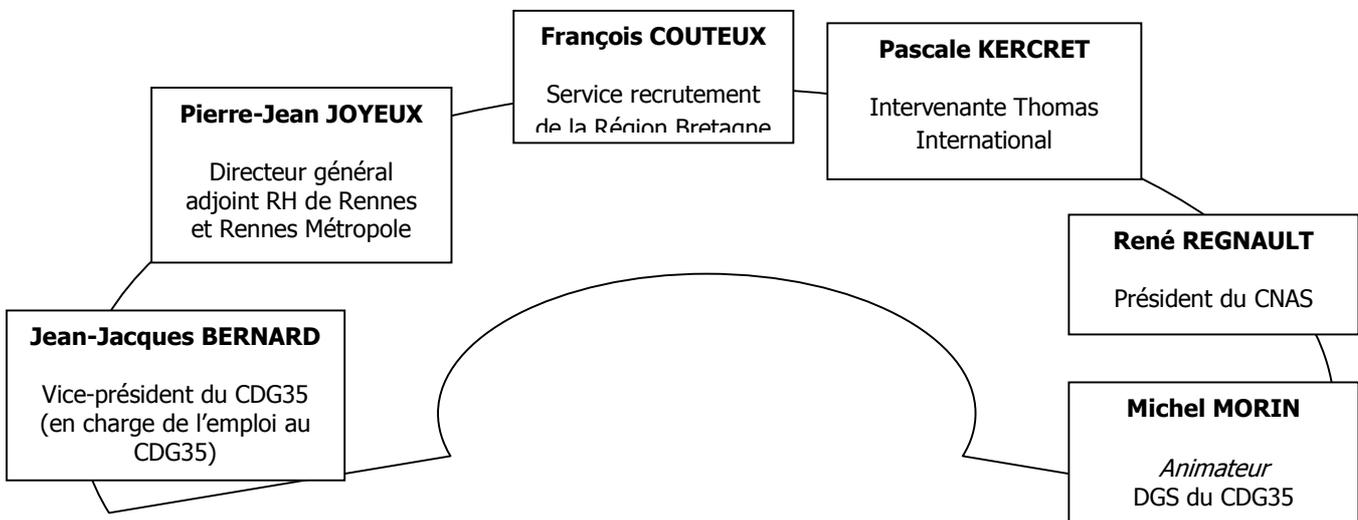
Comment réussir ses recrutements ?

FEET 2010

Table ronde : « Comment réussir ses recrutements ? »

Objectif de la table ronde : Mettre en avant l'importance d'un recrutement à travers les différentes étapes de la procédure. Rappeler les enjeux d'un recrutement et la nécessité de prendre le temps et du recul à toutes les étapes.

Intervenants :



Déroulement de la table ronde :

Introduction : Michel Morin, animateur de cette table ronde, et Directeur Général du CDG35, souhaite la bienvenue à l'ensemble des intervenants d'une part et aux auditeurs d'autre part. Les intervenants et les participants sont invités à échanger sur le thème du recrutement en collectivité. Il introduit le sujet de cette table ronde en posant trois principes essentiels :

- la nécessité de connaître le besoin et de le faire connaître,
- d'évaluer ensuite l'adaptation des candidats au besoin,
- et enfin de soigner leur intégration pour faire prendre la greffe.

Echanges :

1 – Connaître le besoin et le faire connaître

Amorçant la première question, l'animateur demande à Jean-Jacques Bernard, Vice président du CDG 35 en charge de l'emploi de s'exprimer sur le sujet.

Jean-Jacques Bernard : «Dès que la décision de recruter est prise, il est important de prendre certaines précautions. Un recrutement est un engagement à long terme. Il aura donc des répercussions sur l'ensemble des services (l'environnement, les hommes, la taille des services). L'autre particularité dont il faut tenir compte est la relation à l'élu, en quoi consiste-t-elle, comment doit-elle être structurée... L'objectif de l'employeur est de s'assurer que le candidat soit le plus possible en adéquation avec le besoin, faut-il encore que ce besoin soit défini correctement. Aussi faut-il analyser les circonstances conduisant au recrutement : analyse des causes du départ en cas de remplacement, ou en cas de création, connaître l'influence sur l'ensemble de l'organisation... Cette opportunité est l'occasion pour l'employeur de s'interroger à nouveau sur l'organisation des services. Il faut savoir se projeter dans le temps. En effet, dans les communes en forte progression démographique, les missions d'un agent peuvent évoluer et offrir des évolutions de carrière. Le potentiel et la capacité d'adaptation du candidat sont déterminants. Dans un second temps, et en fonction de cette analyse, l'on peut définir les missions principales attendues et les missions secondaires. A ce sujet, il est important de se focaliser sur les missions prioritaires que devra réaliser le futur recruté. Il n'y a pas de « gendre idéal » mais en revanche un candidat peut toujours être formé s'il faut compléter ses compétences. La tendance à sur estimer ou sous estimer un poste est fréquente, aussi faut-il dans un troisième temps, vérifier l'adéquation entre grade et mission confiée ».

Michel Morin s'adresse à Monsieur Couteux et lui demande comment les missions principales et les missions secondaires d'un poste peuvent elles être définies ?

François Couteux : «Dans l'analyse du besoin, il faut également tenir compte de l'environnement de travail (l'équipe) et définir ensuite les critères nécessaires en terme de savoir faire (technique) et savoir être. En général, on cherche la complémentarité. Au sein du secteur où l'on recrute, il est important d'identifier les activités les plus essentielles : le cœur de l'activité en terme technique et les compétences premières indispensables. A chaque item, l'on devra se poser la question « de quoi ai-je besoin » afin de réunir toutes les conditions nécessaires. Les différentes réponses nous fournissent une grille de lecture, qui sera le premier prisme de sélection des candidatures. On peut encore affiner le besoin en s'assurant que l'on répond aux objectifs de la politique de Ressources Humaines, aux valeurs et au projet global de la collectivité. Quand on recrute, c'est pour 20, 30 ou 40 ans, il faut donc identifier la potentialité des candidats – en posant des jalons - et se poser la question sur ses souhaits d'évolution.»

La collectivité doit également montrer ses atouts et ses intérêts, se rendre attractive... comment peut-elle mettre en valeur le poste pour attirer les candidats ?», Michel Morin interpelle René Régnauld sur ce sujet.

René Régnauld : «Un recrutement, c'est un mariage qu'il faut essayer de réussir. Il y a celui qui attend et celui qui subit. Aussi, il est important que l'agent recruté se sente reconnu par

son employeur, sa collectivité ou son autorité. Bien sûr, le candidat doit être motivé. Les hommes ou les femmes recrutés arrivent avec une identité dont ils ou elles ne doivent pas être dessaisis. Il y a donc une individualisation de la reconnaissance d'une part par une rémunération en échange du travail fourni et d'autre part la mise en place d'un régime indemnitaire qui implique les deux parties – employeur et agent et enfin l'existence d'un comité d'entreprise. La fonction publique territoriale s'est vu reconnaître cette «action sociale» en 2001, bien après les autres FP, sans la considérer comme un complément de ressources. Cette action sociale, surtout depuis 2007, contribue à rendre attractive la fonction publique territoriale et à entretenir ou maintenir la motivation des agents. J'insiste sur l'importance de mettre en place cette action sociale auprès des agents et au sein des collectivités.»

Questions de la salle

Peut-on faire deux mi-temps au sein d'une même collectivité ?

Michel Morin : oui si TNC.

Jean-Jacques Bernard : la loi rend aujourd'hui cette situation compatible avec le secteur privé

René Régnauld : sous conditions obligatoire d'être soumis à la commission de déontologie.

Quelle pondération est mise en place par rapport aux critères de recrutement ?

Jean-Jacques Bernard : «il apparaît important de se poser la question suivante «vais-je avoir envie de travailler avec cette personne?» Mais cela dépend si la personne répond déjà aux critères définis. Généralement, si les compétences techniques sont fondamentales et que le poste ne présente pas de critères d'encadrement, alors les critères techniques l'emporteront sur le savoir être.»

Lorsqu'une fiche de poste est établie, existe-t-il une grille d'évaluation annuelle ?

François Couteux : «en tant que service des ressources humaines, nous sommes prestataires des autres services. Nous proposons donc une grille d'analyse. Souvent nous réalisons un premier filtre (conditions statutaires et pré tri) qui permet d'analyser le plus objectivement possible. Quoique l'on dise toutefois, le recrutement garde une partie subjective».

René Régnauld : «je me permets de compléter cette réponse par une expérience. Je vis cette évolution tant pour les recrutements -mais l'on peut faire le parallèle avec les marchés publics- et je m'aperçois que c'est plus bloquant qu'autre chose. Le service demandeur a besoin qu'on l'aide et que l'on utilise une grille un peu mathématique d'accord mais il ne faut pas aller trop loin. Je plaide pour que l'on conserve une part d'appréciation subjective».

2- Evaluer l'adaptation des candidats au besoin

Michel Morin poursuit l'échange en s'adressant au représentant de la Région Bretagne : Concernant l'évaluation et vous assurer que les candidats sont bien adaptés au besoin, comment faites-vous à la région ?

François Couteux : «Comme toujours, cette évaluation passe par l'entretien. En général, nous sélectionnons une dizaine de candidats pour un poste. L'entretien est un moment d'échanges et non pas un interrogatoire. Il vise à connaître le professionnel qui est en face

de nous. Donc il est important de rester bienveillant à l'égard du candidat. En même temps, on véhicule l'image de l'employeur. Les entretiens sont en général organisés de manière collégiale avec la présence du supérieur direct, les RH. On évite généralement la présence de celui qui part. Les questions sont ouvertes et nous les croisons sur des situations factuelles pour mesurer les écarts entre le discours et la réalité professionnelle du candidat. Pour certains postes – cuisinier, assistante administrative – nous mettons en place des mises en situation. Parfois, cela met plus à l'aise les personnes s'exprimant difficilement. Nous avons également des outils d'aide à la décision. Nous utilisons des tests mais visant uniquement le comportement au travail. Nous explorons surtout au maximum les faits qui témoignent des compétences acquises concrètement. Suite à ces entretiens, le jury débriefe et généralement il est d'accord à 95%»

Jean-Jacques Bernard : «par expérience, il faut partir du principe qu'un entretien reste aléatoire et l'on peut être régulièrement surpris entre la lecture d'un CV et du savoir être de la personne »

Question de la salle

Avez-vous recours à des tests psychologiques?

Pascale Kercret, Thomas international : «il y a un enjeu important pour les collectivités et nous sommes de plus en plus sollicités. Mais je partage le point de vue des autres intervenants, cela doit rester un outil. Il apporte un éclairage visant à être conforté dans son idée première mais entre votre avis et un outil, il faut écouter votre avis. Il faut être vigilant dans l'utilisation de ces outils et donc se poser les bonnes questions en amont : qu'est que je veux mesurer et quels sont les outils les mieux adaptés pour ça ? Il existe aujourd'hui une multitude de test donc c'est important de bien définir ce que l'on souhaite mesurer : la motivation, le potentiel, les capacités managériales...? Pour THOMAS, la définition se fait avec les opérationnels en amont lorsque la sélection est faite. On décide ensemble du comportement idéal. Les résultats du test conforteront ou pas l'employeur».

Michel Morin interroge les intervenants sur les moyens à disposition pour aider les recruteurs?

Pascale Kercret : «L'intérêt du test de motivation professionnelle proposé par la société Thomas sera d'échanger avec le candidat sous un angle différent de l'entretien [exploratoire]. L'échange sera donc basé sur les décalages entre les résultats du test et la réponse du candidat. Ces interrogations permettront de comprendre pourquoi ces décalages. Il faut poser un maximum de questions donc avoir du temps».

René Régnauld : «Vous touchez du doigt un point essentiel : il est nécessaire de mettre l'accent sur la durée. Elle est différente entre le privé et le public. Le maire est responsable de tout même de ce qu'il ignore. Chaque contribuable est un peu l'employeur donc il faut s'inscrire dans la durée. A partir de là, il faut avoir une approche plus globale et il ne faut pas hésiter à comparer le rapport de recrutement et sa propre appréciation pour prendre une décision à long terme».

Questions de la salle

Comment doit-on impliquer les élus dans le processus de recrutement ?

Jean-Jacques Bernard : «l'implication des élus est dépendante de leur disponibilité et de la taille de la collectivité. Il n'y a donc pas de modèle. En fonction des collectivités, le

niveau d'encadrement sera différent et plus la collectivité est importante et moins l' élu intervient, sauf pour certains postes. C'est très différent dans les petites collectivités car les recrutements sont liés à l'organisation et à la personnalité des élus en place».

René Régnauld : «il est difficile dans une petite collectivité de donner la légitimité au secrétaire générale de recruter et de lui faire jouer le rôle de l'autorité territoriale. C'est une responsabilité trop importante pour ce cadre administratif. Mais se pose la question de l'organisation et cette délégation dépend de la confiance qui existe ou pas entre les élus et les chefs de service.»

François Couteux : «au niveau de la Région, le choix des élus est de ne pas être présent dans le jury de recrutement. Le DGS a délégation pour acter».

Michel Morin : «le patron, c'est l'autorité territoriale. Il faut ensuite rechercher une complicité entre l' élu et le fonctionnaire. C'est un jeu d'équipe. La décision appartient à l' élu mais les collaborateurs ont le devoir de l'éclairer. D'ailleurs, on voit dans les Contrats Prévisionnels d'Objectifs et de Moyens de plus en plus le lien entre l'équipe des élus et les fonctionnaires ».

Jean-Jacques Bernard : «l'absence d'un élu dans le jury de recrutement ne signifie pas son absence d'implication dans le processus de recrutement y compris dans la validation. Dans une petite structure, l' élu a le devoir de connaître son futur agent en premier».

Faut-il former les élus aux entretiens de recrutement ?

Jean-Jacques Bernard : «pas nécessairement. Il est en revanche important de répartir les rôles au sein du jury et les élus doivent faire ce qu'ils savent le mieux, évaluer le savoir-être. Le jury doit être bien préparé et ne pas faire de l'improvisation».

René Régnauld : «cette question renvoie également à celle de la formation des élus. C'est une ligne budgétaire depuis la loi de 1992. Mais les élus consomment assez peu de formation et ils ont sans doute sous-estimé l'importance des ressources humaines dans les collectivités et avec 2 millions d'agents dans la fonction publique territoriale en France, ce n'est pas négligeable. Je crois, et je veux croire, que les choses peuvent bouger, notamment grâce à la loi de 2007 qui donne un caractère obligatoire au plan de formations. Toutefois, cela n'a de sens que dans le cadre du projet de la collectivité».

3 – Soigner l'intégration pour faire prendre la greffe

Les échanges se poursuivent autour de l'intégration du nouveau recruté, une question est posée par l'animateur : *«soigner l'intégration pour faire prendre la greffe, le processus d'intégration c'est le point d'orgue, qu'en pensez-vous?»*

Pierre-Jean Joyeux : «Il faut savoir se mettre à la place de l'agent qui va découvrir son nouvel environnement de travail. Il ne faut pas banaliser ce temps et le processus conditionne certainement la prise de fonction. C'est un temps à privilégier qui peut prendre quelques heures, semaines ou quelques mois selon les savoirs-être de chaque personne. Bien entendu, il faut cadrer la découverte par des fiches de poste par exemple. Rater cette étape là, c'est hypothéquer son savoir faire, son savoir-être... A la ville de Rennes, nous faisons en sorte que le nouveau venu connaisse l'hôtel de ville, le maire, etc...Et c'est aussi une opportunité pour l'agent de s'extraire de son quotidien. Ce processus d'accueil doit ressembler le plus possible à la collectivité et sa culture et éviter les «copier-coller» d'une

collectivité à l'autre. Cette période d'intégration doit, selon moi, être portée par le maire et les élus en premier.»

Question de la salle

Existe-t-il une différence de traitement de l'accueil quand il s'agit d'une création ou d'un remplacement de poste?

Pierre-Jean Joyeux : «le processus d'accueil doit être adapté à la situation. Il peut être plus approfondi quand il s'agit d'une création. Sinon, au sein d'une équipe qui existe déjà, elle se charge en général elle-même de l'intégration du nouvel agent. La notion collective est importante. L'emploi territorial c'est également l'intercommunalité. Très souvent c'est une première expérience de la fonction publique territoriale pour les agents recrutés en EPCI. Ils ne sont pas forcément passés par la collectivité. Il est donc essentiel de prendre le temps de l'accueil, de créer une culture commune et un esprit proche. La fonction publique territoriale s'est énormément professionnalisée, cela veut dire également plus de segmentation. Par exemple, à Rennes Métropole, lors des journées d'accueil bi-annuelles, il est donc important d'aller sur le terrain avec eux. La constitution d'une culture commune est donc une opportunité à l'arrivée d'un nouvel agent.»



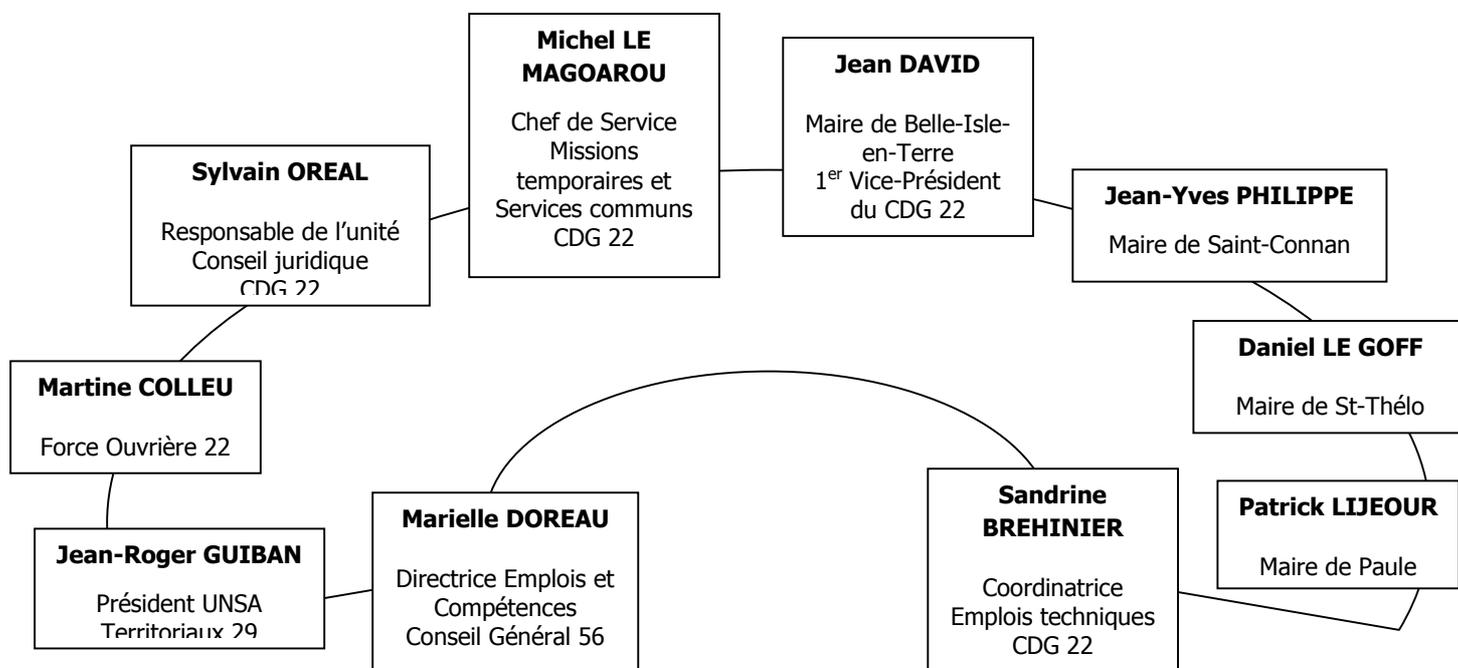
TABLE RONDE

L'emploi à temps partagé : un mode de gestion à promouvoir?

FEET 2010

Table ronde : « L'emploi partagé : un mode de gestion à promouvoir? »

Intervenants :



Rappel réglementaire :

L'emploi partagé est un mode de gestion permettant de mutualiser des besoins parcellaires à temps non complet.

Un bref rappel réglementaire est donc fait sur la notion de temps non complet.

Il existe plusieurs types de temps non complet générant des différences de régime :

- plus de 28 heures : l'agent a la qualité de fonctionnaire et est affilié à la CNRACL
- de 17h30 à 28h : l'agent a la qualité de fonctionnaire mais est affilié au régime général
- moins de 17h30 : l'agent est au régime général et n'est pas détenteur de son grade. La suppression de son emploi n'est donc pas protégée. Un nombre limité de collectivités peuvent créer des emplois à temps non complet inférieur à 17h30 avec des ratios.

La mise à disposition de personnel entre collectivité est possible notamment dans le cadre d'une intercommunalité. Elle peut être ascendante c'est-à-dire de la commune vers l'intercommunalité ou descendante de l'intercommunalité vers la commune. Par contre elle ne peut pas être pratiquée entre deux intercommunalités.

L'article 25 de la Loi du 26 janvier 1984 donne la possibilité aux Centres de Gestion de mettre à disposition des fonctionnaires auprès des collectivités sur des emplois permanents à

temps complet ou non complet.

Cette possibilité répond à un besoin des communes qui ne trouvent pas sur leur territoire d'agents opérationnels prêts à être employés sur des temps non complets.

Cette solution souple et mutualisée de mise à disposition de personnel sur des temps partagés est mise en œuvre par le Centre de Gestion des Côtes d'Armor depuis 1967.

Présentation et commentaires sur la structure des emplois à temps non complet en Côtes d'Armor :

Les principaux employeurs d'agents à temps non complet sont :

- les communes à 60%
- les CCAS et Foyers Logement à 27%
- et les EPCI à 13%.

La majorité des agents à temps non complet sont issus des filières technique (à 57%), sociale (29%) et administrative (7%).

Les principaux métiers concernés sont le secrétariat de mairie, les emplois techniques communaux polyvalents, les emplois sociaux et médico-sociaux (aide à domicile, auxiliaire de soins, ATSEM...), les emplois d'animation et l'enseignement artistique.

Tandis qu'au niveau national la part des agents employés à temps non complet dans les collectivités est de 27%, elle est moindre en Bretagne (24%) ce qui est dû, sans doute, en partie au rôle joué par les Centres de Gestion en la matière.

La majorité des offres d'emplois publiées à temps non complet concerne la catégorie C (67%), puis la catégorie B (25%) et enfin la catégorie A (8%).

Ces offres touchent en majorité la filière médico-sociale (29%) et technique (27%) ainsi que la filière culturelle (17%).

L'intervention du CDG 22 en matière de mutualisation de personnel concerne plus les petites collectivités de moins de 2000 habitants.

Jean-Yves PHILIPPE, Maire de SAINT-CONNAN :

Le constat à son niveau en tant que Maire et Président de plusieurs structures intercommunales est le suivant : il y a peu de difficultés dans le recrutement au sein des grandes structures tandis qu'au niveau des communes rurales il est extrêmement difficile de trouver des agents à la fois polyvalents (c'est le cas notamment des secrétaires de mairie) et dotés d'un niveau d'expertise et d'excellence très élevé dans des domaines aussi importants que les finances publiques, l'urbanisme, les marchés publics ou encore les recherches de financements croisés. D'autant que les postes en question sont des postes à temps non complet.

De plus, ce niveau d'exigence qui pèse sur les Maires et leurs agents se situe dans un contexte de fort désengagement de l'Etat (ex : restructurations au niveau des perceptions ou des DDE).

La solution préconisée par M. PHILIPPE consiste à regrouper et à mutualiser des services au niveau de plusieurs communes avec des agents qui seraient spécialisés sur certains domaines (finances, marchés publics, urbanisme, espaces verts, bâtiment,...). Ce dispositif permettrait de maintenir dans les communes rurales un niveau d'excellence nécessaire pour pallier le désengagement de l'Etat. Cette forme de mutualisation peut aussi s'étendre à des métiers plus spécialisés comme celui d'informaticien afin de maintenir une continuité de service public dans ces territoires.

M. PHILIPPE fait remarquer que cette mutualisation doit être appréhendée au plus près des

territoires ruraux et non pas forcément au niveau intercommunal. L'intercommunalité étant pour lui un espace de mutualisation de nouvelles compétences elle ne doit pas être envisagée comme un moyen de pallier ce qui ne fonctionne pas au niveau communal.

Patrick LIJEOUR, Maire de PAULE :

M. LIJEOUR dresse le même constat rurales que M. Jean-Yves PHILIPPE en ce qui concerne les communes et fait part de son expérience concrète de mutualisation sur sa commune à travers la mise en place d'une médiathèque et l'emploi d'une bibliothécaire à temps partagé.

Le projet de médiathèque a commencé en 2001. Il a fallu s'interroger sur la meilleure façon de la faire vivre.

Au départ, cet équipement était géré grâce à des bénévoles, mais très vite cette organisation n'a plus été en adéquation avec les besoins de la population.

C'est donc un projet de médiathèque municipale et non associative qui a été choisie faisant appel à une bibliothécaire professionnelle ceci dans le but de rendre plus attractif cet équipement et par là même la commune.

La commune de PAULE s'est alors tournée vers le Centre de Gestion des Côtes d'Armor pour demander la mise à disposition d'une bibliothécaire pour un volume horaire de 20h/mois (soit en terme de coût environ 3000 €).

L'intervention d'une professionnelle a permis d'apporter une véritable gestion de la culture notamment par l'intervention du bibliobus et du musicobus, l'organisation d'expositions et de rencontres avec des écrivains. Au final, ce projet a permis la création de liens sur le territoire et a renforcé son attractivité. Il serait maintenant souhaitable de partager cet emploi avec d'autres communes du territoire afin de créer une véritable dynamique culturelle en milieu rural.

Et c'est bien par la mise à disposition d'un professionnel que le niveau de service public rendu est un service de qualité notamment pour les jeunes ménages.

Cependant il faut souligner que l'idée de la mutualisation est séduisante mais elle est parfois difficile à faire passer auprès de la population car il y a toujours la crainte de voir s'éloigner les instances de décision du terrain. C'est ici le problème de la taille idéale de la mutualisation qui se pose afin d'exercer au mieux une compétence.

M. Michel LE MAGOAROU fait remarquer que c'est aussi dans cet objectif que le Centre de Gestion des Côtes d'Armor a développé depuis 1967 la solution des services communs permettant de partager entre plusieurs collectivités un ou plusieurs professionnel(s) quelque soit la filière dont il dépend, les collectivités restant les instances décisionnelles sur le terrain. Ce système a répondu au tissu rural des collectivités du département.

M. Jean DAVID fait remarquer que la problématique de la mutualisation est aujourd'hui une réalité notamment par l'émergence forte des intercommunalités, cette réalité bouscule les pratiques antérieures et permet de pallier au plus vite le désengagement de l'Etat sur les territoires.

M. GUIBANT, fait note que cette mutualisation de personnel peut aussi concerner certains métiers émergents comme par exemple la création de poste au sein des Centres de Gestion de psychologue ayant pour mission d'intervenir sur les territoires intercommunaux. M. LE MAGOAROU indique que cette forme de mutualisation est déjà une réalité en Côtes d'Armor.

Daniel LE GOFF , Maire de SAINT-THELO :

Depuis 1974 la commune de SAINT-THELO partage une secrétaire de Mairie en service commun avec une autre commune du département de même taille. Cette organisation a bien convenu tout au long de ces années, mais aujourd'hui, face au désengagement de l'Etat, on arrive à un niveau de saturation. Il en résulte un constat : il faut mutualiser à une plus grande échelle mais sans pour cela que les communes perdent leur identité.

Par exemple, en matière de logement social, si la compétence a été transférée à l'intercommunalité, la commune a souhaité garder la maîtrise d'ouvrage ainsi que sur l'aide à la pierre.

On est aujourd'hui face à une véritable mutation des collectivités avec notamment l'émergence de l'intercommunalité. On peut d'ailleurs se demander jusqu'où doit aller cette mutualisation.

Dans ce contexte la Centre de Gestion doit aider les communes à garder leur service public de proximité et ainsi conserver leur identité.

Jean DAVID , Maire de BELLE-ISLE-EN-TERRE, Vice Président du Centre de Gestion des Côtes d'Armor :

M. Jean DAVID fait part du travail mené au sein du Centre de Gestion des Côtes d'Armor sur les EHPAD. Face à des situations de souffrance au travail, une Commission a été créée pour dresser un constat des difficultés rencontrées dans ces structures.

S'il existe une volonté partagée de voir ces établissements rester dans la sphère publique, le cadre législatif et réglementaire pose des difficultés notamment en matière de recrutement et de remplacement des personnels de la filière médico-sociale (infirmière, aide soignante, médecin, psychologue, ergothérapeute,...)

Il existe donc une véritable nécessité de mutualiser ces postes dans le but d'une part de les rendre attractifs en proposant des temps complets et d'autre part de répondre aux exigences de financement qui fractionnent ces coûts salariaux.

Le Centre de Gestion pourrait être l'employeur de ces agents dans des conditions optimales pour ces employés.

Quatre groupes de travail travaillent maintenant à des propositions concrètes qui devraient être mises en œuvre début 2011.

Michel LE MAGOAROU ajoute qu'il est aussi nécessaire de réfléchir à une mutualisation régionale permettant d'avoir un discours plus offensif envers les organismes de formation (ex : les écoles d'infirmières).

M. Francis BOINET fait remarquer qu'il existe aussi aujourd'hui un problème de management dans ces structures.

M. Jean DAVID indique qu'il faudra sans aucun doute mettre en place et former un encadrement intermédiaire.

M. Michel LE MAGOAROU souligne que c'est déjà un premier pas vers des solutions mutualisées que d'avoir pu mener une étude au niveau départemental. Cela a permis de montrer à l'ensemble des partenaires qu'il est possible de travailler ensemble et de rompre l'isolement de ces structures.

La question est ensuite posée de l'accès à la Fonction Publique Territoriale car il est nécessaire d'être lauréat d'un concours alors même que la personne détient un diplôme d'Etat. De même il n'existe pas à ce jour de statut de directeur d'EHPAD.

M. Ambroise GEORGET, Directeur du Centre de Gestion des Côtes d'Armor indique qu'il faut préserver le principe du recrutement républicain mais l'aménager de façon à ne pas attendre tous les 2 ou 3 ans la tenue d'un concours. Le Président de Centre de Gestion des Côtes d'Armor, M. Loïc CAURET a récemment été entendu sur cette question par une Commission parlementaire et a proposé dans un premier temps, pour la filière médico-sociale, que les recrutements soient opérés par des commissions ad hoc réunissant à la fois des représentants de la collectivité et du Centre de Gestion. Cette commission aurait en charge le choix sur dossiers de plusieurs candidats à auditionner. La personne serait recrutée sur un contrat d'un an et subirait au bout de cette année un entretien préalable à sa titularisation.

M. Michel LE MAGOAROU conclut cette table ronde en réaffirmant la nécessité de trouver des réponses mutualisées souples permettant d'intervenir de façon pertinente sur les territoires à tous les niveaux de l'action publique.



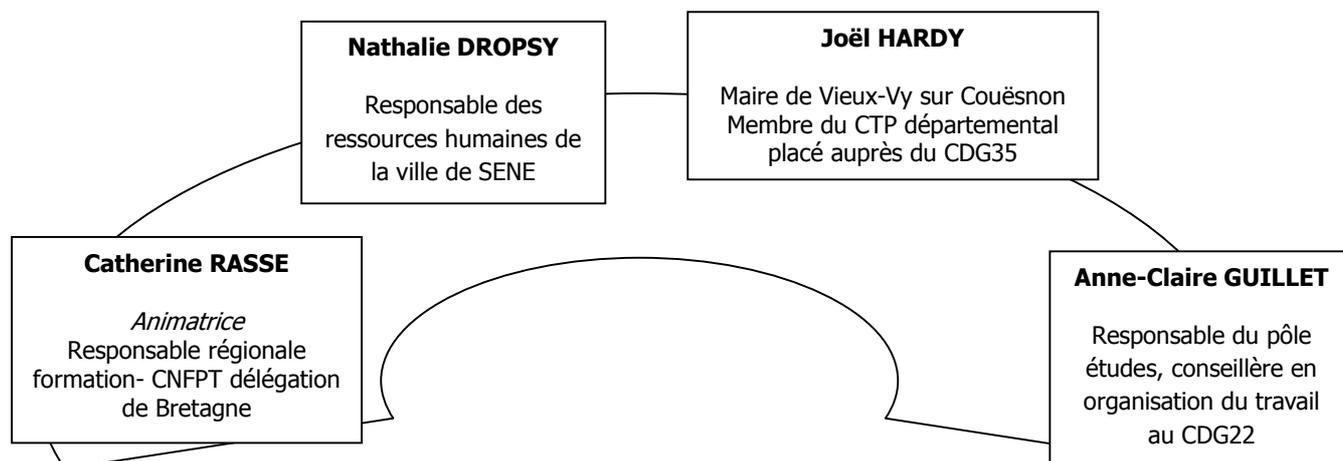
TABLE RONDE

*Construire son plan de formation,
mode d'emploi.*

FEET 2010

Table ronde : « Le Plan de formation, mode d'emploi ».

Intervenants :



Quatre temps à travers ces 4 interventions :

- 1 – Le plan de formation dans la loi du 19 février 2007 : rappels sur la réforme et questions méthodologiques
- 2 – Comment faire vivre un plan de formation dans sa collectivité
- 3 – Les collectivités de petite taille et les stratégies formation : évolutions récentes dans un département
- 4 – L'importance du dialogue social

1 – Le plan de formation dans la loi du 19 février 2007 : rappels sur la réforme et questions méthodologiques

Aucun texte n'explique ce qu'est concrètement un plan de formation. La loi du 19 février 2007, reprend la terminologie de « Plan de formation », déjà présente en l'état dans la loi de 1984, mais sans plus le définir. C'est donc en quelque sorte « l'arlésienne » des textes sur la formation.

La réforme réaffirme aussi ce que disait déjà la loi de 84 à propos du plan de formation : c'est une obligation pour l'employeur, qui doit le soumettre au CTP et l'envoyer au CNFPT. Ce dernier doit établir sa politique de formation à partir des plans de formation transmis par les collectivités.

Mais les textes ne prévoient pas de sanction pour la collectivité si elle n'établit pas de plan....

Le plan est pourtant l'outil principal de gestion des compétences. Il est aux Ressources humaines, ce que le budget est aux finances. Et comme le budget, avant d'être un

document, un dossier, il est un processus d'analyse des besoins de compétences et d'évolution de carrière au sein de la collectivité, de concertation entre les acteurs, de négociation et d'arbitrages tant sur les priorités de départ que sur les coûts induits.

Il prend son sens en tant qu'outil de RH, en étant adossé au projet des politiques, transcrit par la DG en axes structurants de l'activité et de l'organisation même des services, en axes opérationnels par les responsables de services. Il est bâti à la croisée des besoins émis par la collectivité employeur (DG, services) et ceux émis par les agents, notamment dans le cadre particulier des entretiens annuels, mais pas seulement.

Elaborer son plan de formation c'est s'interroger sur les compétences des collaborateurs, sur les projets de la collectivité, repérer les écarts entre ce qui est et ce qui est ou sera nécessaire : c'est faire de la gestion prévisionnelle des compétences.

Les approches d'élaboration du plan, les enjeux, les axes qui le sous-tendent, vont varier d'une collectivité à l'autre en fonction de son histoire, sa taille, les hommes et femmes en place.

Pièce jointe : diaporama n° 1

2 - Témoignage de N. DROPSY : Comment faire vivre le plan de formation

Séné est une commune de 8400hab, 106 agents dans la périphérie de Vannes. La culture de la formation est bien établie à Séné qui depuis 1996 fait partie d'un ensemble de 4 communes qui mutualisent leurs attentes en matière de formation et négocient leur mise en œuvre par le CNFPT.

Plusieurs raisons ont conduit à l'élaboration d'un plan :

- L'évolution des compétences attendues du fait de l'évolution des métiers
- L'impact de la loi sur la formation de 2007
- Les élections municipales de 2008 qui ont amené une nouvelle équipe municipale. Les élus ont souhaité que soit établi un plan qui traduise la politique R. H. de la collectivité, avec des axes forts concernant la mobilité interne, et l'insertion sociale et professionnelle des agents, par la promotion sociale notamment, l'hygiène et la sécurité au travail.

Il fallait donc « formaliser » cette culture de la formation, et élaborer un plan en 2009 pour une mise en application 2010. Fin 2010 une évaluation sera réalisée.

Pour ce faire les moyens de la DRH ont été renforcés par le recrutement d'un agent (en interne).

Les fruits de cette démarche :

Se traduisent par la mise en place d'un certain nombre d'outils :

- Création d'une fiche d'entretien professionnel et de formation.
- Mise en place d'une fiche de suivi des « compteurs DIF et professionnalisation » pour chaque agent
- Mise en place d'une fiche de suivi du DIF et des formations longues

Tous ces documents ont été très bien accueillis par les agents et la hiérarchie.

Il faut maintenant que les agents se les approprient, les fassent leurs, et que l'autorité territoriale continue à soutenir la démarche.

Pièce jointe : diaporama n° 2 sur les fiches de suivi

3 – Anne Claire GUILLET : Formation et collectivités de petite taille

La mise en place formalisée de plans de formation dans les collectivités de petite taille est extrêmement rare. Mais ce point de vue départemental d'une conseillère en organisation éclaire d'une manière globale l'évolution récente de la prise en compte des problématiques de formation dans les petites collectivités, y compris en décelant des signaux faibles : on constate sur des évolutions récentes que la formation s'installe peu à peu dans les pratiques des collectivités, même si elle ne passe pas encore nécessairement par des démarches formalisées et outillées.

Pièce jointe : diaporama n° 3 qui précise le contenu de l'intervention

4 – Joël HARDY : la place du dialogue social dans les processus d'amélioration des compétences au sein d'une commune

Le plan de formation c'est l'équation entre l'institution et ceux qui la font vivre. Il constitue un cadre pour les agents. Doit permettre de se situer, de se connaître, de se comporter. Il est aussi le cadre du devenir. Membre du CTP départemental et maire d'une commune comptant une dizaine d'agents cet élu explique comment la question des compétences peut être au centre d'un dialogue social local, évitant à la fois l'autoritarisme et le laxisme de la part du maire et du DG.

Pièce jointe : diaporama n° 4

Echanges avec la salle :

Question : Les propositions en matière de formation concernant la restauration sont restreintes. Etant à la tête d'une cuisine intercommunale de 13 agents, comment faire pour développer la formation ?

C. Rasse : pour pouvoir répondre à des demandes très localisées, et sur des petits groupes comme celle ci, Il est nécessaire de mutualiser la demande avec d'autres, de prioriser les demandes, on peut alors en plus adapter les réponses tant en matière de contenu qu'en ce qui concerne les modalités. Proposer des formations en proximité est essentiel.

C'est pourquoi le CNFPT propose d'aider les collectivités à se regrouper au travers des unions de collectivités, où s'exprime et se travaille l'expression des besoins en matière de formation. Les réponses du coup peuvent être apportées en proximité. Je vous invite donc à prendre contact avec l'antenne départementale.

M. Hardy cite l'exemple d'une charte qualité sur les procédures de travail, écrite par le personnel de la cantine de sa collectivité avec l'aide d'un enseignant. Les agents se sont

sentis valorisés par cette démarche. Ils sont eux même les garants de son application.

A.C. Guillet cite l'exemple d'une cantine où deux chefs sont en concurrence : le moteur pour eux c'est cette situation de concurrence : ils sont toujours à la recherche d'idées nouvelles : il est primordial de bien connaître les agents pour savoir comment les motiver et pour discuter avec eux de leurs attentes et de leurs besoins.

C. Rasse : Réfléchir aux besoins de formation, c'est mettre en lumière l'écart de compétences entre celles détenues par les agents et celles qu'il faudrait mettre en œuvre. Il est en effet important de connaître ses collaborateurs et leur parcours professionnel global afin de mesurer ce qui peut constituer un levier de motivation.

N. Dropsy : Les aptitudes et la volonté à s'y mettre font parfois émerger des compétences auxquelles on ne s'attend pas. N. Dropsy cite plusieurs cas de reclassements réussis pour des agents, y compris dans des métiers n'ayant a priori rien de commun, dès lors qu'on parvient à se distancier du poste occupé sur le moment et qu'une approche détaillée de l'ensemble du parcours de vie professionnelle permet de repérer des compétences diversifiées.

Intervention d'un participant, formateur : Il est vrai que l'on n'écoute peut être pas suffisamment la parole des agents et qu'on ne s'attache pas forcément assez à leurs compétences non validées, à celles qui ne sont pas visibles sur le poste du moment. En France, on a la culture du diplôme et du grade. Il est fréquent en formation d'entendre dire par les agents de catégorie C, que leur parole n'est pas reconnue, simplement à cause de leur position hiérarchique.

J.Hardy : Les choses changent à ce niveau. Des outils sont en train de se mettre en place, tel le LIF dont l'agent doit se saisir pour être vraiment acteur. Le LIF peut être vraiment pertinent pour appuyer la parole d'un agent sur ce qu'il sait faire.

N. Dropsy : Mais tout dépend aussi de la taille de la collectivité. Dans une petite, comme la mienne, on va assez facilement parvenir à valoriser les compétences d'un agent. Toutefois, ce sont les outils statutaires qui ne vont pas suivre : grade, rémunération, régime indemnitaire ..., engendrant une insatisfaction. Il faut à l'intérieur du statut trouver les voies.

A.C. Guillet : Il faut aussi que les dirigeants des collectivités apprennent à travailler sur la compétence de leurs agents et non seulement sur la position hiérarchique. On est surpris de voir, quand on intervient sur une étude d'organisation, combien ils ne connaissent pas les aptitudes réelles des agents.

C. Rasse : Et puis, on voit aussi fréquemment sur des formations des agents volontaires pour apprendre mais qui ne trouveront pas à exercer ce qu'ils ont appris au travail. L'investissement formation a-t-il un sens s'il n'y a pas de traduction dans ses pratiques professionnelles ensuite ? En matière d'efficacité du système de formation professionnelle c'est là une question cruciale posée au management, l'accompagnement du transfert en situations professionnelles de ce qui a été travaillé en formation. C'est aussi une question redoutable pour les méthodes même de la formation d'adultes, sur le lien travail-formation.



TABLE RONDE

Comment intégrer la Fonction Publique Territoriale ?

FEET 2010

Table ronde : « Comment intégrer la Fonction Publique Territoriale ? »

Bienvvenue à ce forum des élus et de l'emploi territorial organisé par les 4 centres de gestion bretons et la délégation régionale du centre national de la FPT. L'objectif de cette rencontre est de faire connaître l'emploi public territorial sous tous ses aspects : recrutement, gestion ou mobilité. C'est pourquoi elle s'adresse aussi bien aux élus qu'aux agents territoriaux ainsi qu'au grand public.

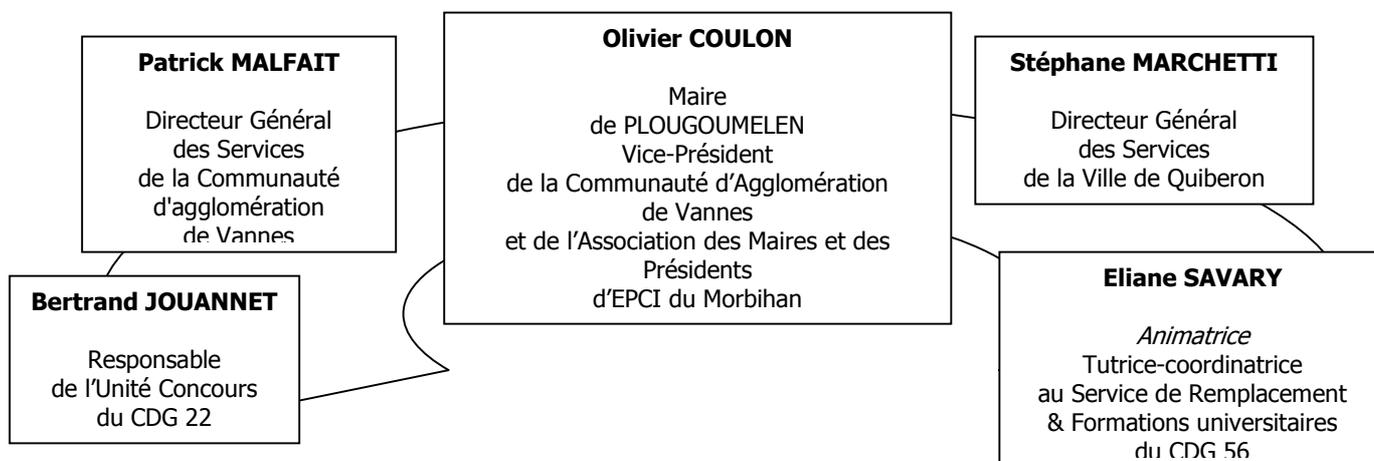
Qu'entend-on par Fonction Publique Territoriale ?

Elle regroupe les personnels des collectivités territoriales : communes, départements, régions, structures intercommunales, établissements publics et des offices publics de l'habitat et compte, sur le plan national, au 1^{er} janvier 2009, 1 771 000 agents exerçant 250 métiers différents répartis dans 8 filières : administrative, culturelle, technique, sanitaire et sociale, animation, sportive et sécurité (police municipale et sapeurs pompiers).

Entrer dans la fonction publique territoriale n'est pas une fin en soi. On y rentre parce qu'on a un métier qui s'y exerce et qu'on a envie de travailler dans un environnement particulier qui est le fonctionnement d'un service public avec son corollaire essentiel : la préservation de l'intérêt public. Il est nécessaire d'avoir un minimum de motivation pour défendre ces valeurs sinon l'agent ne s'y retrouvera pas et il y aura une insatisfaction des deux côtés : recruté et employeur.

A l'inverse, si on a envie de travailler au service du bien commun et qu'on a des compétences appropriées, divers accès sont possibles : le concours, le recrutement direct, le passage par un service de remplacement ou missions temporaires, les formations professionnalisantes...

Il s'agit ici de vous apporter les témoignages d'un élu et de deux directeurs généraux de services représentant des employeurs, conjugués aux connaissances d'un professionnel des concours afin de vous éclairer sur les diverses voies de cheminement pour être recruté, si tel est votre souhait, dans la fonction publique territoriale. Je vous présente les participants à la table-ronde que nous avons sollicités et qui ont accepté de se prêter à l'exercice :



1 - L'accès par concours : voie réglementaire pour entrer dans la FPT

La Loi du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale prévoit que son accès se fait, sauf exceptions, par concours. Mais il n'est pas toujours aisé pour un public non averti de s'y retrouver... Bertrand JOUANNET va nous faire une présentation aussi synthétique que possible des concours.

B. JOUANNET : actuellement, 75.000 agents travaillent dans la FPT en Bretagne dont 72 % d'agents titulaires.

Le concours est un « pré-recrutement ». C'est un mode de recrutement républicain (cf. article 6 de la Déclaration des Droits de l'Homme et du Citoyen). Il comporte plusieurs garanties :

1. le contrôle de légalité : toutes les décisions sont visées en Préfecture,
2. le jury est composé d'élus et de personnes qualifiées,
3. la transparence des résultats,
4. la possibilité de recourir au Tribunal Administratif en cas de contestation ou de litige.

Chaque année, dans les Côtes d'Armor, un recensement des besoins en recrutement est effectué, ce qui permet de dresser une liste des besoins.

Les phases d'organisation d'un concours sont nombreuses : arrêté d'ouverture du concours, établissement d'une liste d'aptitude, sachant que les lauréats recherchent eux-mêmes leur emploi pendant trois ans.

En ce qui concerne l'organisation des concours, les 4 CDG bretons organisent les concours en Bretagne depuis 1996 et sur le Grand Ouest (Bretagne, départements limitrophes et la Normandie) depuis 2004. La loi de 2007 a transféré l'organisation des concours de catégories A du CNFPT vers les CDG depuis le 1^{er} janvier 2010.

Au fil du temps, certains concours deviennent inadaptés. Plus généralement, il faut réformer des concours pour les adapter aux besoins des collectivités. Le Conseil Supérieur de la fonction publique territoriale a fait une enquête auprès des CDG en 2009, pour la filière médico-sociale, ce qui va amener à une refonte de certains concours. En mai 2009, pour les trois fonctions publiques, 180 concours ont été refondus.

S. MARCHETTI : il est nécessaire de préciser que, tant pour les agents déjà intégrés dans la FPT (titulaires ou non) que pour les postulants, il sera nécessaire de « passer par le concours », pour intégrer durablement la FPT.

P. MALFAIT : à la communauté d'agglomération de Vannes, une grande partie des recrutements opérés se fait sur des missions temporaires. Cela a été le cas en 2008 et 2009 où le 1/3 de nos recrutements a été réalisé avec des recrutements temporaires.

Dans la FPT, le « triptyque idéal » c'est :

- les compétences,
- l'expérience,
- le concours.

Souvent, nous sommes face à des candidats qui n'ont pas le concours mais qui ont de

l'expérience : il faut savoir que l'obtention du concours est indispensable à terme.

O. COULON : je peux témoigner en tant que jeune élu d'une commune et vous donner un exemple. Je recherchais un(e) attaché(e) pour ma commune et, en définitive, c'est une rédactrice qui a été retenue. Celle-ci prépare actuellement le concours d'attaché.

S. MARCHETTI : en ce qui concerne les cadres, il est possible d'entrer dans la FPT par le biais des missions temporaires puis de passer le concours en conciliant emploi dans la FPT et préparation du concours.

P. MALFAIT : dans la FPT, le concours vous donne le droit d'être inscrit sur une liste d'aptitude mais non pas le droit d'avoir un emploi, à la différence de la Fonction Publique d'Etat où un lauréat qui obtient le concours obtiendra, de fait, un emploi.

E. SAVARY : oui, cet aspect est souvent méconnu du grand public qui pense que "décrocher un concours" dans la FPT va automatiquement lui ouvrir les portes du champ professionnel. Pour cette raison, certaines personnes veulent à tout prix passer un concours administratif sans avoir envisagé un projet professionnel précis. Il y a ensuite des désillusions car même avec un concours et sans opérationnalité, il est très difficile de se faire recruter.

Questions du public :

Question : En ce qui concerne le concours Adjoint du patrimoine, il est requis une épreuve destinée à mesurer la compétence alors que nous détenons déjà le diplôme professionnel correspondant.

E. SAVARY : oui, votre remarque est tout à fait juste. On exige à la fois un diplôme sanctionnant votre compétence en gestion d'une bibliothèque ou médiathèque et le concours correspondant qui mesure, pour partie, vos aptitudes professionnelles mais aussi votre connaissance de l'environnement territorial dans lequel vous allez évoluer.

B. JOUANNET : c'est le cas des ATSEM (agent territorial spécialisé des écoles maternelles) qui doivent avoir le CAP « Petite Enfance » et réussir le concours correspondant.

S. MARCHETTI : Comme l'a dit Monsieur MALFAIT en évoquant le triptyque, il y a une triple sanction.

B. JOUANNET : le concours est un mode de recrutement. En effet, dans le privé, dans le cas d'un recrutement où 300 candidats postulent pour un poste, 300 personnes envoient une lettre de candidature et sur ce nombre 299 recevront une lettre de refus et rien de plus ne se passera. Dans la FPT, il y aura 300 personnes qui seront convoquées dans une salle pour passer un concours parmi lesquelles un certain nombre sera admissible et enfin quelques personnes seront inscrites sur liste d'aptitude.

Question : qu'en est-il du concours de 3ème voie ?

B. JOUANNET : parallèlement aux deux autres voies (concours interne et concours externe) pour passer un concours, existe une autre voie, dite « 3e concours », qui est possible après 4 ans de pratique professionnelle dans la filière concernée soit dans le cadre d'activités salariées privées, soit dans le cadre de mandats d'élu ou de responsabilités au sein d'une

association.

Question : Vous avez évoqué la commission paritaire et les listes d'aptitude. Quels sont les critères précis de la promotion interne ?

B. JOUANNET : il existe des quotas permettant de nommer directement des agents sur listes d'aptitude. Pour être sur ces listes, il y a des critères d'ancienneté et d'expérience.

P. MALFAIT : c'est un mode de déroulement de carrière.

E. SAVARY : cette question déborde de notre sujet mais, si elle vous intéresse, vous pouvez obtenir des informations précises en contactant directement les CDG bretons.

P. MALFAIT : j'ai une précision à apporter concernant le recrutement direct et le recrutement par voie contractuelle. En effet, pour la collecte des déchets et la gestion de la déchetterie de la communauté d'agglomération de Vannes, il est fait appel à un recrutement direct via une entreprise de main-d'œuvre. Dans ce cadre, un devoir d'honnêteté s'impose au DRH vis-à-vis des candidats : il doit leur préciser l'obligation qu'ils auront de passer un concours ou un examen professionnel s'ils souhaitent être maintenus dans leur poste.

2 – Les possibilités de recrutement direct : quels emplois sont concernés ?

E. SAVARY : le concours est la règle mais la réglementation prévoit un certain nombre de cas où il est possible de recruter en direct. (S'adressant à B. JOUANNET) : pouvez-vous nous détailler ces situations de recours à un recrutement direct ?

Bertrand JOUANNET : Il existe en effet un certain nombre d'emplois de catégorie C ouverts sans concours

Pour les agents titulaires :

- Adjoint administratif de 2^{ème} classe,
- Adjoint technique de 2^{ème} classe,
- Adjoint du patrimoine de 2^{ème} classe,
- Agent social,
- Adjoint d'animation de 2^{ème} classe,

Pour les personnes handicapées, il existe des modalités particulières : le recrutement direct avec titularisation après un an d'ancienneté et un aménagement adapté au handicap lors des épreuves de concours.

Pour les agents non-titulaires :

- Missions d'intérim (agents temporaires) pour des remplacements de personnes momentanément indisponibles, saisonniers ou occasionnels pour faire face à des besoins exceptionnels (limité à 6 mois),
- Emplois de droit privé contractuels limités à trois ans éventuellement renouvelables une fois pour emplois de cabinets et certains emplois de direction dans les grandes collectivités ou pour occuper un emploi spécifique qui ne rentre pas dans les cadres

- d'emplois existant,
- Certaines mesures en faveur de l'emploi : Contrat d'Avenir et CAE, avec possibilité de recrutement direct sur des contrats de droit privé.
 - Contrat d'apprentissage,
 - Dispositif PACTE (Parcours d'Accès aux Carrières Territoriales, hospitalières et de l'Etat – contrat de droit public) : cette mesure existe (pour les 16-25 ans sans le Bac, dispositif sur 2 ans). mais n'a pas vraiment été mise en œuvre du fait de sa complexité.

S. MARCHETTI : à Quiberon, nous utilisons également la voie contractuelle pour recruter sur des postes pour lesquels il est difficile de trouver, à la fois, les compétences et le concours :

- gestionnaire de l'aérodrome,
- gestionnaire du port de pêche,
- gestionnaire de camping,
- technicien de bâtiment,
- directeur office du tourisme,
- responsable du centre technique municipal.

En effet, pour ce type de postes, il est rare que des recrutements se fassent par le biais d'un concours. Mais, je dirais que « c'est une impasse que d'être recruté directement dans la FPT ».

O. COULON : il y a peu de cadres dans les petites collectivités mais beaucoup d'agents de catégorie C :

- agent technique,
- agent de cantine,
- agent d'accueil,
- agent de camping municipal, etc...

La plupart de ces postes sont à temps partiel mais ils peuvent se transformer en temps plein en fonction de l'évolution de la demande.

Question d'une personne à S. MARCHETTI : je reviens sur la proposition de gestionnaire d'aérodrome, j'ai moi-même une qualification dans ce domaine...

S. MARCHETTI : c'est bien cette qualification que nous recherchions et nous avons pu finalement recruter une personne qui s'intègre très bien.

Question : existe-t-il des débouchés dans le domaine informatique au sein des collectivités territoriales ?

S. MARCHETTI : il faut savoir que, dans ce domaine, les petites collectivités font appel à des entreprises privées. Par contre, dans les collectivités intermédiaires et les plus grandes, des candidats sont recrutés pour assurer le suivi informatique. Il peut s'agir d'ingénieurs option informatique par exemple.

Question : comment faire pour intégrer le service des missions temporaires d'un CDG ?

E. SAVARY : votre question tombe à point nommé car nous allons l'aborder. Cette troisième piste pour rentrer dans la fonction publique territoriale est en quelque sorte une « piste intermédiaire » pouvant servir aussi bien aux nouveaux lauréats de concours non encore recrutés qu'à ceux qui le préparent et ne veulent pas perdre leurs compétences.

3 - Les services de remplacements ou missions temporaires

A noter que les CDG de trois départements bretons organisent des remplacements dans toutes les filières, excepté la filière sécurité, sachant que la filière administrative connaît, dans chacun des 4 CDG bretons, une activité prépondérante.

Ces services sont une véritable école du service public local, les services de missions temporaires deviennent des partenaires appréciés des collectivités locales eu égard à la qualité du personnel qu'ils peuvent mettre à disposition notamment dans les divers domaines administratifs. Ils permettent aux jeunes diplômés d'engranger de l'expérience avant d'être propulsés sur des postes à responsabilités.

En 2009 : les 4 CDG ont employé l'équivalent de 690 agents en équivalent temps plein dans leurs services missions temporaires respectifs - une belle PME !

Ces services trouvent leurs agents soit parmi des étudiants qui ont suivi des formations adaptées soit parmi des agents de la fonction publique territoriale qui ont exercé un certain temps et qui se retrouvent en disponibilité, en retraite, etc... Ces divers agents continuent de bénéficier de formations continues soit en interne, soit dans le cadre de partenariats avec le CNFPT, le souci étant de préserver la compétence et d'avoir un service de qualité.

P. MALFAIT : on a besoin régulièrement de personnes compétentes dans des domaines pointus : urbanisme, communication, transports... et on fait appel aux centres de gestion pour ces postes.

O. COULON : je peux témoigner en ce qui concerne la commune dont je suis maire. Nous avons recruté deux personnes par le biais du service de remplacement du CDG du Morbihan. Ce fut le cas pour le recrutement de notre directrice générale des services qui, de par sa connaissance des collectivités de différentes tailles, a pu être opérationnelle dans notre commune (2 367 habitants). Nous avons également recruté une autre personne qui avait une expérience dans divers domaines : urbanisme, élections, préparation du budget. Cette personne a en quelque sorte contribué à « créer » son propre poste grâce à ses différentes compétences et à sa polyvalence, qualité très appréciée dans les petites collectivités.

E. SAVARY : comment entrer dans le service de remplacement ? En ce qui concerne la filière technique, il suffit que le postulant exerce le métier qui est recherché (compétences en bâtiment, en voirie, en espaces verts, etc.) et qu'il soit bien sûr adaptable à l'environnement territorial pour être retenu. Par contre, pour la filière administrative, c'est un peu plus difficile. Il ne suffit d'avoir des connaissances théoriques, il faut aussi un savoir-faire adapté. C'est pourquoi des formations professionnalisantes ont été mises en place. Elles vont être présentées tout de suite.

Question : ma question concerne les missions temporaires et les agents contractuels. J'ai lu que dans un Conseil Général breton, un emploi sur deux ne

serait plus remplacé notamment pour les congés maternité.

P. MALFAIT : il faut être prudent vis-à-vis de certains discours anxiogènes ambiants qui répondent quelquefois plus à des postures politiques qu'à de réelles intentions. Les collectivités locales ne sont pas dans la même logique que l'Etat qui prône le remplacement d'un fonctionnaire sur deux. Dans la FPT, quand un poste est créé, c'est qu'il correspond à un besoin. Si son titulaire s'absente sur une longue période, il sera forcément remplacé ou alors il faut se poser la question de l'utilité de ce poste.

O. COULON : chaque recrutement correspond à un besoin. En Bretagne, il faut savoir que l'accroissement de la population dans certaines zones entraîne des créations de postes tant dans les communes que dans les communautés de communes.

4 - Les formations professionnalisantes

Il existe 2 dispositifs communs aux 4 CDG bretons :

- la licence professionnelle des métiers administratifs – 70 étudiants en Bretagne – préparée à l'université de Rennes 2,
- la licence professionnelle des métiers techniques – une trentaine d'étudiants - préparée à l'université de Rennes 2 mais géographiquement au campus Mazier à Saint-Brieuc.

Les deux dispositifs universitaires comprennent également des modules de préparation aux concours et s'appuient sur un maillon de tuteurs professionnels qui peuvent bénéficier d'une formation sur le tutorat. Ces tuteurs constituent par la suite une partie du réseau du nouveau diplômé sur lequel il peut s'appuyer pour progresser dans ses apprentissages.

A noter que la licence professionnelle administrative présente un taux d'intégration professionnelle excellent de 90 %. En moyenne, trois ans après l'obtention de la licence, les étudiants occupent des postes surtout s'ils ont obtenu un concours.

... et des dispositifs spécifiques à chaque CDG :

- le diplôme universitaire des carrières juridiques organisé en partenariat avec l'université de Bretagne Sud à Vannes, le CNFPT et le CDG du Morbihan (recrutement au niveau Bac - étalé sur deux ans avec possibilité intégration directe en seconde année) – 3 mois de stages pratiques en collectivité territoriale,
- la formation aux métiers administratifs territoriaux (34 jours de formation théorique et 30 jours de stage pratique) organisée par le CDG des Côtes d'Armor,
- dispositif PREMICOLO (préparation aux missions des collectivités) en deux mois (pour les agents polyvalents) ou trois mois (pour les secrétaires de mairie) par le CDG d'Ille-et-Vilaine,
- formation pour des agents polyvalents aux services techniques par le CDG du Finistère.

Ces formations permettent aux CDG de disposer de personnel qualifié et opérationnel pour répondre aux besoins des collectivités locales qui, bien souvent, lorsqu'elles ont besoin de recruter sur des emplois statutaires étudient les candidatures de ces agents. C'est ainsi une chaîne...

Il est évoqué aussi l'apprentissage pour les filières techniques de même que tous les autres stages réalisés pendant le cursus scolaire ou universitaire. Ceux-ci constituent de bonnes opportunités de découvrir les métiers de la FPT, de se familiariser avec son environnement et très souvent de vouloir y travailler.

Témoignage de François Xavier MUNOZ, étudiant en licence professionnelle administrative :

François-Xavier MUNOZ : j'ai opté pour cette formation après avoir obtenu une Licence de droit spécialité « Droit et Administration Publique » et un Diplôme Universitaire Carrières Juridiques mention « Administration Territoriale ». Au départ, je ne connaissais absolument pas la Fonction Publique Territoriale. Au cours de mon cursus universitaire, je me suis rendu compte dans un premier temps que le droit public m'attirait plus que le droit privé et c'est grâce aux conseils de l'un de mes professeurs de droit que je me suis dirigé vers la FPT notamment en intégrant le Diplôme Universitaire. Depuis lors je continue dans cette voie et je ne suis point déçu de mon choix, bien au contraire...

L'accès à la Licence Professionnelle se fait au moyen d'une double sélection : une première sur dossier (dossier dûment rempli à remettre au Centre de Gestion d'appartenance courant mi-avril) et une seconde sur entretien (courant fin mai – début juin devant un jury où chaque partenaire de la formation est représenté).

Les enseignements

Les enseignements, localisés au pôle A.E.S de l'Université de Rennes II, sont assurés par des enseignants-chercheurs des Universités, des formateurs du CNFPT et des professionnels des collectivités territoriales.

Au cours du 1er semestre, les étudiants bénéficient d'un tronc commun alors qu'au cours du second semestre, ces derniers sont amenés à choisir leur spécialisation parmi 4 domaines proposés : l'action sociale, les finances, les marchés publics, les ressources humaines et l'urbanisme.

Ces enseignements sont regroupés sous 3 pôles :

- les « Enseignements Fondamentaux » avec comme matières : l'environnement juridique des collectivités ; le droit administratif général ; la comptabilité publique ; la gestion administrative...
- les « Enseignements Spécialisés » selon la discipline choisie par l'étudiant ;
- et, enfin, les « Enseignements d'Insertion » avec les stages en collectivité, les différents travaux de recherche et de synthèse dont le mémoire professionnel...

Personnellement, j'ai opté pour l'option « Finances – Marchés Publics » plus pour le côté commande publique que pour la comptabilité car cela m'intéresse fortement et s'inscrit parfaitement dans la continuité de mes études juridiques.

Les périodes de Stages

La période de stage se scinde en deux parties :

- un stage « généraliste » de 8 semaines permettant d'apprécier et d'appréhender le travail au quotidien dans les collectivités ;
- un stage « spécialiste » de 9 semaines selon la spécialité choisie par l'étudiant au cours du second semestre afin qu'il acquière une qualification dans un domaine précis.

Pour ma part, j'ai effectué mon stage généraliste au sein de la collectivité de Port-Louis (2.927 habitants) auprès du Directeur Général des Services. J'ai pu gérer bon nombre de dossiers à savoir la requalification d'une voie communale ; l'avancement des travaux réalisés par les services de la Communauté d'Agglomération pour le Port de plaisance ; l'acquisition d'un local dans le patrimoine communal ; l'installation illicite de gens du voyage avec démarrage de la procédure d'expulsion ; la mise en place d'une convention de gestion pour une zone de mouillages ; la mise en place de fiches de poste ; la préparation du conseil municipal avec le DGS, le compte-rendu et le suivi des décisions...

Quant à mon stage spécialiste, je l'effectue au sein du « Service Commande Publique » de la Collectivité de Lanester (23.298 habitants). Dans le cadre de ce stage, j'ai traité des dossiers tels que le Marché public en procédure formalisée "concours de maîtrise d'œuvre pour la construction d'un équipement culturel et de loisirs" ; le MAPA "inventaire dispositifs publicitaires et élaboration d'un règlement local de publicité" ; la reconduction du MAPA "entretien espaces verts" ; la création d'un nouvel accord-cadre pour le MAPA "mobiliers scolaires et périscolaires" ; l'établissement des documents (acte d'engagement et cahier des charges techniques) pour "l'audit énergétique pour l'équipement culturel" et "l'assistance à l'élaboration de l'agenda 21 local" ainsi que le MAPA « Fournitures scolaires » et le MAPA « Fournitures de bureau pour les services de la Ville ».

Dans le cursus de la Licence Professionnelle est aussi intégrée une formation au concours administratif de catégorie B (Rédacteur Territorial) avec des entraînements à l'épreuve de note de synthèse ainsi qu'à l'oral.

Cette Licence Professionnelle offre la possibilité aux étudiants d'appréhender efficacement le quotidien des collectivités territoriales par une immersion de 18 semaines en milieu professionnel et par un travail de recherche et de synthèse. Encadré par un tuteur universitaire et un tuteur professionnel, l'étudiant bénéficie ainsi d'un apprentissage au plus proche du quotidien et des préoccupations des collectivités territoriales.

Mon sujet de mémoire est le suivant : « La procédure de concours pour l'attribution d'un marché de maîtrise d'œuvre ». Il s'agit de mesurer l'efficacité de cette procédure, d'identifier les contraintes et de proposer des solutions.

En conclusion, je voulais attirer votre attention sur le fait que j'ai lu dans la Gazette des Communes qu'après la tenue du Forum de l'Emploi Public à Paris, certaines collectivités n'ont pas trouvé de candidats notamment dans le domaine des finances et des marchés publics, ce qui prouve qu'il y a des perspectives d'avenir dans ces deux domaines...

P. MALFAIT : il est nécessaire de s'interroger sur les formations universitaires qui ne prévoient pas de stage professionnalisant en collectivité tel les masters. Lors d'un recrutement, les candidats qui ont une expérience (même courte) en collectivité, sont favorisés.

Question à F-X. MUNOZ : peux-tu nous parler de tes perspectives d'avenir, après tes stages à Port-Louis et à Lanester ? Postules-tu ailleurs ?

F-X. MUNOZ : j'ai déjà intégré le service de remplacements du CDG 56. A présent, je vais préparer le concours d'attaché territorial.

Question : « Quel est le statut d'un stagiaire en collectivité et quid des personnes en formation continue ? » et : « Dans la FPT, y a-t-il des personnes en contrat d'apprentissage ou de professionnalisation ? »

E. SAVARY : à la première question, je peux répondre que les étudiants en stage ont le statut traditionnel d'un stagiaire. Ils ne bénéficient pas d'indemnisation, qui n'est pas obligatoire dans leur cas. Pour la seconde question, un tiers des étudiants sont des personnes en formation continue qui bénéficient de financements divers en fonction de leur situation.

P. MALFAIT : en ce qui concerne le contrat d'apprentissage, il est possible sur les postes de cadre (nouveaux masters), mais ne peut être déployé que dans les très grosses collectivités.

S. MARCHETTI : dans ma collectivité (Quiberon), suite à la création de deux postes, deux étudiants ont été recrutés par le biais d'un CAE (Contrat d'Accompagnement à l'Emploi), à savoir : un chargé de ZAC (zone d'aménagement concerté) et un chargé d'Agenda 21. Après ce CAE, d'une durée maximale de 24 mois, ces personnes pourront négocier sur le marché du travail les compétences acquises dans la collectivité. Par ailleurs, pour un agent de catégorie A, la mobilité est un atout pour trouver un emploi. Par contre, il faut savoir que certains domaines comme ceux de la communication et de la culture sont saturés.

M. Olivier COULON précise qu'il a eu l'occasion de prendre une stagiaire en licence professionnelle et nous parle de cette expérience qui, malgré sa réticence au départ, s'est déroulée très positivement pour la collectivité et pour l'étudiante.

O. COULON : en effet, la demande m'a été faite de prendre une étudiante en stage. J'ai accepté car cette étudiante était très motivée et je n'ai pas regretté ma décision. Le conseil que je donnerais aux postulants c'est de toujours commencer à entrer dans le métier par des stages, par des remplacements : il est très important, dans vos formations, d'intégrer l'aspect « terrain ». Dans le cadre d'un recrutement, il est déterminant d'avoir affaire à quelqu'un qui connaisse le fonctionnement d'une collectivité territoriale et qui ait un minimum d'expérience.

CONCLUSION

Les intervenants ont bien mis en évidence que le recrutement dans la fonction publique territoriale ne relève pas d'une procédure simple et unique mais est le consensus entre divers impératifs et intérêts : la réglementation, les besoins des recruteurs et l'offre des recrutés. Pour être attractifs, les postulants à la fonction publique territoriale, doivent tendre vers le « triptyque idéal » : compétences, expérience et concours.

Ils ont aussi évoqué des difficultés de recrutement sur certains postes. L'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la FPT fait état d'embauche en hausse dans les

secteurs de l'enfance et de la santé. On recherche principalement des aides-soignants, des infirmiers, des agents d'accompagnement de l'enfance, des éducateurs de jeunes enfants et des animateurs de relais assistantes maternelles. Dans certaines régions, on peine à recruter des gestionnaires de marchés publics, de finances, métiers méconnus et qui souffrent quelquefois de préjugés inadéquats d'où l'intérêt de faire connaître la fonction publique territoriale grâce à des témoignages concrets tels que donnés aujourd'hui tout au long de cette manifestation.



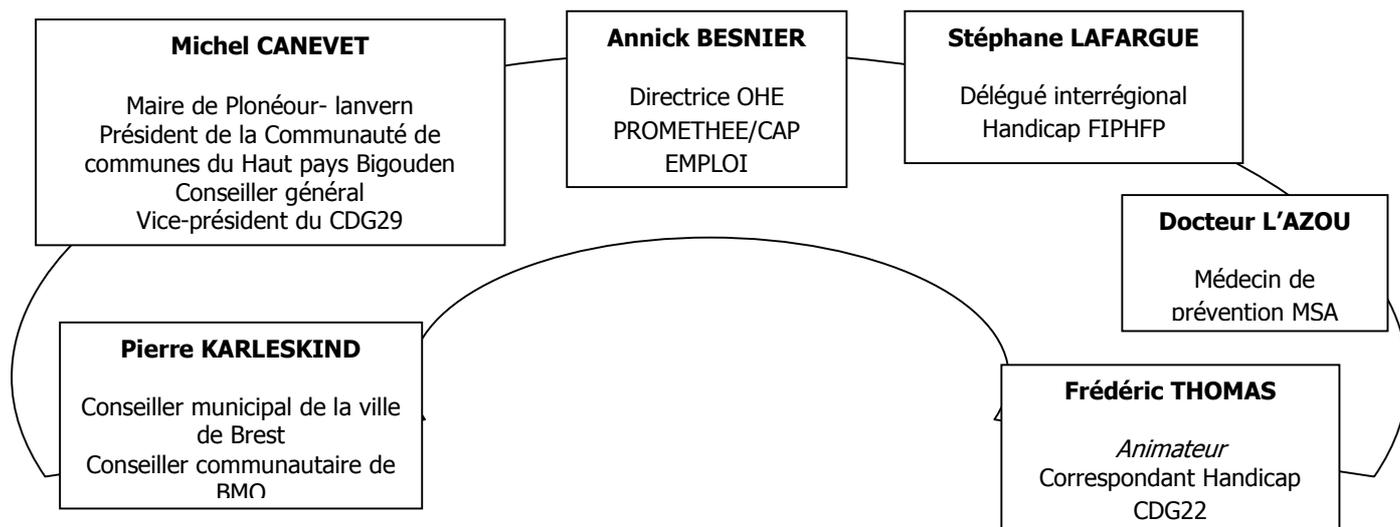
TABLE RONDE

*Favoriser le recrutement des
travailleurs handicapés : quels
leviers ?*

FEET 2010

Table ronde : « Favoriser le recrutement des travailleurs handicapés ».

Intervenants :



Intervention de M. CANEVET :

La loi sur le handicap de février 2005 impose l'emploi de 6 % de travailleurs handicapés dans une entreprise privée ou dans une collectivité.

Aujourd'hui, le taux d'emploi de personnes handicapées dans la fonction publique territoriale (FPT) est de 4,5 %. Il y a un devoir pour les collectivités d'intégrer les personnes handicapées et de s'occuper de leur maintien dans l'emploi pour des raisons humaines et sociales ; pour cela il faut aménager des postes, des locaux et préparer le personnel à intégrer au mieux la différence. Alors, pour faciliter l'embauche, lever les freins financiers et certaines réticences, la loi 2005 a créé le Fonds d'Insertion pour les Personnes Handicapées de la Fonction Publique (FIPHFP).

Intervention de F. THOMAS :

Le CDG 22, dans le cadre de la convention signée avec le FIPHFP en 2008 est devenu l'interlocuteur privilégié des acteurs publics. Ce fonds met à disposition des collectivités territoriales, des soutiens financiers, des aides pour la formation et aussi un soutien humain. Le rôle des correspondants handicap des CDG est d'informer et de sensibiliser les élus et spécialistes de la gestion des ressources humaines sur les financements dont ils peuvent bénéficier pour favoriser le recrutement d'un travailleur handicapé et son maintien dans l'emploi. En 2009, le CDG 22 a signé une convention de partenariat avec CAP EMPLOI. Il y a également le service des missions temporaires qui peut embaucher des agents en situation de handicap. Le CDG assure également une mission de conseil en

recrutement.

Intervention de A. BESNIER:

Le réseau sur le Finistère accueille 2000 personnes nouvelles chaque année. Le rôle du CAP EMPLOI est d'accompagner la personne handicapée tout au long du processus de recrutement, il a un rôle de médiateur dans la relation employeur employé. Ce « partenariat handicap » a pour objectif de mieux coordonner nos actions dans le cadre, à la fois, de l'aide à l'insertion professionnelle des personnes handicapées et de l'accompagnement des employeurs territoriaux engagés dans une démarche de recrutement.

Récemment une convention a été signée avec le CDG 29 qui propose des missions complémentaires.

Intervention de P. KARLESKIND :

B. M. O. est une collectivité qui emploie 3300 agents (9,6% est le taux de travailleurs handicapés ?).

B M O participe à un certain nombre de forums de l'emploi.

BMO s'associe avec Handisup pour ouvrir des stages pour emmener les personnes handicapées vers la fonction publique

Outre l'emploi direct des travailleurs handicapés et le versement d'une contribution financière, les employeurs disposent de moyens liés à l'insertion professionnelle et au maintien dans l'emploi (aménagement de poste ou reclassement professionnel).

Intervention du Docteur L'AZOU :

Il existe différents intervenants sur le processus de recrutement des personnes handicapées ; quand l'agent est reconnu apte à rentrer dans la fonction publique, un médecin agréé intervient pour valider son projet professionnel

Outre les moyens financiers mis en œuvre pour faciliter l'embauche et le maintien dans l'emploi des personnes ayant une reconnaissance de handicap, la qualité humaine doit être davantage développée pour permettre de les intégrer dans de bonnes conditions.

Intervention de S. LAFARGUE et synthèse de la table ronde:

La FPT emploie en Bretagne 80 000 agents et continue à recruter, à avoir des besoins et des missions supplémentaires (210 travailleurs handicapés devraient être recrutés dans les 5 années à venir). La loi de 2005 réaffirme l'obligation d'emploi des personnes handicapées dans la FPT. Le FIPHFP a été créé pour lever les freins financiers et certaines réticences et permet de financer des actions qui visent à favoriser l'insertion professionnelle et le maintien dans l'emploi des personnes handicapées, ainsi que la formation et l'information des agents en relation avec ces dernières.

Ce fonds, commun aux trois fonctions publiques (Etat, territoriale et hospitalière) recouvre les contributions des employeurs publics qui n'atteignent pas le taux légal de 6% de travailleurs handicapés.

TABLE DES MATIÈRES

| | |
|--|-------|
| I. SOMMAIRE | p.2 |
| II. RESUMES DES CONFERENCES | |
| ➤ L'emploi public local en Bretagne : quels métiers, quels accès ? | p.3 |
| ➤ La mobilité inter-fonctions publiques : où en est-on en Bretagne ? | p.22 |
| ➤ Mobilité privé - public en Bretagne : réalité ou fiction ? | p.32 |
| III. RESUMES DES TABLES RONDES | |
| ➤ La crise : quel impact sur l'emploi public local ? | p.46 |
| ➤ Quelles perspectives pour les concours ? | p.57 |
| ➤ Les recrutements temporaires : quelles solutions durables ? | p.68 |
| ➤ Se professionnaliser tout au long de sa vie : comment faire ? | p.76 |
| ➤ Comment postuler dans une collectivité ? | p.87 |
| ➤ Le maintien dans l'emploi : quels nouveaux accompagnements ? | p.97 |
| ➤ La mobilité, un outil de management des compétences ? | p.107 |
| ➤ Comment réussir ses recrutements ? | p.115 |
| ➤ L'emploi à temps partagé : un mode de gestion à promouvoir ? | p.122 |
| ➤ Construire son plan de formation : quel mode d'emploi ? | p.128 |
| ➤ Comment intégrer la Fonction Publique Territoriale ? | p.133 |
| ➤ Favoriser le recrutement des travailleurs handicapés : quels leviers ? | p.145 |
| IV. TABLE DES MATIÈRES | |