

PRATIQUES ET DIFFICULTÉS DE RECRUTEMENT

ENQUÊTE

EN PETITE COURONNE

2024

SOMMAIRE

> Synthèse	2
1. L'organisation du recrutement	4
1.1. L'organisation des services et les équipes	4
1.2. Le volume de recrutement	4
1.3. Les tendances du recrutement	5
2. Le process de recrutement	5
2.1. La recherche de candidats	5
2.2. La gestion des candidatures	8
2.3. L'attractivité	11
3. Les difficultés de recrutement	11
3.1. Les difficultés par domaine	12
3.2. Les principaux métiers en tension	13
3.3. Les principales causes de difficultés rencontrées	14
3.4. L'évolution des offres diffusées sur le site emploi territorial	14
3.5. Top 10 des métiers en tension : offres, causes et leviers	14
4. Méthodologie	25
5. Remerciements	27
6. Les ressources du CIG sur le thème du recrutement	28

Synthèse

Afin de saisir l'évolution des pratiques et des difficultés de recrutement sur son territoire et de mettre à jour les résultats de l'étude 2022, le CIG Petite Couronne a mené une enquête sur deux volets durant l'été 2024.

Le premier volet a consisté en un questionnaire auquel 63 collectivités ont répondu, représentant 30 % des effectifs de petite couronne. Le second a permis de rencontrer un échantillon de 15 collectivités, de toute taille et type, et d'aborder, avec les directrices et directeurs des ressources humaines ou responsable de recrutement, l'organisation de l'activité, les process et outils utilisés, et enfin les difficultés rencontrées par domaine et par métier. Des comparaisons avec les éléments recueillis en 2022 permettent d'évaluer les évolutions sur la période.

Les volumes de recrutement connaissent une baisse relative. Après une hausse significative en période post-covid, **l'activité reste très intense, mais stable.** Cependant, au regard de la diversité des types et des tailles des collectivités de la petite couronne, les volumes, les équipes et l'organisation des services recrutement varient fortement. Centrés sur la fonction recrutement ou élargis à d'autres activités, notamment la formation ou l'accompagnement de la mobilité, les services accueillent aussi de plus en plus d'apprentis pour mener à bien leurs missions.

À un contexte de contraintes financières et de baisse d'attractivité de la fonction publique territoriale, s'ajoute **un changement du rapport au travail.** La conciliation des temps de vie personnelle et professionnelle ainsi que le niveau de rémunération emportent la préoccupation des candidats et font jouer la concurrence entre les employeurs du secteur public, mais aussi du privé.

Pour relever ces défis, **les collectivités se mobilisent sur leurs facteurs d'attractivité.** Parmi ceux-ci, le télétravail est largement déployé ainsi que la mise en place ou revalorisation des régimes indemnitaires. De même, des

dispositifs viennent compléter les salaires (participation à la protection sociale complémentaire, aides d'action sociale...).

En parallèle de cette démarche, **les directions des ressources humaines réorientent et développent les compétences des agents du secteur**. Elles ajustent leurs process internes à la recherche d'une meilleure réactivité, une plus grande transversalité, une approche plus directe des candidats potentiels et une optimisation des pratiques dématérialisées. Cette dématérialisation passe pour certaines collectivités par l'acquisition d'un logiciel automatisé, dit ATS (Applicant Tracking System). Si les utilisateurs sont généralement satisfaits de cet outil en termes de gain de temps et de transversalité avec les services, les non-utilisateurs sont réticents sur une possible standardisation de leur cœur de métier et sur leur disponibilité pour intégrer ces nouvelles pratiques.

De la rédaction des annonces à la sélection du candidat, les étapes courantes du recrutement structurent l'activité tout en voyant les pratiques évoluer.

La diffusion des offres d'emploi passe prioritairement par le site emploi territorial et les sites Internet des collectivités. **Mais la transmission via les réseaux sociaux professionnels est de plus en plus intégrée dans les pratiques** et tend à se généraliser, suivie de la diffusion sur les sites emploi généralistes qui se développe.

Les réponses aux offres d'emploi et les envois spontanés reçus par les collectivités demeurent les principales sources pour obtenir des candidatures. À cette étape, là encore, **les réseaux sociaux professionnels se démarquent et sont un canal d'obtention de plus en plus fréquent**.

En parallèle, pour rencontrer des candidats potentiels et faire connaître leurs offres, **les collectivités développent leurs partenariats avec les acteurs de l'emploi (France Travail, Cap Emploi...) ou avec des écoles et instituts**

de formation.

En agissant sur les démarches d'intégration et de fidélisation, **le recours à l'apprentissage est une voie de recrutement pleinement intégrée dans la stratégie des collectivités**. Cependant, les baisses de financement du dispositif laissent supposer une baisse du nombre d'apprentis à l'avenir.

La sélection des candidats passe avant tout par l'entretien en présentiel. À cette étape du recrutement, la pratique du distanciel reste réservée en cas d'éloignement géographique du candidat. Pour écarter des prétentions salariales incompatibles ou des profils inadéquats, des collectivités pratiquent également la pré-sélection par téléphone ou visioconférence.

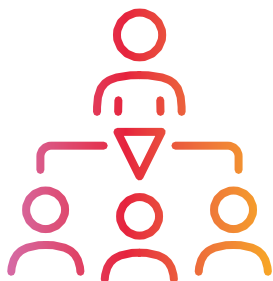
Comme en 2022, **les difficultés de recrutement sont particulièrement marquées dans les domaines de la petite enfance, des services techniques et des ressources humaines**, suivis du domaine de **l'urbanisme et de l'aménagement** pour lequel les tensions se sont accrues.

En revanche le secteur informatique, très exposé les années précédentes, semble ne plus rencontrer de difficultés particulières.

Pour aller plus loin, une analyse spécifique est déclinée par métier. Basée sur les offres parues sur le site emploi territorial, les causes et les leviers de recrutement, elle concerne **10 métiers identifiés par les collectivités** répondantes : auxiliaire de puériculture ; éducateur de jeunes enfants ; policier municipal ; assistant de gestion des ressources humaines ; animateur enfance-jeunesse ; instructeur des opérations d'urbanisme ; assistant social, assistant de gestion financière, budgétaire et comptable ; jardinier ; chargé de réalisation de travaux de voirie et réseaux divers.

1. L'organisation du recrutement

1.1 | L'organisation des services et les équipes



Les équipes et l'organisation des services recrutement varient fortement selon la taille des collectivités. Parmi les collectivités rencontrées, elles comptent de 1 agent polyvalent, dans les communes de moins de 350 agents à plus de 30 agents dans les départements. De fait, la fonction de recruteur se concentre ou se répartit sur les missions d'assistant ou gestionnaire administratif, de conseiller ou chargé de recrutement, de responsable de service, de DRH adjoint et de DRH.

Les services RH intègrent également des apprentis et, pour les services de plus grande taille, tendent à développer des postes dédiés au sourcing et à l'attractivité.

Les services en charge du recrutement peuvent aussi exercer un panel plus large de missions telles que la gestion du reclassement, l'accompagnement des parcours professionnels, la mobilité, la gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) ou la formation.

Devant des marges financières contraintes, la nécessité de recruter et la définition des profils recherchés, le développement des compétences dédiées au recrutement est un point interrogé et évalué. Face à ces défis, la moitié des collectivités rencontrées ont réajusté leur processus interne de recrutement.

Cette révision vise d'abord le renforcement de la transversalité, associant les services recrutement et recruteurs jusqu'à la direction générale. Ces espaces permettent la concertation pour évaluer les besoins des services, décider de l'opportunité d'une création de postes, fixer les priorités de recrutement, ajuster les profils de poste, voire à faire le lien avec les reclassements en cours.

Elle vise aussi, une meilleure réactivité incluant des strates de validation resserrées, des décisions de rémunération et d'embauche plus rapides et, in fine, des procédures de recrutement plus courtes pour des candidats de plus en plus volatiles. Notamment, des expérimentations positives de « *jury de recrutement en 1 jour* » ont pu être menées sur le secteur de la petite enfance.

Enfin, l'optimisation du process interne vise la modernisation des pratiques par la dématérialisation. La signature électronique des parapheurs, l'enregistrement des dossiers de recrutement sur un réseau partagé, le recensement des postes sur des tableaux de bord... sont autant de mises en œuvre pour améliorer la gestion du recrutement.

1.2 | Le volume de recrutement



Après une hausse significative en période post-covid, l'activité de recrutement connaît une baisse relative. D'après l'enquête, en 2022 et 2023, on compte respectivement 90 et 88 recrutements en moyenne par collectivité. Comparativement, lors de la précédente enquête, les volumes étaient de 92 recrutements en 2020 et 110 en 2021.

Les interlocuteurs rencontrés en entretien observent également cette tendance. S'ils constatent que l'activité de recrutement reste très intense, du fait d'un fort turn-over des agents, elle est plutôt stable par rapport à 2022.

Les volumes de recrutements sont difficilement comparables d'une collectivité à l'autre. Ils varient fortement en fonction de la taille des collectivités et dépendent également des départs en retraite, de la mobilité des agents, de la politique de remplacements, voire des types de service gérés en régie ou délégués.

Les collectivités de la strate de 350 à 500 agents recrutent une cinquantaine d'agents par an, et celles comptant 500 à 1000 agents affichent des volumes variables allant de 50 à 250 agents.

Enfin, les répondants comptant plus de 1000 agents recrutent entre 100 et 500 agents. Parmi ceux-ci les départements ont des volumes de recrutement supérieurs à 700 agents par an.

1.3 | Les tendances du recrutement



Le rapport au travail : un changement qui bouscule la fonction recrutement

Nos interlocuteurs pointent particulièrement un changement de rapport au travail des postulants. Les services recrutement perçoivent que les conditions de travail passent avant les missions liées au poste pour des candidats de plus en plus exigeants sur la conciliation des temps de vie professionnels et personnels. En parallèle, une projection à court terme provoque un turn-over significatif avec des agents qui « *restent peu* » sur leur poste. Certaines collectivités évoquent également un phénomène croissant de « *ghosting* » par lequel les candidats, sans prévenir en amont, ne se présentent pas en entretien ou se désistent la veille de leur prise de poste.

La rémunération : une concurrence à évaluer

Des budgets contraints ne permettent pas toujours de proposer un régime indemnitaire compétitif pour des collectivités qui « *perdent régulièrement des candidats à la suite de la proposition salariale* ». Ce niveau de concurrence, difficile à évaluer strictement, est d'autant plus fort avec le secteur privé, mais concerne aussi le secteur public. Les collectivités peuvent néanmoins se différencier en ciblant leurs efforts selon les domaines de métier ou les catégories.

La fonction RH partagée : une transversalité à renforcer auprès des managers

Le partage de la fonction RH avec les services opérationnels est une difficulté récurrente dans le process de recrutement. La collaboration entre les services, le croisement des expertises, la garantie d'un process réglementaire et équitable peuvent manquer pour choisir le bon candidat. Et parfois, « *la RH n'est pas toujours écoutée sur ses alertes qui se confirment après la prise de poste des candidats choisis par les responsables* ».

Au-delà, les managers doivent être accompagnés par les RH pour passer d'une posture du type : « *le candidat doit se positionner, faire ses preuves* » à une approche plus collaborative afin de « *donner envie, être à l'écoute, être présent, valoriser l'existant dans les services* ».

Le recrutement : un champ de compétences à étendre

L'essor des réseaux sociaux, la dématérialisation croissante et l'évolution du rapport au travail orientent vers des savoir-faire encore peu maîtrisés et à développer en matière de repérage de candidats, de sourcing et de création de viviers de candidats potentiels.

2. Le process de recrutement

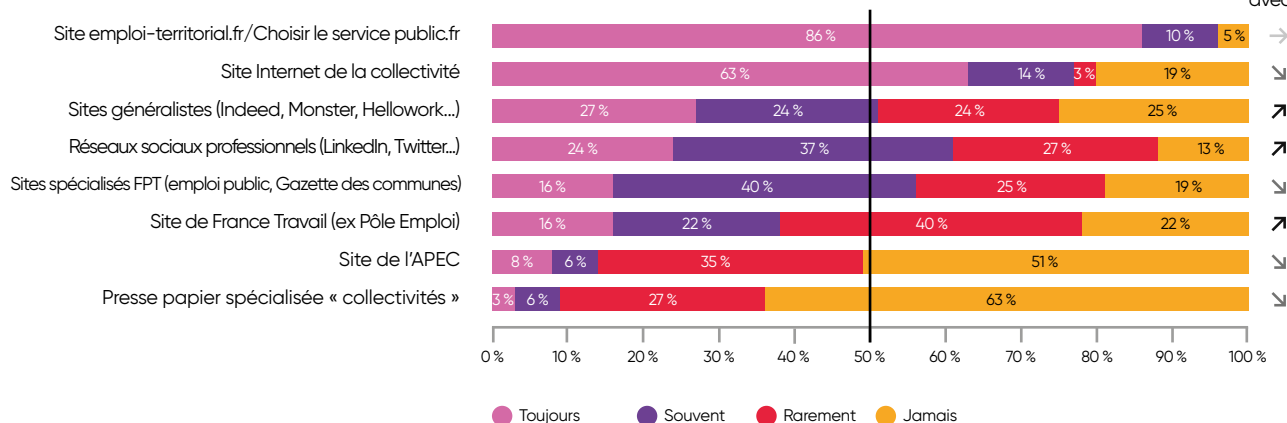
2.1 | La recherche de candidats

La diffusion sur les sites d'emploi : une étape incontournable



Pour diffuser vos offres d'emploi, à quelle fréquence utilisez-vous les supports suivants ?

Tendance comparative avec 2022



Pour la majorité des collectivités, la 1^{re} source de diffusion des offres s'effectue sur **le site emploi territorial**. De manière stable par rapport à la précédente enquête, 86 % des répondants ont « toujours » recours à cette modalité et 10 % y ont « souvent » recours.

Pour une grande part des répondants, le 2^e canal de diffusion les plus utilisés est **le site Internet de leur collectivité**. Néanmoins, cette modalité tend à diminuer puisqu'elle concerne systématiquement 63 % des répondants en 2024, pour 73 % en 2022.

Si les supports classiques de diffusion perdurent, pour près de deux tiers des répondants, **le recours aux réseaux sociaux professionnels** est le 3^e moyen de diffusion (61 % - « toujours » 24 %, « souvent » 37 %). Aujourd'hui pleinement intégré aux pratiques de recrutement, ce mode de diffusion se développe d'année en année (54 % en 2022 ; 29 % en 2019).

D'après nos interlocuteurs, le niveau de satisfaction des collectivités concernant cette modalité de diffusion est globalement positif pour obtenir des candidatures, rechercher des candidats et ouvrir à des profils diversifiés. Cependant, bien que jugés « incontournables », ils suscitent aussi des points de vigilance. Pour les professionnels du recrutement, ils méritent d'être testés, notamment au regard du coût des prestations. Aussi, la collecte d'un important volume de candidatures nécessite un tri parfois conséquent et chronophage pour sélectionner les candidats. Enfin, le déploiement de ces nouveaux outils de diffusion nécessite une forte transversalité interne avec les services communication et suggère de former les agents RH pour un usage pertinent.

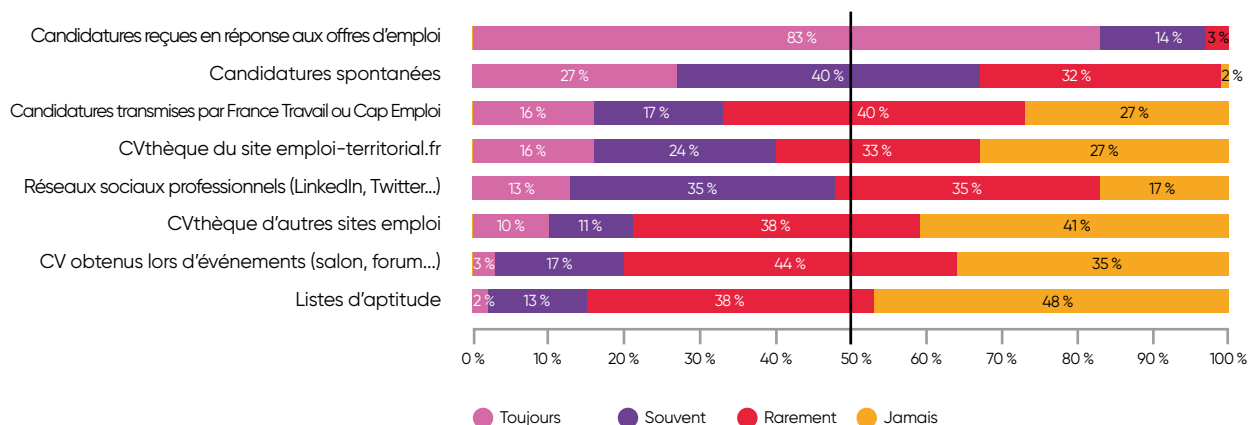
En parallèle, près de la moitié des répondants diffusent également leurs offres sur des sites d'emploi généralistes (51 % - « toujours » 27 % et « souvent » 24 %). De plus en plus nombreuses, ces collectivités étaient 35 % à avoir recours à ce mode de diffusion en 2022.

Le recours aux sites d'acteurs institutionnels de l'emploi se maintient. Il reste stable pour celui de France travail (38 % en 2024 ; 36 % en 2022), mais diminue pour celui de l'APEC (14 % en 2024 ; 24 % en 2022).

En revanche, la diffusion dans la presse papier spécialisée sur les collectivités tend à disparaître avec seulement 9 % des répondants utilisateurs, pour 17 % lors de la précédente enquête.

Des candidatures toujours principalement issues des réponses aux offres d'emploi

 **Pour obtenir des candidatures, à quelle fréquence utilisez-vous les sources suivantes ?**



Comme en 2022, la quasi-totalité des répondants cite **les réponses reçues aux offres d'emploi** comme première source d'obtention des candidatures (97 %). En deuxième, **les candidatures spontanées** sont largement citées (67 %).

La troisième source d'obtention concerne **les réseaux sociaux professionnels** (48 %), de plus en plus utilisés dans les process de recrutement, suivi de la CVthèque du site emploi territorial (40 %).

Un tiers à un quart des répondants utilisent aussi régulièrement les transmissions de CV par France Travail ou Cap Emploi (33 %), les CVthèques d'autres sites d'emploi (21 %) et la participation à des événements (20 %).

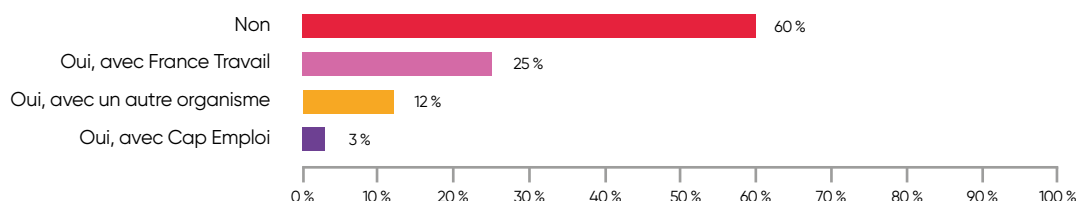
Enfin, les listes d'aptitudes sont plus rarement utilisées par les répondants (15 %).

À la marge, les répondants évoquent d'autres pratiques pour obtenir des candidatures telles que le « bouche-à-oreille » dans les réseaux professionnels et l'appel à des cabinets de recrutement.

Approche directe et partenariats : des pratiques de recherche de profil en plein essor



Votre collectivité a-t-elle développé un partenariat avec un acteur de l'emploi ?



Les collectivités développent encore peu la recherche et l'approche directe de profils en vue de déclencher des candidatures. Néanmoins, **cette mission de sourcing interroge les directrices et directeurs des ressources humaines**, nombreux à constater « *qu'on ne peut plus attendre les candidats, il faut aller les chercher* ». Certains se mobilisent petit à petit pour faire monter en compétence leurs équipes pour cette approche directe.

En plus de nécessiter une technicité et la création de comptes professionnels sur les réseaux sociaux, cette pratique reste chronophage, mais les retombées sont souvent positives : « *on obtient de bons résultats, ça marche notamment pour mes cadres* ».

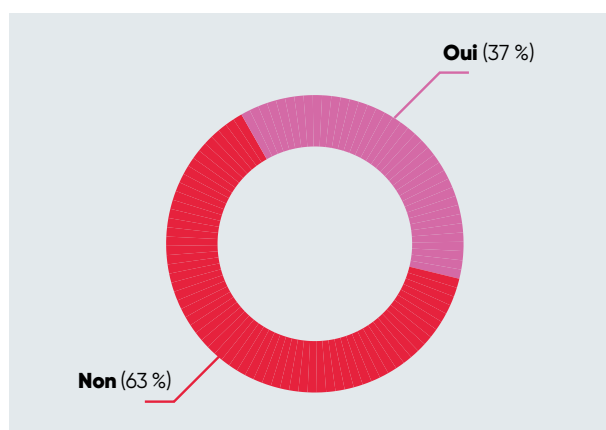
Outre l'approche directe, 40 % des répondants développent **des partenariats avec des acteurs de l'emploi**, tels que France Travail (25 %) ou d'autres organismes (12 %). Ces partenariats concernent essentiellement la diffusion d'annonces, la mise en contact avec des demandeurs d'emploi pour la présentation de la collectivité et de ses offres ainsi que la participation à des événements tels que des forums emploi ou job dating. Pour nos interlocuteurs, ces actions apportent plus ou moins de satisfaction et restent à affiner.

Certaines collectivités arrivent à trouver « *des jardiniers, des agents de nettoyage, des agents de restauration* », tandis que d'autres peuvent recevoir « *des candidatures complètement en dehors des clous* ».



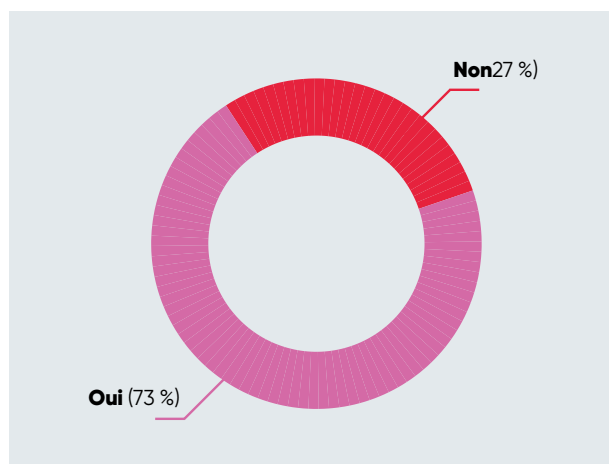
Êtes-vous intervenu auprès d'un réseau d'écoles ou d'étudiants pour promouvoir vos offres d'emploi ?

Plus d'un tiers des répondants interviennent également **auprès d'écoles ou d'étudiants** pour faire la promotion de leurs offres d'emploi. Ces actions se mettent en place particulièrement auprès des écoles de formation de la petite enfance, mais s'ouvrent à différents domaines : ingénieurs, espaces verts, travail social, soins infirmiers... Plus à la marge, des initiatives émergent pour lier des partenariats avec des universités, Science Po ou encore les réseaux d'anciens étudiants diplômés (alumni).



L'apprentissage : une stratégie de recrutement plébiscitée, mais incertaine

Avez-vous recours à l'apprentissage ?



Avec une accélération notable à partir de 2020, **l'apprentissage s'intègre aujourd'hui pleinement à la stratégie de recrutement et de fidélisation**. Également envisagé comme un levier de proximité aux habitants, il peut faire l'objet d'une volonté politique forte.

Trois quarts des répondants (73 %) ont recours à des apprentis dont le nombre est variable selon la taille des collectivités, allant de 1 ou 2 à plus de 100 apprentis parmi celles rencontrées.

Le domaine le plus concerné par l'apprentissage est la petite enfance, suivi de la communication et de l'informatique, puis des espaces verts, des ressources humaines, des services techniques et de l'animation. Les collectivités indiquent aussi, petit à petit, recruter des apprentis dans les secteurs de la culture, de l'écologie et du développement durable. Plus à la marge, les domaines des finances, de la restauration collective ou encore des sports voient aussi s'ouvrir des postes d'apprentis.

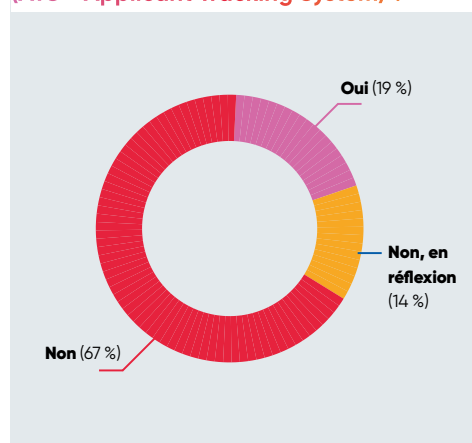
Toutefois, lors de l'enquête 2022, 80 % des collectivités répondantes avaient recours à l'apprentissage. **Une diminution confirmée par nos**

interlocuteurs qui envisagent généralement un maintien voire une baisse de leur nombre d'apprentis en 2025. Elles sont vigilantes à la faisabilité et à la qualité de l'accompagnement par des maîtres d'apprentissage volontaires, disponibles et formés. Elles soulignent surtout les fortes incertitudes liées aux critères de financement des postes et la nécessité de maîtriser les coûts de ce dispositif. Certaines rappellent également la charge de travail liée à la constitution et au suivi des dossiers de demande, notamment pour des petits effectifs des équipes RH. Enfin, l'apprentissage, parfois confondu avec un recrutement, doit s'accompagner d'une stratégie de pré-recrutement et de fidélisation.

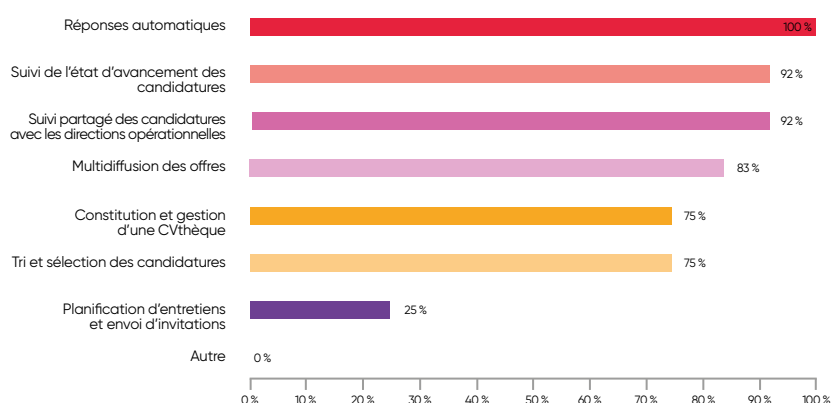
2.2 | La gestion des candidatures

Un recours mesuré au logiciel automatisé

Utilisez-vous un outil de recrutement (ATS - Applicant Tracking System) ?



Quelle(s) fonctionnalité(s) de votre ATS utilisez-vous ?



19 % des répondants ont recours à un logiciel de recrutement, plus communément appelé ATS pour Applicant Tracking System. Pour ceux qui en ont fait l'acquisition, l'ATS permet de gérer les fonctionnalités suivantes : création d'un vivier de CV ; rédaction et multidiffusion des annonces ; centralisation et gestion des candidatures ; automatisation des courriers et convocations ; extraction de tableaux de suivi et relevés statistiques. Parmi les répondants utilisateurs, la totalité utilise les réponses automatisées. Ils sont également très majoritaires à suivre l'état d'avancement des candidatures (92 %) et à faire usage de la multidiffusion des annonces (83 %) via l'outil.

L'ATS permet aussi un suivi partagé avec les directions opérationnelles pour une grande part d'entre eux (92 %). Nos interlocuteurs soulignent particulièrement l'intérêt d'une interface avec les services tout au long du processus de recrutement. Instantané et transparent, l'outil ATS permet de renforcer le partage de la fonction RH, voire « de lever des tensions » entre les services. Elles constatent aussi d'indéniables gains de temps et de réactivité du fait de la gestion automatisée des candidatures et de la dématérialisation.

Trois quarts des répondants l'utilisent aussi pour constituer une CVthèque ainsi que pour trier et sélectionner les candidatures. Enfin, les collectivités voient dans l'ATS un moyen de garantir le respect du règlement général de protection des données (RGPD).

Les collectivités utilisatrices sont généralement satisfaites de cette nouvelle pratique. En revanche, le choix d'un outil mal adapté aux besoins de la collectivité demeure un écueil et l'importance d'une étude comparative des logiciels existants est un préalable chronophage, mais indispensable. Le niveau de complexité des données statistiques, l'ergonomie, l'absence de fonction sourcing, l'afflux de CV... sont aussi des limites constatées.

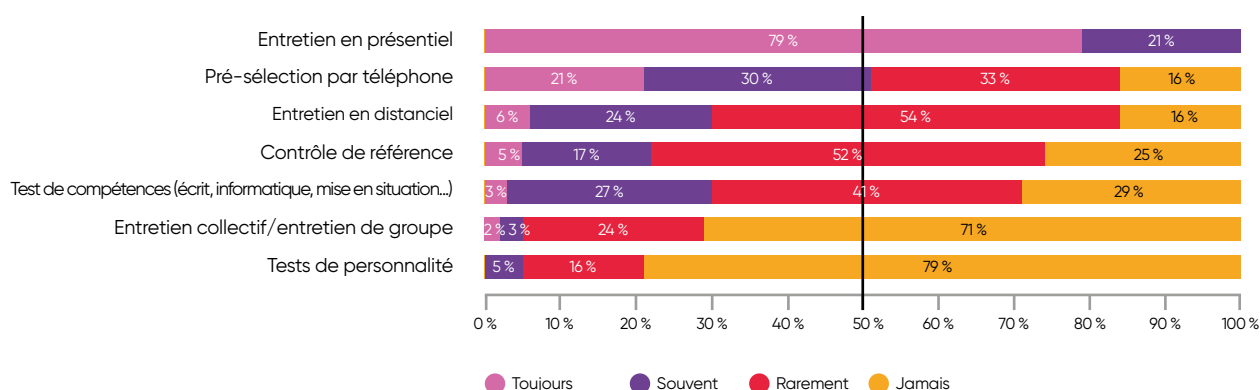
Pour les collectivités non-utilisatrices, une projection dans un tel outil n'est pas d'actualité du fait de la méconnaissance de ses apports ou d'une crainte que la fonction recrutement « se standardise » et puisse « passer à côté de profils atypiques ». Pour d'autres, la priorité est donnée à la structuration de la fonction recrutement ou l'appropriation d'un nouveau SIRH. Cependant, 14 % des répondants s'y intéressent, car « ça fait rêver ». Des réflexions s'amorcent en vue d'alléger la gestion administrative, filtrer les candidatures, trier les CV ou exporter des tableaux de suivi.

Toutefois, on peut s'interroger sur un probable ralentissement de l'usage des ATS. En comparaison, en 2022, les répondants étaient plus nombreux à déclarer avoir recours à cet outil (27 %) et à s'y intéresser (31 %). L'évolution du développement de cet outil dans le process de recrutement reste à suivre dans les années à venir.

La sélection des candidats : l'entretien en présentiel, un incontournable en amont de pratiques diversifiées



Pour sélectionner les candidats, avez-vous recours aux pratiques suivantes ?



En matière de sélection des candidats, **l'entretien en présentiel demeure systématique et unanime** (100 % - « toujours » 79 % ; « souvent » 21 %), même si la pratique de l'entretien en distanciel est fréquente pour 1 répondant sur 3 (30 %). Lors des entretiens cette pratique à distance reste réservée aux cas de candidats éloignés du lieu de recrutement. Par choix des services RH et des managers, le présentiel est « toujours privilégié » pour rencontrer les personnes « en vrai » et avoir des « échanges plus fluides ». Une pré-sélection est aussi réalisée par la moitié des répondants (51 %). Par téléphone ou visioconférence, elle constitue une 1^{re} étape de rencontre avec le candidat pour se rassurer sur le profil, « voir si on va un peu plus loin », mais aussi pour s'assurer que « les aspirations en termes de rémunération ne sont pas trop éloignées ».

Près d'un tiers des répondants font passer un test de compétences ou de cas pratiques (30 %). En revanche, la passation de tests de personnalité reste rare. À l'appui de logiciels dédiés, elle est organisée de manière ponctuelle pour certaines collectivités, voire systématique, pour quelques-unes.

Pour sa part, le contrôle de référence, moins fréquent, est une pratique pour près d'un quart des répondants (22 %).

Nos interlocuteurs décrivent d'autres méthodes de pré-sélection notamment la simplification des formulaires de candidature en ligne « pour ne pas perdre les candidats dès le début », ou encore, l'évocation de la rémunération pendant ou à l'issue du premier entretien de recrutement « pour éviter les renégociations après ». Celle-ci devient de plus en plus une négociation strictement menée par les RH, et non plus par les services opérationnels « moins au fait des enjeux de maîtrise de la masse salariale ».

Enfin, autre évolution notable, certaines collectivités précisent que les lettres de motivation « deviennent très rares », perçues comme « un frein à la candidature », voire comme un exercice standardisé peu distinctif depuis l'essor de l'intelligence artificielle.

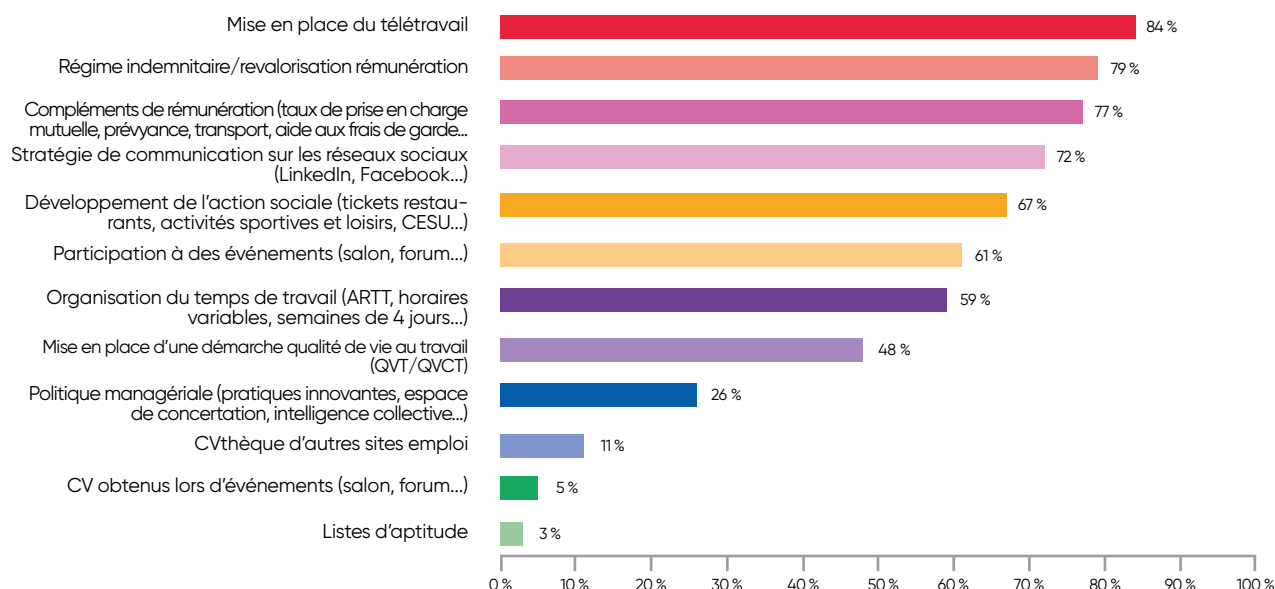
2.2 | L'attractivité

Les collectivités rencontrées se mobilisent particulièrement sur leur attractivité pour attirer de nouveaux agents. Pour nos interlocuteurs, face à l'image désuète de la fonction publique, la démotivation pour les concours, les idées reçues sur un territoire... les collectivités ont aujourd'hui « besoin de se vendre ». Elles doivent entamer une réflexion sur leurs atouts pour « capter les candidats » et s'ouvrir aux profils issus du secteur privé.

En parallèle, le contexte budgétaire interpelle fortement les marges de manœuvre pour activer des leviers pertinents, tout en maintenant un service de qualité et ambitieux en direction des habitants. Autour de ces enjeux, les collectivités mobilisent des leviers diversifiés et envisagent de les déployer davantage dans les années à venir.



Pour développer son attractivité, votre collectivité a-t-elle déployé des actions parmi les propositions suivantes ?



Premier levier d'attractivité, **la mise en place du télétravail**, déployé par 84 % des répondants, est devenue « un incontournable ». En second lieu, les répondants sont nombreux à activer le levier financier par **la revalorisation du régime indemnitaire** (79 %), même si cela « ne suffit pas à faire venir sur le territoire ». La rémunération est perçue comme un frein pour les collectivités devant

des candidats qui « font jouer la concurrence » et choisissent le plus offrant. Certaines d'entre elles axent cette revalorisation sur les métiers en tension, tandis que d'autres ont une approche plus globale.

En troisième lieu, le soutien financier passe aussi par **des compléments de rémunération** tels que des participations à la protection sociale complémentaire, au transport ou aux frais de garde (77 %) ou par des aides d'action sociale (tickets restaurants, activités sportives et culturelles...) (67 %). Ce soutien au pouvoir d'achat propose des tarifs préférentiels par l'intermédiaire de plateformes centralisées, de comités d'œuvre sociale, voire par une gestion en régie directe.

Nos interlocuteurs investissent parfois dans le soutien au logement des agents et le déploiement du forfait mobilité. Plus à la marge, des collectivités développent un programme de fidélisation, mis en valeur auprès des candidats, en proposant des temps conviviaux et fédérateurs (journée d'accueil, parrainage, soirée du personnel, garden-party, visites de nouveaux équipements...).

Sans forcément aboutir à une réelle marque employeur, les collectivités mettent en place **une stratégie de communication diversifiée** par la refonte de leur site Internet, la publication de post sur les réseaux sociaux (72 %) ou à travers leur participation à des forums, salons de l'emploi (61 %), voire à des job dating, à même de rendre visible leur collectivité.

Pour autant la confusion entre les stratégies d'attractivité destinées aux agents et aux habitants reste un écueil et une marge de discussion entre les directions des ressources humaines et de la communication.

En complément, des actions liées à l'organisation du travail (59 %) sont aussi mises en œuvre telles que la mise en place de cycles de travail avec aménagement et réduction du temps de travail (ARTT), d'horaires variables ou de la semaine de 4 jours. Le déploiement d'une démarche de qualité de vie au travail est également une source d'attractivité (48 %).

Quels que soient les leviers organisationnels ou financiers activés, les collectivités veillent de plus en plus à les valoriser dans les offres d'emploi. Plusieurs d'entre elles ont d'ores et déjà entamé un travail de refonte de leurs annonces en y intégrant un visuel plus moderne et l'ensemble des avantages dont les agents peuvent bénéficier.

3. Les difficultés de recrutement

3.1 | Les difficultés par domaine

En premier lieu, plus de la moitié des collectivités répondantes expriment **des difficultés de recrutement dans les domaines de la petite enfance (53 %) et des services techniques (52 %)**. Lors des entretiens, les échanges avec nos interlocuteurs confirment également ces deux domaines en tension.

Pour 25 % à 40 % d'entre eux, les répondants rencontrent également des difficultés de recrutement dans les domaines des ressources humaines (39 %), de l'urbanisme-aménagement (31 %), de l'animation (26 %) et des finances (26 %).

Les domaines de l'action sociale (18 %), du médico-social (18 %) et de la prévention-sécurité (16 %) sont ensuite cités par plus de 15 % des répondants.

Comparativement à 2022, les trois secteurs les plus cités sont identiques, mais les difficultés s'accroissent pour le domaine technique qui occupe désormais la seconde place et remonte d'un rang.

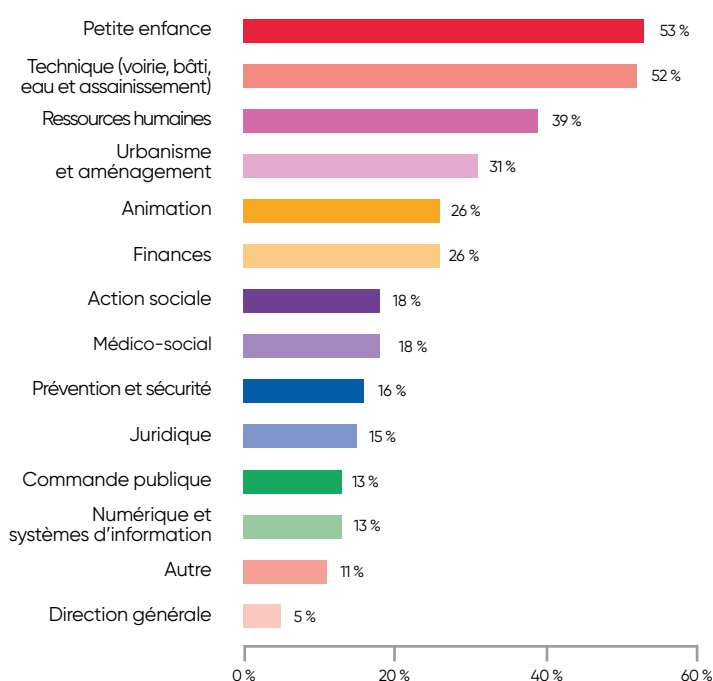
Les difficultés dans le domaine de l'animation semblent s'accroître également passant à la 5^e place (8^e en 2022).

En revanche, **dans le secteur du numérique et des systèmes d'information les difficultés de recrutement ont nettement chuté** de la 4^e place en 2022 à la 12^e en 2023.

En fonction de la répartition des compétences par type de collectivités, chaque domaine en tension ne concerne pas toutes les collectivités.

Pour leur part, les domaines de la petite enfance, de l'animation, de la prévention-sécurité, du juridique et du pilotage-direction générale sont exclusivement cités par les communes.

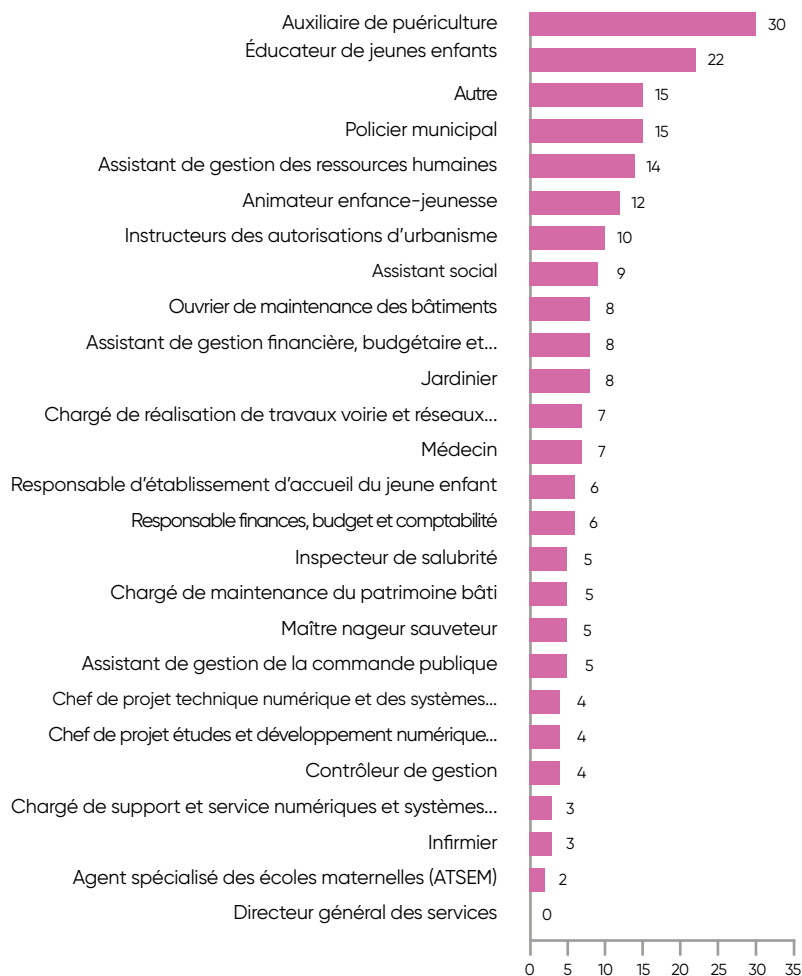
 **Quelles sont les domaines dans lesquels vous avez eu le plus de difficultés à recruter en 2023 ?**



3.2 | Les principaux métiers en tension



Métiers en tension les plus cités



Au 1^{er} rang et comme en 2022, le métier en tension le plus cité est celui d'auxiliaire de puériculture. Il est suivi d'éducateur de jeunes enfants qui n'apparaissait pas dans le top des métiers lors de l'enquête précédente. Son classement au 2^e rang témoigne des difficultés croissantes de recrutement pour l'ensemble des métiers du domaine de la petite enfance.

Au 3^e et 4^e rang, les métiers de policier municipal et d'assistant de gestion en ressources humaines maintiennent leur classement respectif.

Auparavant au 2^e rang, le métier d'animateur enfance-jeunesse reste parmi les plus en tension tout en passant au 5^e rang.

Le domaine de l'urbanisme et aménagement fait son apparition dans le top 10 en 2024, et particulièrement avec le métier d'instructeur des autorisations d'urbanisme classé au 6^e rang.

Dorénavant au 7^e rang, le métier d'assistant social remonte de 2 rangs (9^e en 2022).

Les métiers d'assistant de gestion financière, budgétaire et comptable et de jardinier, respectivement au 8^e et 9^e rang, maintiennent un classement similaire par rapport à la précédente enquête.

Pour finir, le domaine technique intègre aussi le classement 2024, concernant le métier d'ouvrier de maintenance des bâtiments talonné de près par celui de chargé de réalisation de travaux de voirie et réseaux divers. Ce dernier métier a été le plus cité lors des entretiens et intègre le top 10.

Par ailleurs, le métier de médecin au 5^e rang en 2022 est classé au 12^e rang. Les échanges avec nos interlocuteurs laissent supposer que les difficultés de recrutement ne se sont pas amoindries, mais suscitent une certaine résignation tant et si bien qu'on ne le relève plus.

Enfin, on notera que les métiers liés au domaine du numérique et des systèmes d'information, dans le top 9 en 2022, ne sont cités qu'à la marge. Le recrutement dans ce domaine a bénéficié au cours des deux années précédentes du déploiement d'écoles et instituts de formation, de l'opportunité du recours à l'apprentissage et de candidatures d'élèves diplômés. Des efforts significatifs en matière de rémunération à l'issue de la crise sanitaire, ont également permis une meilleure attractivité.

3.3 | Les principales causes de difficultés rencontrées

Quels que soient les métiers du top 10, **la rémunération et la concurrence entre employeurs territoriaux sont toujours citées comme des freins au recrutement.**

La concurrence avec d'autres employeurs publics ou avec le secteur privé est plus ciblée sur certains métiers.

TOP 10	Métiers	1 ^{re} cause	2 ^e cause	3 ^e cause
1	Auxiliaire de puériculture	Concurrence entre employeurs territoriaux et autres employeurs publics	Concurrence avec le secteur privé	Rémunération
2	Éducateur de jeunes enfants	Rémunération	Concurrence entre employeurs territoriaux	Aucune candidature reçue
3	Policiier municipal	Concurrence entre employeurs territoriaux	Rémunération	Absence de titulaire ou de lauréat de concours
4	Assistant de gestion des RH	Concurrence entre employeurs territoriaux	Inadéquation des candidatures avec le profil recherché	Rémunération
5	Animateur enfance-jeunesse	Concurrence entre employeurs territoriaux	Conditions d'emploi	Rémunération
6	Instructeur des opérations d'urbanisme	Concurrence entre employeurs territoriaux	Inadéquation des candidatures avec le profil recherché	Rémunération
7	Assistant social	Concurrence avec d'autres employeurs publics	Rémunération	Absence de titulaire ou de lauréat de concours
8	Assistant de gestion financière, budgétaire et comptable	Concurrence entre employeurs territoriaux	Rémunération	Inadéquation des candidatures avec le profil recherché
9	Jardinier	Concurrence avec le secteur privé	Rémunération	Aucune candidature reçue
10	Chargé de réalisation de travaux de voirie et réseaux divers	Concurrence avec le secteur privé	Rémunération	Concurrence entre employeurs territoriaux

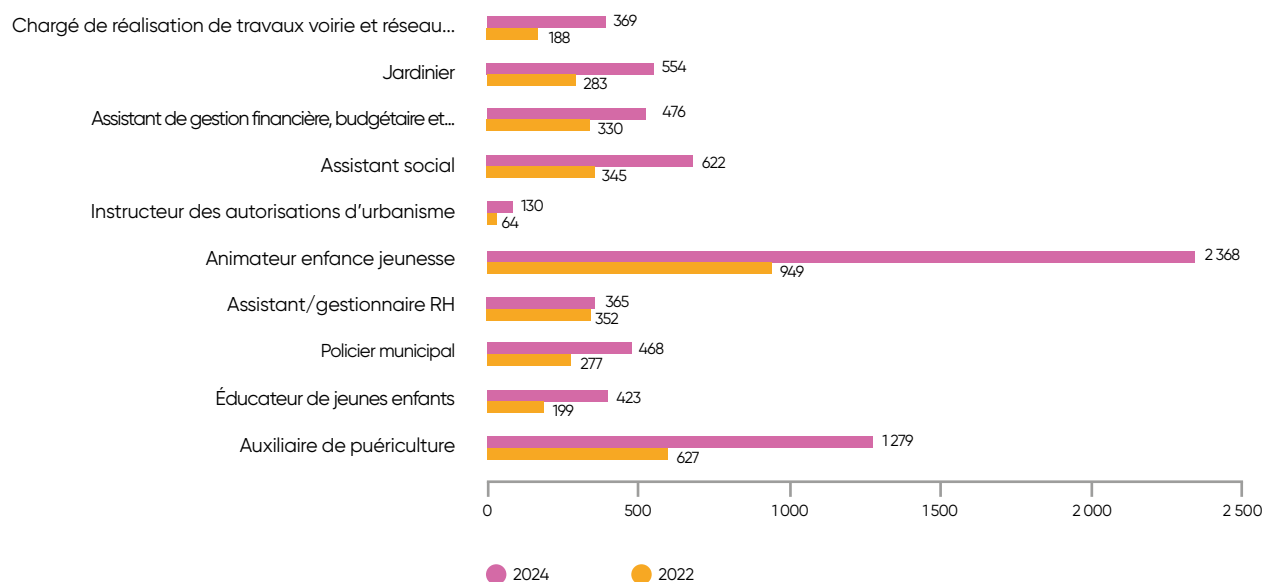
L'inadéquation des candidatures avec les profils recherchés, le manque de candidature reçue, l'absence de titulaire ou les conditions d'emploi sont également des causes davantage liées aux spécificités des métiers.

Lors des entretiens, nos interlocuteurs observent aussi que les candidats examinent de près les conditions de travail, les horaires, le télétravail et la rémunération pour candidater et négocier.

La recherche de profil expérimenté et le manque de formation dédiée au secteur public, notamment dans les fonctions supports RH et finances, rendent également difficile l'adéquation entre les candidatures reçues et les profils recherchés.

3.4 | L'évolution des offres diffusées sur le site emploi territorial

 Évolution du nombre d'offres sur emploi territorial.fr par métier en tension



3.5 | Top 10 des métiers en tension : offres, causes et leviers



Déclinaisons par métier
page suivante

AUXILIAIRE DE PUÉRICULTURE



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



> Une augmentation de 171 % par rapport à 2022

> Une moyenne de 17 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence entre employeurs territoriaux et autres employeurs publics	Concurrence avec le secteur privé	Rémunération

Les causes associées aux difficultés de recrutement d'auxiliaire de puériculture concernent en premier lieu la concurrence entre acteurs, publics comme privés. Les offres sont nombreuses et les candidats, comme les agents en poste, « *ont le choix* ». Ils n'hésitent pas à changer de structure pour une plus grande proximité géographique ou de meilleurs horaires. La recherche d'une meilleure rémunération impacte également fortement les motivations des candidats. Nos interlocuteurs évoquent aussi un changement de rapport au métier qui « *n'attire plus* » et n'appelle plus de « *vocation* ». Les services recrutement reçoivent également peu de candidatures ou souvent en inadéquation avec les profils et l'expérience recherchés.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Pour agir face à ces difficultés, les collectivités activent **le levier financier**, bien que contraint, pour une rémunération plus compétitive et attractive.

Elles sont également plusieurs à développer **des partenariats avec les écoles et instituts de formation** de leur territoire pour diffuser leurs offres et présenter leur cadre de vie au travail. Elles y trouvent notamment une opportunité de recruter par **la voie de l'apprentissage**, dispositif particulièrement développé sur ce secteur.

Des réflexions sur les conditions de travail ont donné lieu à des révisions des amplitudes horaires, à de l'investissement dans du matériel ergonomique ou la refonte des projets éducatifs.

Les étapes de recrutement sont aussi revues pour accélérer le process de sélection et de réponse. Les offres sont diffusées sur les réseaux sociaux professionnels et lors de la participation à des forums et salons. Plus largement, la communication peut faire l'objet de campagnes dédiées par affichage ou diffusion vidéo.

Plus à la marge, certaines collectivités, de taille importante, envisagent **une offre de bourse d'études** ou misent sur la mobilité interne en favorisant la valorisation des acquis de l'expérience (VAE) ou la formation qualifiante.

ÉDUCATEUR DE JEUNES ENFANTS



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une augmentation de 62 % par rapport à 2022
- > Une moyenne de 4,5 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Rémunération	Concurrence entre employeurs territoriaux	Aucune candidature reçue

Le métier d'éducateur ou éducatrice de jeunes enfants est le deuxième cité comme le plus en tension. Les principales causes évoquées concernent d'abord la rémunération, puis la concurrence entre les employeurs de la fonction publique territoriale. Les collectivités notent également l'absence de candidature à leurs offres d'emploi.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Pour trouver des solutions, les collectivités activent les mêmes pistes que pour le métier d'auxiliaire de puériculture. Parmi celles-ci, **le développement de partenariats** avec les écoles et instituts de formation et le recours à l'apprentissage sont les plus systématiques.

Les collectivités rencontrées citent aussi une plus grande réactivité dans le process de recrutement et l'amélioration des conditions et rythmes de travail.

POLICIER MUNICIPAL



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une augmentation de 68 % par rapport à 2022
- > Une moyenne de 5,3 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence entre employeurs territoriaux	Concurrence entre employeurs territoriaux	Absence de titulaire ou de lauréat de concours

Si le domaine de la prévention-sécurité ne ressort pas parmi les plus concernés, le métier de policier municipal reste très en tension. Sur ce métier, le recrutement est d'abord confronté à une forte concurrence entre employeurs territoriaux en termes de conditions de travail et d'aménagement horaire. La rémunération se doit aussi d'être compétitive pour attirer des candidats. Enfin, la police municipale peine à recruter des titulaires et lauréats.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Le recrutement par réseau reste le levier le plus efficace pour embaucher des policiers municipaux. Généralement, directement en contact avec leurs collègues d'autres collectivités, les directions de police municipale sont très impliquées, voire autonomes, dans la recherche et la sélection de leurs candidats.

Dans un contexte de concurrence, l'alignement de **la rémunération** est aussi un levier activé par les collectivités, de manière quasi incontournable.

Enfin, **l'investissement dans des équipements de travail** (port d'armes, qualité et renouvellement des EPI...) est aussi un facteur d'attractivité.

ASSISTANT DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



> Une légère augmentation de 13 % par rapport à 2022

> Une moyenne de 3,8 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence entre employeurs territoriaux	Inadéquation des candidatures avec le profil recherché	Rémunération

La principale cause de difficultés pour recruter des assistants de gestion en ressources humaines est liée à la concurrence entre employeurs territoriaux. Sur ce point, nos interlocuteurs observent que les agents sont sensibles aux conditions de travail (télétravail, open-space...) et à la charge de travail croissante, occasionnant un turn-over élevé ces dernières années. En second lieu, les collectivités pointent l'inadéquation des candidatures avec le profil recherché. **Les évolutions du métier d'assistant de gestion RH ont créé un écart avec le profil des candidats.** Auparavant centrées sur la saisie de paie, les missions nécessitent « *une plus forte technicité et une plus forte polyvalence. Ce n'est plus un métier d'exécution, il y a un panel très élargi* ». Or, les profils des candidats manquent d'expériences et de technicité dans un secteur qui ne compte pas de formation supérieure dédiée.

S'ajoute à cela un niveau de rémunération peu compétitif, renforcé par la concurrence entre les secteurs public et privé.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Pour remédier à ces difficultés, **les collectivités rencontrées recrutent des « juniors issus du privé ou de reconversion professionnelle »** en faisant le pari de les former et les fidéliser, au risque « *qu'on s'épuise à les accompagner* ».

Plus à la marge, la révision du régime indemnitaire ou le recrutement de contractuels en catégorie B sont aussi des actions mises en place.

Enfin, certaines collectivités réorganisent les missions de gestion RH et ajustent les fiches de poste afin de séparer carrière et paie et permettre une réelle expertise ciblée.

ANIMATEUR ENFANCE JEUNESSE



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une augmentation de 79 % par rapport à 2022
- > Une moyenne de 17 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence entre employeurs territoriaux	Conditions d'emploi	Rémunération

Le recrutement d'animateur enfance-jeunesse est d'abord confronté à la concurrence entre employeurs territoriaux du fait de nombreuses offres d'emploi pour peu de candidats.

Les conditions d'emploi sont également un frein spécifique au recrutement d'animateur sur des postes souvent à temps non complet, à horaires décalés et/ou en coupure et pour des durées de contrat courtes.

Enfin, la rémunération manque d'attractivité et accentue la concurrence entre employeurs.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Nos interlocuteurs voient peu de pistes d'action pour faire face à ces freins au recrutement. À l'image des travaux menés sur le secteur de la petite enfance ces dernières années, certaines envisagent de mener une réflexion concertée de fond pour identifier des leviers d'attractivité et de fidélisation.

INSTRUCTEUR DES OPÉRATIONS D'URBANISME



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une stagnation (+ 1 %) par rapport à 2022
- > Une moyenne de 2 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence entre employeurs territoriaux	Inadéquation des candidatures avec le profil recherché	Rémunération

La principale cause de difficultés pour recruter des instructeurs des opérations d'urbanisme réside dans la concurrence entre employeurs territoriaux qui cherchent chacune à offrir des conditions de travail attractives.

Dans un contexte d'évolution, **les métiers de l'urbanisme et aménagement exigent une plus grande technicité ou de la polyvalence** pour des candidats souvent en inadéquation avec le profil recherché.

Enfin, la rémunération ajoute un motif de concurrence entre collectivités qui tentent aussi de s'aligner avec les salaires proposés dans le secteur privé, notamment pour les candidats les plus expérimentés.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Pour y remédier, les collectivités adaptent leur process de recrutement par **la diffusion de leurs annonces dans des réseaux professionnels et l'approche directe via les réseaux sociaux**. Elles développent aussi des partenariats avec les écoles et instituts de formation.

Elles s'ouvrent également davantage à des profils atypiques et ont recours à l'apprentissage, qui reste un levier pertinent de recrutement sur ce métier.

ASSISTANT SOCIAL



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une augmentation de 48 % par rapport à 2022
- > Une moyenne de 8,4 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence avec d'autres employeurs publics	Rémunération	Absence de titulaire ou de lauréat de concours

Le recrutement d'assistant social est fortement impacté par la concurrence entre les employeurs des différentes fonctions publiques de l'état, de l'hospitalière et de la territoriale, à l'échelle départementale et communale. Les systèmes organisationnels, les conditions de travail et les publics d'utilisateurs sont autant de critères dont tiennent compte les candidats, auxquels s'ajoute une rémunération peu attractive.

Enfin, les collectivités observent l'absence de candidat titulaire ou lauréat de concours, la motivation étant faible pour passer les concours à l'issue d'un cursus de 3 ans en école de travail social.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Les collectivités développent de plus en plus **de partenariats avec les écoles et instituts de formation** pour se faire connaître et diffuser leurs offres d'emploi, dans une démarche de marque employeur.

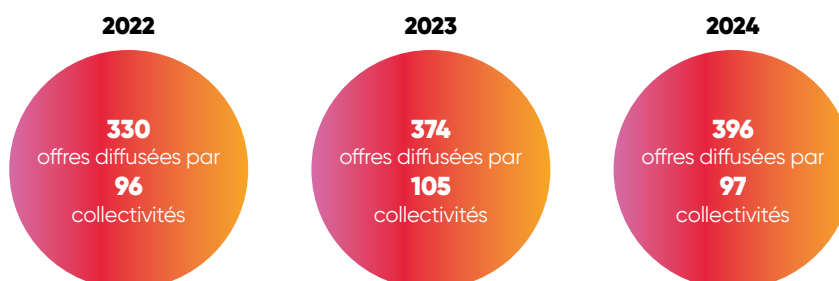
Quand elles le peuvent, elles activent également le levier financier en revalorisant le régime indemnitaire.

Enfin, certaines de taille importante, envisagent la mise en place de bourse d'études en contrepartie d'un engagement moral à exercer au sein de la collectivité après obtention du diplôme.

ASSISTANT DE GESTION FINANCIÈRE, BUDGÉTAIRE ET COMPTABLE



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une augmentation de 20 % par rapport à 2022
- > Une moyenne de 4 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence avec le secteur privé	Rémunération	Aucune candidature reçue

Le recrutement d'assistant de gestion financière, budgétaire et comptable fait face à la concurrence entre employeurs territoriaux. Les offres de postes sont nombreuses pour peu de candidats. Par ailleurs, la rémunération, notamment en comparaison au secteur privé, est peu compétitive. Enfin, les candidats, peu expérimentés et/ou rarement formés sur le secteur public, sont souvent en inadéquation avec les profils recherchés. **La filière souffre d'un manque de formation spécialisée dans les finances publiques.**



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Parmi les leviers mobilisés par les collectivités, l'apprentissage peut être une option efficace. Cependant c'est surtout le processus même de recrutement qui est adapté par le recours à des cabinets de recrutements et à **des pratiques de repérage et de démarchage direct** auprès de potentiels candidats via les réseaux sociaux professionnels.

JARDINIER



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



- > Une augmentation de 43 % par rapport à 2022
- > Une moyenne de 5,2 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence avec le secteur privé	Rémunération	Aucune candidature reçue

Le recrutement de jardinier fait face à une forte concurrence avec le secteur privé, dans lequel la rémunération est plus attractive. Outre l'absence de candidature, les collectivités soulignent aussi les exigences concernant l'expérience des candidats, notamment pour maintenir la qualité du service public et les labels ad hoc.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Les collectivités comptent peu de leviers pour remédier à ces difficultés de recrutement pérennes depuis ces 4 dernières années. Le recours à **l'apprentissage et les partenariats avec les écoles et instituts de formation** font partie des pistes les plus mobilisées.

CHARGÉ DE RÉALISATION DES TRAVAUX DE VOIRIE ET RÉSEAUX DIVERS



NOMBRE D'OFFRES SUR EMPLOI-TERRITORIAL.FR



> Une légère augmentation de 5 % par rapport à 2022

> Une moyenne de 2,3 offres par collectivité en 2024



PRINCIPALES CAUSES DE DIFFICULTÉS

1	2	3
Concurrence avec le secteur privé	Rémunération	Concurrence entre employeurs territoriaux

Les concurrences avec le secteur privé et entre employeurs territoriaux sont les principales causes de difficultés de recrutement d'agents en charge de la réalisation des travaux de voirie et de réseaux divers. La méconnaissance de la fonction publique territoriale est un frein pour obtenir des candidatures tournées vers le secteur privé.

La rémunération fait aussi le jeu de cette concurrence entre employeurs.

Enfin, le manque d'expérience des jeunes diplômés puis leur départ précoce vers des fonctions d'encadrement, une fois formés, demandent un fort investissement des collectivités pour faire face au turn-over.



LEVIERS ET ATOUTS IDENTIFIÉS

Les leviers sont peu nombreux pour les collectivités, outre **la diffusion élargie sur les réseaux sociaux et dans les réseaux professionnels** ou le développement de partenariats avec des écoles ou instituts de formation.

Cependant, pour des syndicats mixtes, leurs compétences très ciblées dans le secteur de l'eau ou l'énergie, leur permettent toutefois de bénéficier d'une certaine renommée et d'attirer encore des candidats.

4. Méthodologie

L'enquête est basée sur deux volets quantitatifs et qualitatifs qui permettent d'éclairer de manière complémentaire les pratiques et difficultés de recrutement. La présente analyse restitue au fil des thématiques abordées ces résultats de façon imbriquée.

Le volet quantitatif



63 collectivités ont répondu au questionnaire sur les 329 collectivités et établissements publics que compte la petite couronne, soit un taux de retour de 19 %. Ces 63 collectivités représentent 31 % des effectifs des agents de petite couronne.

Pour cette édition 2024, comparativement à leur répartition en petite couronne (Bilan social 2022), les communes (71 %) et les EPCI et établissements public hors EPT (22 %) sont particulièrement sur-représentés, tandis que les centres communaux d'action sociale (CCAS) et les caisses des écoles (CDE) ne comptent aucun répondant.

Cependant, ces deux types de structures étant souvent gérés par les directions des ressources humaines de leur commune, on peut supposer que les réponses de ces dernières intègrent également les pratiques et les difficultés de recrutement rencontrées dans la gestion des CCAS et CDE.

Type et effectifs des collectivités en petite couronne*	Part type collectivités en PC	Part type de collectivités enquêtée	Part effectif agents en PC	Part effectif agents enquête
Département	1 %	2 %	18 %	11 %
Établissement public territorial (EPT)	5 %	2 %	8 %	4 %
Communes	42 %	71 %	70 %	85 %
Commune - 350 agents	10 %	14 %	4 %	8 %
Commune de 350 à 499 agents	5 %	17 %	5 %	21 %
Commune de 500 à 1 000 agents	15 %	14 %	22 %	5 %
Commune de + de 1 000 agents	12 %	25 %	39 %	51 %
CCAS ou Caisse des écoles	33 %	0 %	3 %	0 %
OPH	0 %	0 %	0 %	0 %
EPCI et EP (hors EPT)	19 %	22 %	2 %	1 %
Ensemble des collectivités de la petite couronne	100 %	100 %	100 %	100 %
*Source bilan social 2022 p. 9				

Si la non-représentativité des collectivités répondantes ne permet pas d'extrapoler les résultats à l'ensemble des collectivités du territoire, les résultats sont riches d'enseignements sur les pratiques et les difficultés de recrutement rencontrées. Les questions posées aux répondants étant pour la plupart identiques à celles de l'enquête 2022, des comparaisons des résultats sont effectuées entre les deux années.

Le volet qualitatif

Le volet qualitatif repose sur la conduite de 15 entretiens avec des directrices et directeurs des ressources humaines et/ou des responsables ou chargés de recrutement, en respectant le type, la taille diversifiée des collectivités et leur répartition sur les 3 départements.

Les échanges ont porté sur la présentation de l'organisation de l'activité de recrutement au sein des directions des ressources humaines, l'évolution des pratiques dans les process et les outils de suivi, ainsi que sur les difficultés de recrutement en ciblant les domaines et les métiers particulièrement concernés.



5. Remerciements

Le CIG Petite Couronne remercie tous les professionnels RH qui ont participé à cette enquête, en répondant au questionnaire, et/ou en acceptant une rencontre pendant l'été 2024.

Les collectivités qui ont participé aux entretiens sont les suivantes :

- Chevilly-Larue
- Colombes
- Conseil départemental du Val-de-Marne
- Conseil départemental des Hauts-de-Seine
- Drancy
- Épinay-sur-Seine
- Établissement public territorial T3 - Grand Paris Grand Est
- Établissement public territorial T9 - Grand Paris Seine Ouest
- Gennevilliers
- Livry-Gargan
- Malakoff
- Montfermeil
- Saint-Maurice
- Syndicat des eaux d'Île-de-France (SEDIF)
- Vitry-sur-Seine

6. Les ressources du CIG sur le thème du recrutement



L'enquête recrutement et toutes les publications sont accessibles sur www.cig929394.fr, dans la rubrique Observatoire emploi-RH

APPUI AU RECRUTEMENT



GUIDE DU RECRUTEMENT

Une version mise à jour du CGFP pour les opérationnels RH



GUIDE SUR LA FIDÉLISATION DES INSPECTEURS DE SALUBRITÉ

Un outil interactif pour identifier des leviers d'attractivité



LIVRET SUR LES DÉCLARATIONS DE VACANCE D'EMPLOI



SITE EMPLOI-TERRITORIAL.FR

Et toujours, le [site emploi-territorial.fr](http://site.emploi-territorial.fr)
Pour diffuser vos besoins de recrutement



ACCOMPAGNEMENTS DU CIG

- Ateliers personnalisés pour accompagner les collectivités dans la gestion des DVE et la diffusion des offres d'emploi sur le site emploi territorial
- Deux matinées annuelles dédiées à la réglementation des DVE, complétées par des ateliers spécifiques
- Diffusion des annonces auprès des lauréats de concours

PROMOTION DE L'EMPLOI TERRITORIAL

Économe de flux
Métropole du Grand Paris (75 - 91 - 92 - 93 - 94 - 95)



Justine AGAB
Responsable du Service Économie de Flux
Métropole du Grand Paris

en tant que consultante
en urbanisme.

Pour accéder à la vidéo en version sous-titrée, [cliquez ici](#).

Agent de police municipale
Courbevoie (92) et Pantin (93)



À la découverte des métiers territoriaux : Agent t ...

0:04 1x 3:29

Pour accéder à la vidéo en version sous-titrée, [cliquez ici](#).

Technicienne systèmes d'information
Établissement public territorial Grand Orly Seine Bièvre (94)



Aurélien MANSART
Responsable du Service SI
Etablissement public territorial Grand Orly Seine Bièvre

Pour accéder à la vidéo en version sous-titrée, [cliquez ici](#).

Auxiliaire de puériculture
Clichy-la-Garenne (92)



Karla, auxiliaire de puériculture
Clichy-la-Garenne

On les accompagne énormément
vers l'autonomie.

Pour accéder à la vidéo en version sous-titrée, [cliquez ici](#).

VIDÉOS MÉTIER

Voir toutes les vidéos sur :

www.cig929394.fr/acces-fpt/information/metiers-territoriaux-video

**LA TERRITORIALE
EN PETITE COURONNE**
fait son show !

Découvrez la fonction publique territoriale en petite couronne et ses opportunités professionnelles
en visionnant leurs sketches sur le site Internet du CIG Petite Couronne.



Charles Nouveau

Tania Dutel

Reda Saouli

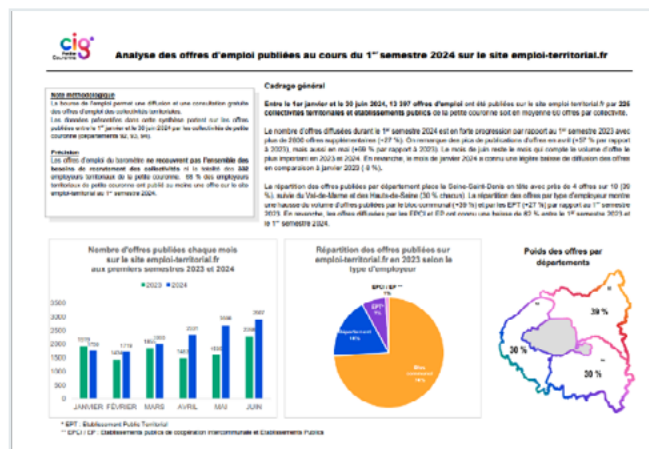
cig
Petite Couronne

CAMPAGNE DE PROMOTION DES MÉTIERS TERRITORIAUX

« La territoriale fait son show ! » :

www.cig929394.fr/acces-fpt/information/videos-cassons-idees-recues-avec-tania-du-tel-charles-nouveau-reda-saoui

DONNÉES RH DE LA PETITE COURONNE



BAROMÈTRE DE L'EMPLOI

Une analyse des offres publiée sur le site emploi-territorial.fr



BILAN SOCIAL 2022

Pour mieux connaître les caractéristiques des agents territoriaux de petite couronne

Pour toute demande d'information complémentaire :

Service promotion de l'emploi territorial,

promotionemploi@cig929394.fr ou par téléphone au 01 56 96 81 50.



Direction de l'emploi territorial

CIG Petite Couronne

Centre Interdépartemental de Gestion
de la Petite Couronne de la région d'Île-de-France

1 rue Lucienne Géraïn 93698 Pantin cedex

Tél. : + 33 (0)1 56 96 80 80

www.cig929394.fr