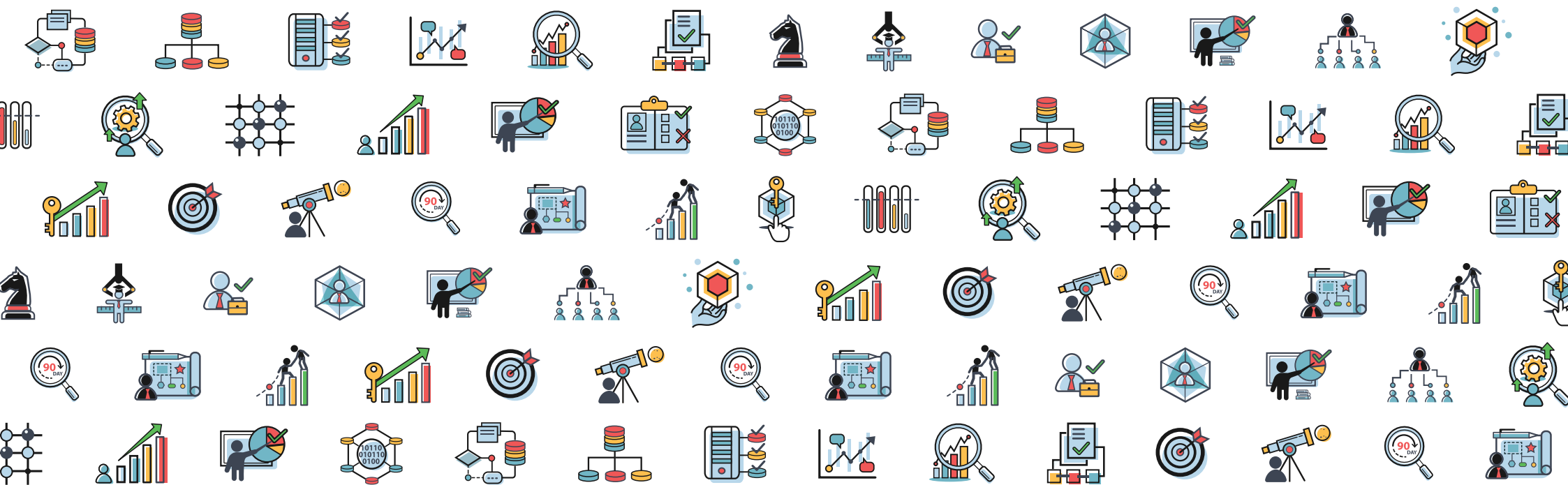


PANORAMA DE L'EMPLOI TERRITORIAL

9^e ÉDITION



CETTE neuvième édition met en exergue certains défis majeurs auxquels les employeurs territoriaux sont confrontés. Ainsi, la problématique du maintien dans l'emploi, tant en termes de prévention que de reclassement, dans un contexte d'allongement des carrières et de vieillissement de la population d'agents, devient extrêmement sensible.

Cette question est d'autant plus importante dans une FPT comptant plus de 75 % d'agents catégorie C et sachant que 12 % des départs en retraite de fonctionnaires territoriaux ont pour motif l'invalidité de l'agent. Rappelons également que le Gouvernement prévoyait de mettre fin à la retraite pour invalidité des fonctionnaires affiliés CNRAFL. Si cette intention se concrétisait dans le cadre de la réforme devant se poursuivre, la retraite pour incapacité permanente, du fait de son caractère restrictif, ne compenserait pas la perte de la retraite pour invalidité. En toutes hypothèses, notre Panorama vient souligner le défi du maintien dans l'emploi, sachant que les prochaines Ordonnances santé et le Plan de santé au travail dans la fonction publique conditionneront également les réponses et l'efficacité des actions à mener.

Notre Panorama confirme l'augmentation de la part des agents contractuels recrutés sur emploi permanent et la légère hausse de l'emploi public en 2017 est portée par une augmentation du nombre de contractuels. Si cette hausse est principalement imputable au passage de contrats aidés en contractuels de droit public, les années à venir pourraient confirmer cette augmentation compte-tenu de l'élargissement des cas de recours au contrat.

Promues par le législateur ayant souhaité donner de nouvelles marges de manœuvre aux employeurs, ces facilités de recrutement n'exonèrent pas des contraintes budgétaires mais peuvent notamment contribuer à répondre aux besoins sur certains métiers en tension et, dans certains cas, à l'émergence de nouveaux métiers dont le recrutement est complexe, ce qui invite par ailleurs à la mutualisation.

Les différents repères offerts par notre Panorama contribuent à prendre la mesure de l'ensemble ces évolutions. Cependant, elle ne peut avoir pour finalité que la mise en place de politiques RH pertinentes se traduisant désormais par l'obligation de mettre en œuvre des « lignes directrices de gestion », innovation majeure de la loi de transformation de la fonction publique. Elles déterminent notamment la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, en particulier en matière de GPEEC. Cette stratégie devra définir les enjeux et les objectifs de la politique RH à conduire au sein des collectivités compte-tenu des politiques publiques, de la situation des effectifs, des métiers et des compétences.

Je souhaite enfin remercier les Centres de Gestion qui ont contribué à cette publication

Michel HIRIART
Président de la Fédération Nationale des Centres De Gestion
(FNCDG)



CETTE neuvième édition du panorama est le fruit d'un travail collectif, au sein de la commission « Observation des données sociales et politiques de l'emploi » de l'ANDCDG, présidée par Olivier DUCROCQ, Directeur du Centre de gestion du Rhône et de la métropole de Lyon.

Le Panorama 2020, agrégeant des données sur l'emploi territorial entre 2014 et 2018, se caractérise par des observations détaillées de l'évolution de l'emploi public à différentes échelles, permises par le travail minutieux de l'équipe de rédaction, et des 90 Centres de gestion mobilisés que je tiens à remercier.

Près de 90 000 offres d'emploi ont été recensées lors de la campagne de collecte des bilans de l'emploi, et ce malgré un contexte de diminution du nombre d'employeurs et des dotations globales de fonctionnement. Les principaux enjeux qui ressortent de cette publication sont les tensions rencontrées sur le marché du travail, et l'accélération du vieillissement des agents de la fonction publique territoriale.

Enfin, ce Panorama permet de disposer d'évolutions pluriannuelles sur les concours territoriaux, les examens professionnels, et se démarque cette année par deux zooms proposés mettant en avant le métier de médecin de prévention et la démarche d'instauration du télétravail.

La mobilisation des services « Carrière », « Emploi » et « Concours » de chaque Centre de gestion doit ici être saluée avec pour finalité, cette adéquation entre l'offre et la demande en matière d'emploi, le développement d'une vision globale et harmonisée pour les services concours et retraite des centres de gestion.

Encore une fois, les Centres de gestion constituent, à l'heure de la raréfaction des ressources et des premiers impacts des réformes législatives, les référents locaux de confiance pour guider les collectivités dans la recomposition de l'emploi territorial.

Jean-Laurent NGUYEN KHAC
Président de l'Association Nationale
des Directeurs et directeurs adjoints
des Centres de Gestion (ANDCDG)



Sources et méthodologie

Précisions méthodologiques

Les données présentées dans cette synthèse sont issues de l'agrégation des Bilans de l'Emploi Public Territorial réalisés par 90 centres de gestion, conformément à la réglementation.

Les données agrégées ont pour finalité de présenter les grandes tendances de l'emploi public territorial au niveau national, mais également des comparaisons régionales ont pu être intégrées.

Cette analyse n'a pas vocation à être exhaustive : aucune pondération ou redressement n'ont été appliqués sur la partie Bourse de l'emploi

Sources de données

Bilan de l'emploi année 2018 (Bourses de l'emploi des Centres de Gestion) - Données SIASP 2017, - CNRACL 2014-2018 - IRCANTEC 2014-2018 - Bilan social 2017- Rapport DGAFP 2019 -

Etude 2018 : « Le télétravail dans les trois versants de la fonction publique » de la DGAFP

SOMMAIRE

PAGE 7

Diminution du nombre d'employeurs dans la fonction publique territoriale...

PAGE 9

Augmentation de la publication des offres d'emploi et des tensions perçues dans le recrutement

PAGE 13

Focus sur les 254 concours et 198 examens professionnels (session 2018)

PAGE 17

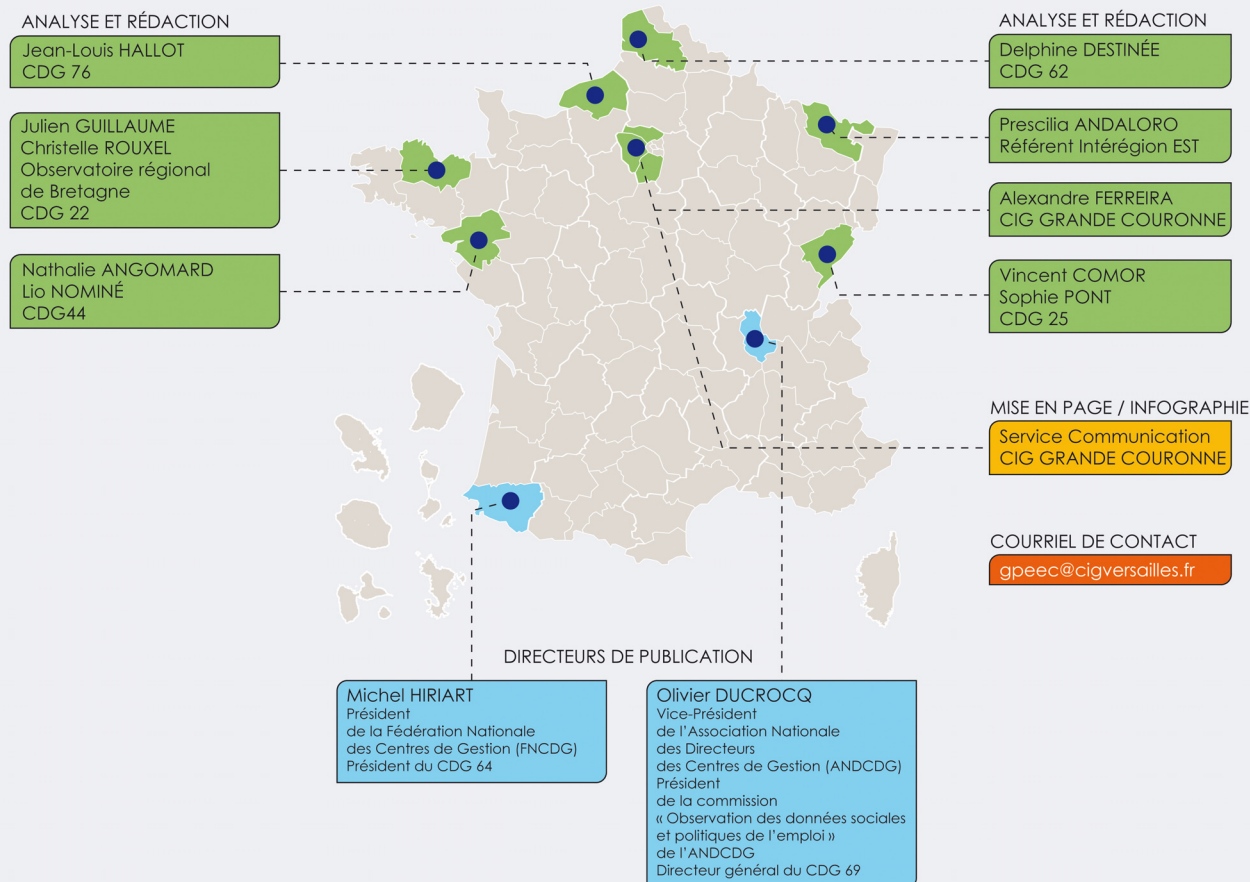
Accroissement de l'âge moyen de départ à la retraite avec une progression constante des départs

PAGE 23

Zoom sur la médecine de prévention

PAGE 25

Zoom sur le télétravail



Remerciements aux services Prévention et Médecine de prévention des CDG 22, CDG 25, CDG 56, CDG 62 et du CIG Grande Couronne pour leur participation au zoom métier.

UNE DIMINUTION DU NOMBRE D'EMPLOYEURS DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

La diminution du nombre d'employeurs territoriaux se poursuit en 2017. Cette tendance pluriannuelle s'explique par l'évolution du contexte législatif incitant au regroupement des Établissements Publics de Coopération Intercommunale (EPCI), à la dissolution de syndicats, et à la création de communes nouvelles.

UNE STABILISATION DES EFFECTIFS

Les effectifs territoriaux* sont en légère hausse, essentiellement en raison de la croissance des effectifs dans les régions (+2,3%) et surtout dans les EPCI (+5,9%). Cet accroissement résulte en partie des fusions des intercommunalités et des régions créant ainsi des structures de taille plus importante, avec de nouveaux besoins liés au développement de compétences, et à la nécessité de management intermédiaire.

A contrario, depuis 2015, le nombre d'agents dans les communes et dans les établissements communaux diminue progressivement (-0,9%). En effet, certaines compétences, au préalable gérées à l'échelle communale, sont dorénavant déléguées au niveau des structures intercommunales.

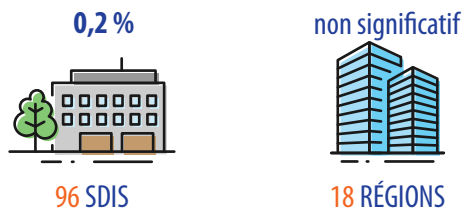
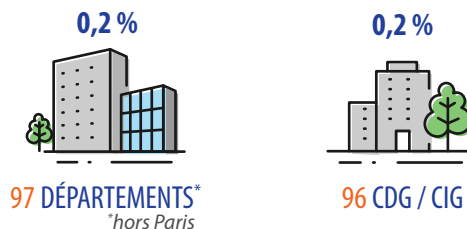
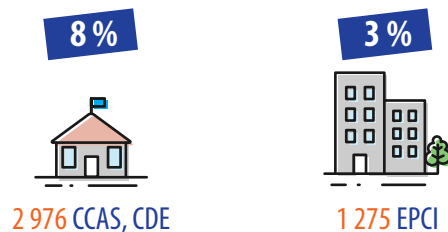
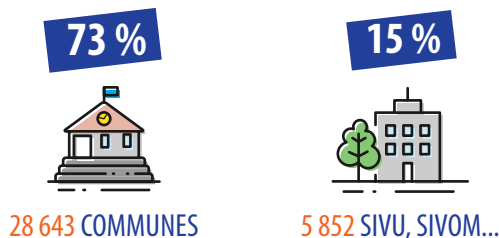
Une dynamique variable selon les territoires

Au 31 décembre 2017, le taux d'administration moyen en Équivalent Temps Plein (ETP) est proche de 26 agents territoriaux pour 1 000 habitants dans l'ensemble de la France Métropolitaine et des DOM.

L'emploi progresse en 2017 de 0,9%, après deux années consécutives de baisse, renouant ainsi avec un nombre total d'agents similaire à celui établi en 2014.

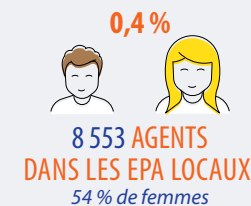
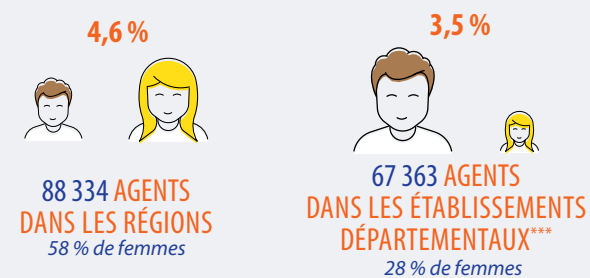
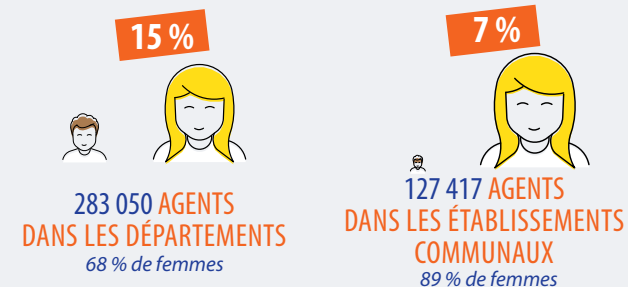
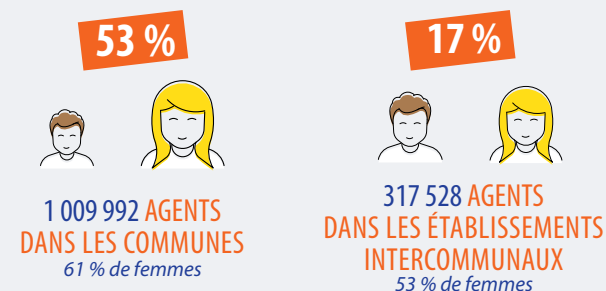
* Source : rapport DGAFP 2019

39 410 EMPLOYEURS PUBLICS TERRITORIAUX**



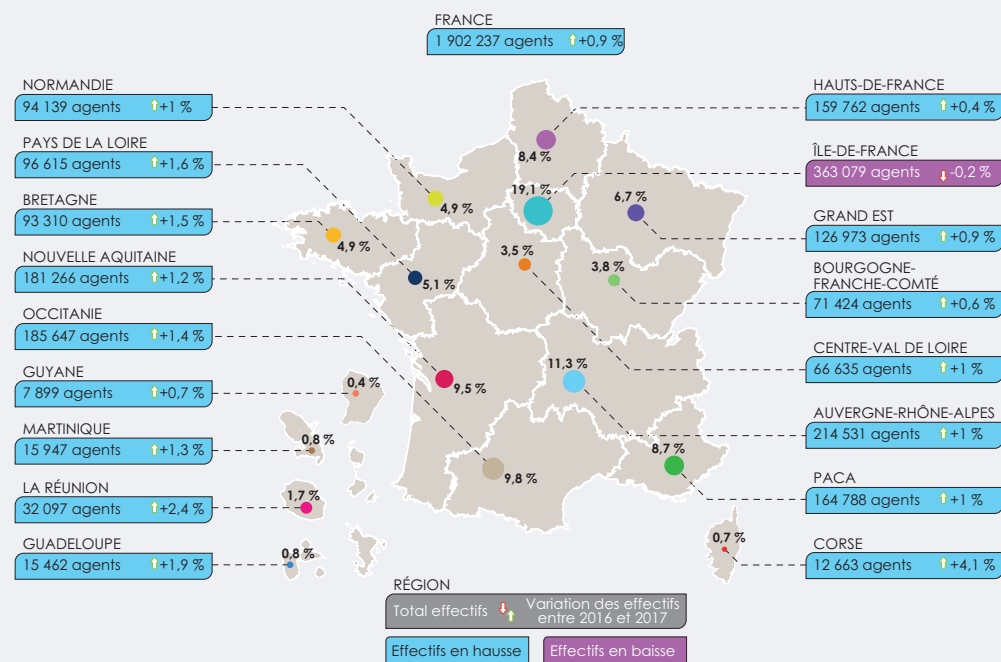
**employeurs ayant au moins 1 agent

1 902 237 AGENTS PUBLICS TERRITORIAUX

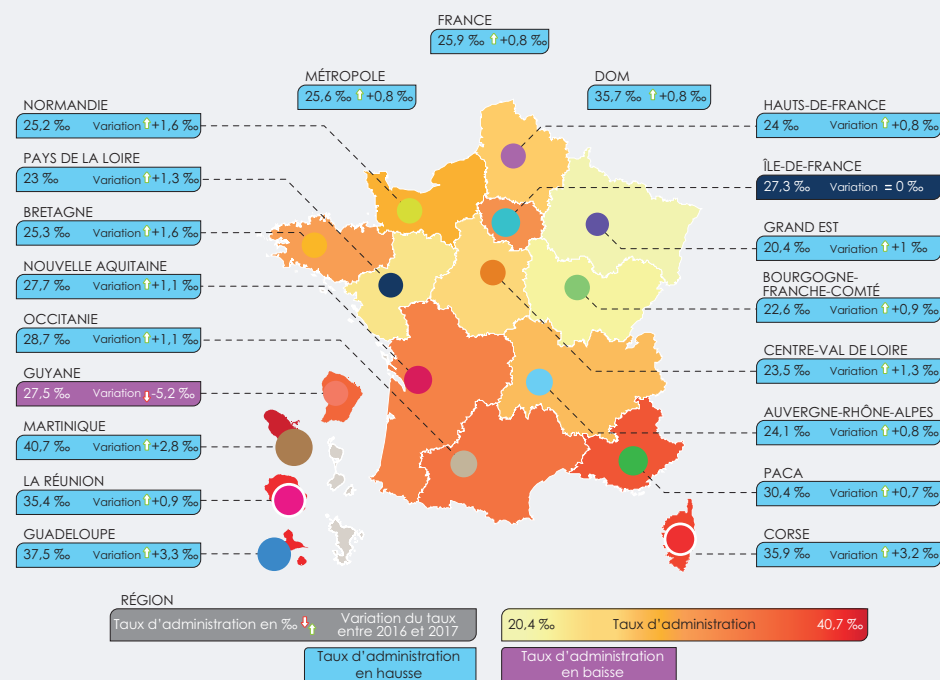


***SDIS et CDG

Répartition des agents par région et évolution des effectifs entre 2016 et 2017



Taux d'administration par région (ETP pour 1 000 habitants)

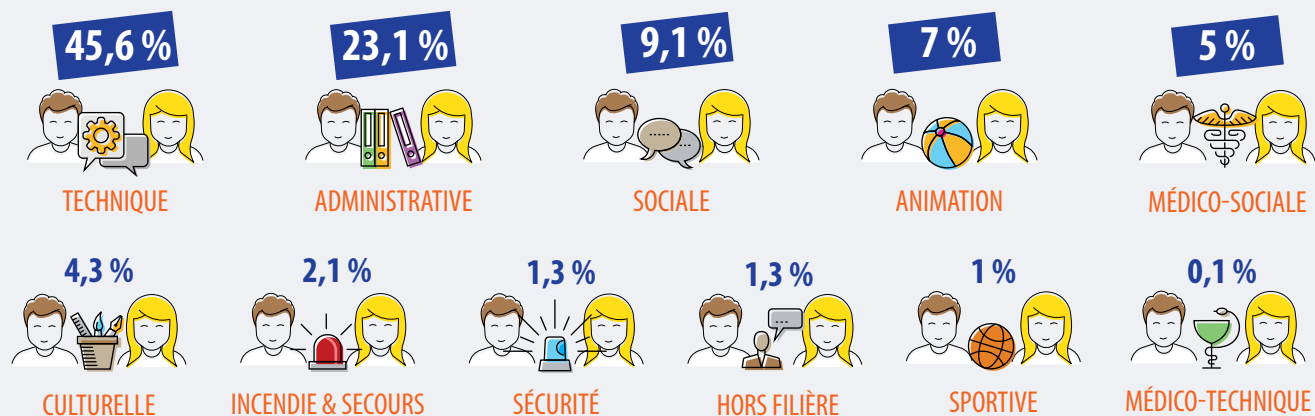


Cette hausse est également la conséquence du recrutement en contractuels, en 2017, de bénéficiaires de contrats aidés présents fin 2016. Ainsi, en incluant les emplois aidés, l'emploi territorial baisse de 0,4 %.

Dans un maillage plus fin que la région, on constate une plus grande hétérogénéité, et les taux d'administration varient du simple au double au sein des zones d'emploi (sauf celle des grandes métropoles). Le taux d'administration est globalement plus élevé dans les zones d'emploi les plus peuplées.

Au 31 décembre 2017, près de 69 % des agents territoriaux travaillent dans les filières technique et administrative. Cependant, ces deux filières connaissent une baisse continue de leurs effectifs depuis 2014.

Répartition des agents par filière au 31 décembre 2017



Par ailleurs, la part de la filière animation est en constante augmentation : elle était de 4,3 % en 2013 et a progressé annuellement pour atteindre 7 % en 2017.

UNE FÉMINISATION CONSTANTE DES EFFECTIFS

Au 31 décembre 2017, les femmes représentent 61,3 % des agents des collectivités. Ce taux est plus élevé dans les établissements communaux* (89 %) et les départements (68 %), que dans les établissements intercommunaux (53 %) et les établissements départementaux (28 %), en particulier les SDIS.

Les femmes sont sous-représentées au sein de la catégorie A+ au regard de leur poids dans les effectifs. Globalement, la part de femmes contractuelles est en baisse entre 2016 et 2017, tandis que la part de femmes fonctionnaires est en constante hausse du fruit de la loi Sauvadet et des concours réservés.

UNE AUGMENTATION DE LA PUBLICATION DES OFFRES D'EMPLOI ET DES TENSIONS PERÇUES DANS LE RECRUTEMENT

Développement d'une stratégie d'emploi territorial via les bourses de l'emploi des Centres de gestion

UNE NOUVELLE PLATEFORME DE PUBLICATION DES OFFRES D'EMPLOI

L'ordonnance n° 2017-543 du 13 avril 2017 crée une plateforme de publication des offres d'emploi commune aux trois fonctions publiques : Place de l'Emploi Public (PEP).

* CCAS, CDE

Toutefois, les Centres de gestion conservent leurs plateformes de diffusion d'offres : Emploi territorial, RDV emploi public, AT+.

La progression des offres d'emploi

89 499 offres d'emploi ont été publiées par les Centres de gestion durant l'année 2018, soit une hausse de 20 % par rapport à 2017. Cette forte augmentation des offres s'explique par une plus grande exhaustivité dans la collecte des offres d'emploi par les Centres de gestion, par une visibilité accrue des Centres de gestion auprès des établissements territoriaux comme référents de l'emploi territorial, ainsi que par diverses actions locales pour favoriser l'emploi (*par exemple mise en place d'un dispositif de formation des secrétaires de mairie*).

Évolution du nombre d'offres collectées par année

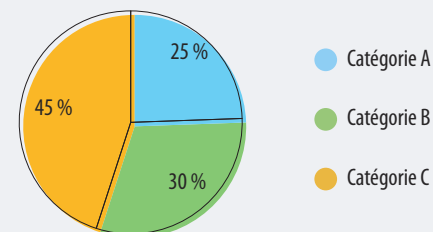


La part des offres sur emploi non permanent se stabilise à 18 % en 2018. Cependant, il convient de rappeler que les collectivités n'ont pas l'obligation de faire une remontée d'offres sur ces postes auprès des Centres de gestion.

Évolution des offres sur emploi non permanent par année

	2014	2015	2016	2017	2018
Offres sur emploi non permanent	13 %	15 %	19 %	17 %	18 %

Offres d'emploi permanent publiées en 2018 par catégorie



Proportionnellement à leur poids dans l'effectif, les offres d'emploi de catégories A et B sont surreprésentées. La requalification de certains métiers en termes d'autonomie et de responsabilité peut expliquer cette tendance.

PRÈS DE 7 OFFRES D'EMPLOI SUR 10 CONCERNENT LES FILIÈRES ADMINISTRATIVE ET TECHNIQUE

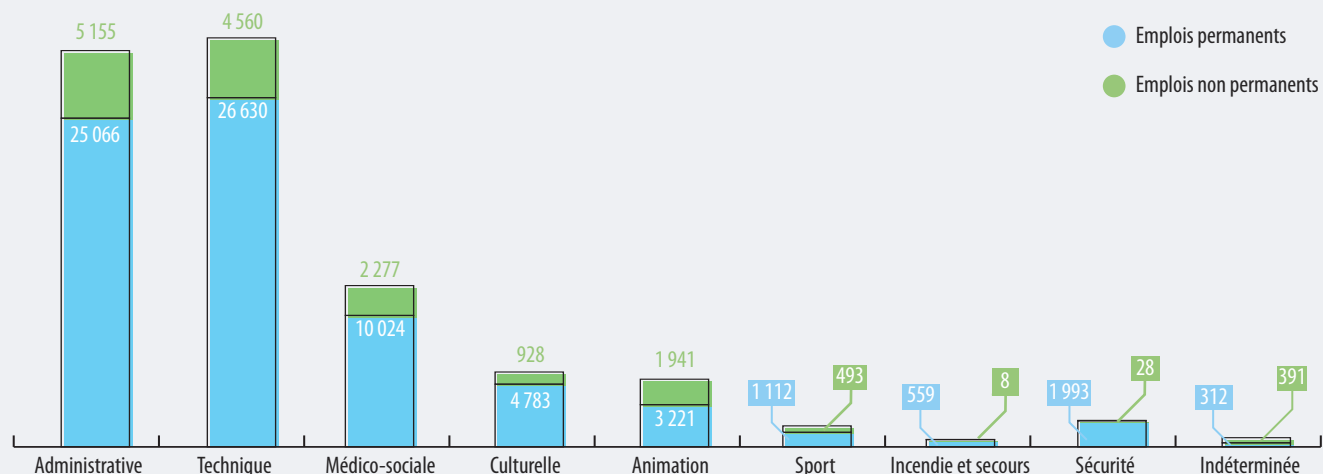
La filière administrative est surreprésentée avec 34 % des offres publiées, alors qu'elle ne représente que 23 % des effectifs nationaux. Inversement, la filière technique est sous-représentée avec seulement 35 % des offres publiées en 2018, tandis que sa part dans le total des effectifs « techniques » de la Fonction publique territoriale s'élève à 46 %.

LA PART DES OFFRES SUR EMPLOI PERMANENT VARIE EN FONCTION DE LA FILIÈRE

Dans les filières administrative, technique, médico-sociale et culturelle, les emplois permanents représentent entre 81 % et 85 % des offres publiées. En revanche, cette part tombe respectivement à 68 % et à 62 % pour les filières sport et animation.

Ces filières sont souvent dépendantes de programmes cofinancés par les collectivités et l'Etat, ne permettant pas de disposer d'une visibilité sur le long terme de la pérennité des postes. De plus, ce sont des postes à temps non complet avec une précarisation accentuée.

Nombre d'offres publiées en 2018 par filière, avec la part d'emplois permanents/non permanents

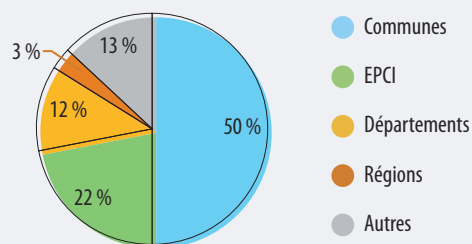


Enfin, pour les filières incendie secours et sécurité, la quasi-totalité des offres concerne des emplois permanents (94 % et 99 %), du fait de la nécessité pour ces filières de disposer de formations et d'agrément spécifiques.

Cela s'explique par l'augmentation de la taille des intercommunalités (regroupements et fusions de communautés de communes), et les transferts de compétences.

Les offres d'emploi diffusées par les employeurs territoriaux

Répartition des offres publiées par type de structure



Depuis 2014, on constate une légère diminution des offres publiées par les communes au bénéfice des structures intercommunales.

UNE NETTE ÉVOLUTION DES OFFRES D'EMPLOI PUBLIÉES POUR 2018

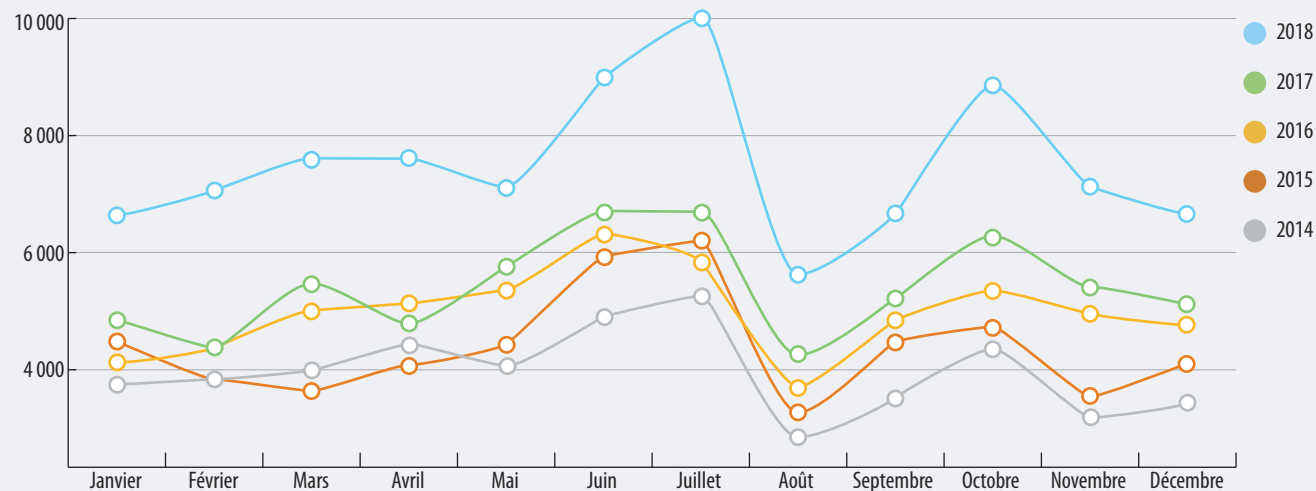
Evolution mensuelle du nombre d'offres publiées au cours des 5 dernières années

Nous pouvons observer chaque année deux pics de publication d'offres d'emploi, au mois de Juillet, ainsi qu'au mois d'Octobre.

Ces deux pics de publication sont en corrélation avec les deux processus d'intégration des nouveaux agents au mois Septembre (rentrée scolaire) et en Janvier (premier mois calendaire). Le processus d'intégration désigne ainsi les actions mises en place par une collectivité pour intégrer de nouveaux agents.

Précision méthodologique: l'évolution entre 2016-2017 est minorée de 10 000 offres d'emploi puisque pour 2017, le détail par mois ne contient qu'environ 64 000 offres au lieu de 74 000 offres publiés en 2017.

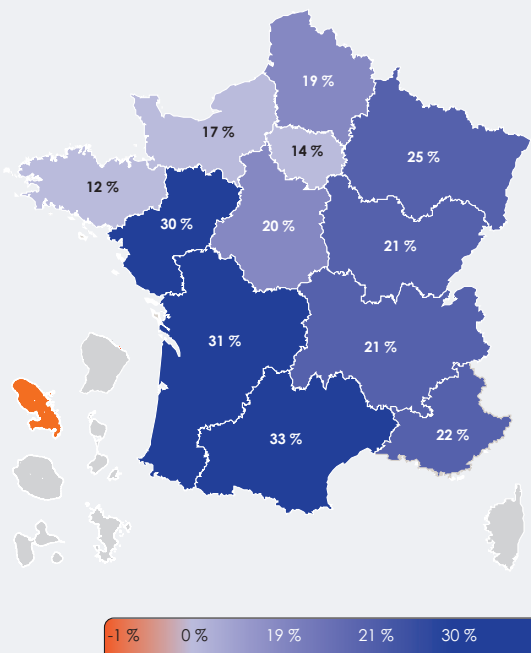
Evolution mensuelle du nombre d'offres publiées au cours des 5 dernières années



Les offres d'emploi par région

On distingue trois zones assez homogènes. Une première zone avec un fort dynamisme pour les régions d'Occitanie, de Nouvelle-Aquitaine, Pays de la Loire, avec une augmentation des offres entre 2017 et 2018 autour de 32 %. Une seconde zone regroupant les régions de la moitié Est de la France qui ont vu croître leurs offres d'environ 22 % entre 2017 et 2018. Enfin, une troisième zone, concernant les régions Hauts-de-France, Centre-Val-de-Loire, Normandie, Bretagne et Île-de-France, qui ont connu entre 2017 et 2018 un accroissement de leurs offres de plus de 10 %.

Variation du nombre d'offres entre 2017 et 2018



Méthode : la cartographie ci-dessus contient les données de 68 CDG (les données de certains CDG ne sont pas disponibles). La variation des offres n'a été calculée que sur ces départements.

Les grandes tendances en matière de recrutement

UNE AUGMENTATION CONSTANTE DES MOBILITÉS INTERNES ET EXTERNES

Les recrutements directs ont fortement augmenté jusqu'en 2016 où un pic est constaté, avant de décroître fortement à partir de 2017, tout en restant en première position. Le recrutement direct sans concours est possible en catégorie C pour le premier grade de certaines filières (*adjoint administratif, adjoint technique, adjoint du patrimoine, adjoint d'animation, agent social et opérateur des activités physiques et sportives*).

En 2018, l'impact des politiques de GPEEC (*obtenu en additionnant le total des mobilités internes et le total des promotions internes*), est le second motif de nomination des fonctionnaires.

Il est à noter également une tendance globale de mobilité accrue (*interne comme externe*) au sein des collectivités, qui ne relève

pas forcément d'une stratégie de la part des collectivités, mais aussi de choix individuels.

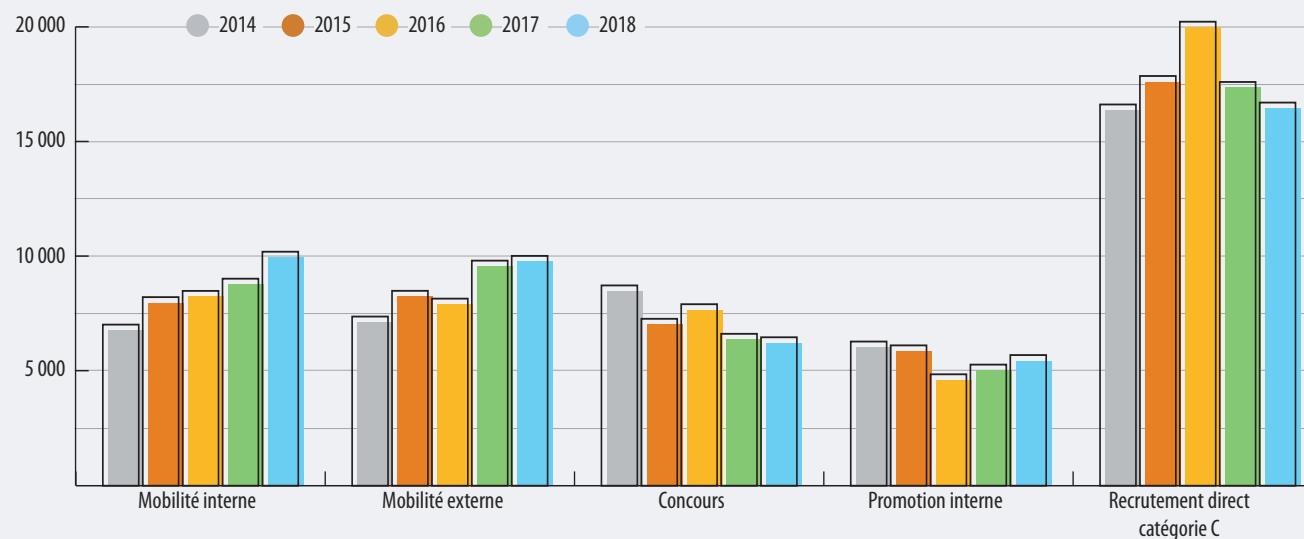
À noter sur la période, une diminution constante de la part des nominations par voie de concours. Les recrutements liés aux transferts de compétences ont plus que doublé entre 2016 et 2017, du fait de la mise en œuvre de la loi Notre.

On décèle également une forte augmentation des modifications de temps de travail depuis 2017, qui peut s'expliquer en partie par la suppression progressive des TAP (*temps d'activité périscolaire*).

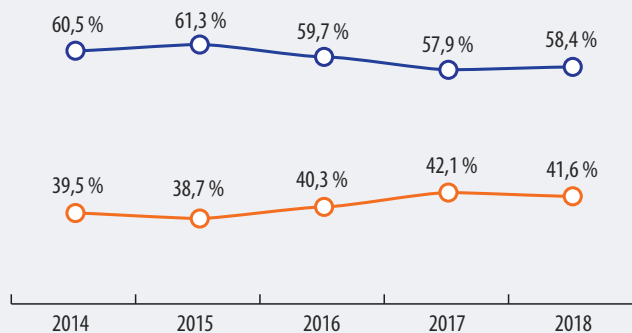
UNE AUGMENTATION DU NOMBRE DE CONTRACTUELS DANS LES RECRUTEMENTS SUR EMPLOI PERMANENT

Les recrutements de contractuels sur emploi permanent concernent une part de plus en plus importante des recrutements (*41,6 % des nominations, alors qu'ils constituent 25 % des effectifs*).

Répartition des nominations des fonctionnaires par motif



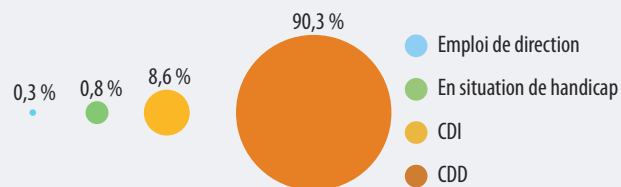
Part de fonctionnaires et contractuels dans les nominations



L'analyse du recrutement des contractuels montre une forte augmentation du nombre de CDI (+150 % depuis 2014 et +87 % entre 2017 et 2018) en lien avec la prolongation des mécanismes de titularisation créés par la loi Sauvadet jusqu'en 2018.

En revanche, l'étude des bilans de l'emploi démontre une diminution importante de 47,5 % des recrutements de personnels en situation de handicap par voie contractuelle depuis 2014.

Motif de nomination de contractuels en 2018

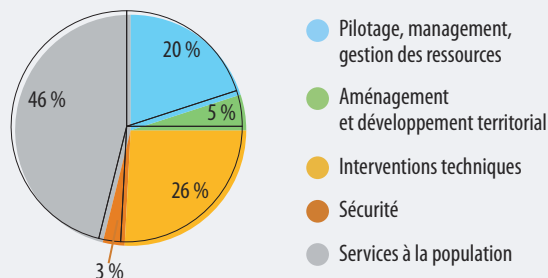


**LE DOMAINE DE L'ANIMATION
ET DES SERVICES À LA POPULATION
COMPTABILISE
LE PLUS GRAND NOMBRE DE RECRUTEMENTS**

Les familles de métiers « interventions techniques » et « animation et services à la population » restent les domaines qui recrutent le plus d'agents.

Cependant, les plus fortes progressions sur la période 2014-2018 concernent la sécurité (+47,7 %) et les politiques publiques d'aménagement et de développement territorial (+41,1 %).

Répartition des recrutements par famille de métiers



Top 10 des métiers qui recrutent le plus en 2018

Métier	Nombres d'offres
Chargé de propreté des locaux	7 250
Animateur enfance-jeunesse	6 233
Agent d'accompagnement à l'éducation de l'enfant	5 278
Assistant de gestion administrative	5 128
Enseignant artistique*	4 875
Animateur éducatif accompagnement périscolaire	3 067
Agent de restauration	2 863
Agent de services polyvalent en milieu rural	2 246
Aide à domicile	1 575
Travailleur social	1 559

* Les offres d'emploi sur ce métier sont fréquemment des contrats de 2/3h par semaine, rarement en Équivalent Temps plein Rémunéré.

DES TENSIONS DE PLUS EN PLUS IMPORTANTES SUR LES MÉTIERS ADMINISTRATIFS

Les métiers en tension se définissent comme ceux qui font face à des difficultés de recrutement, soit par un manque de candidats, soit par des profils inadéquats.

Leur repérage est principalement basé sur la durée de publication des offres plus longues que la moyenne, et sur le retour d'expériences des différents services de bourse de l'emploi des Centres de gestion.

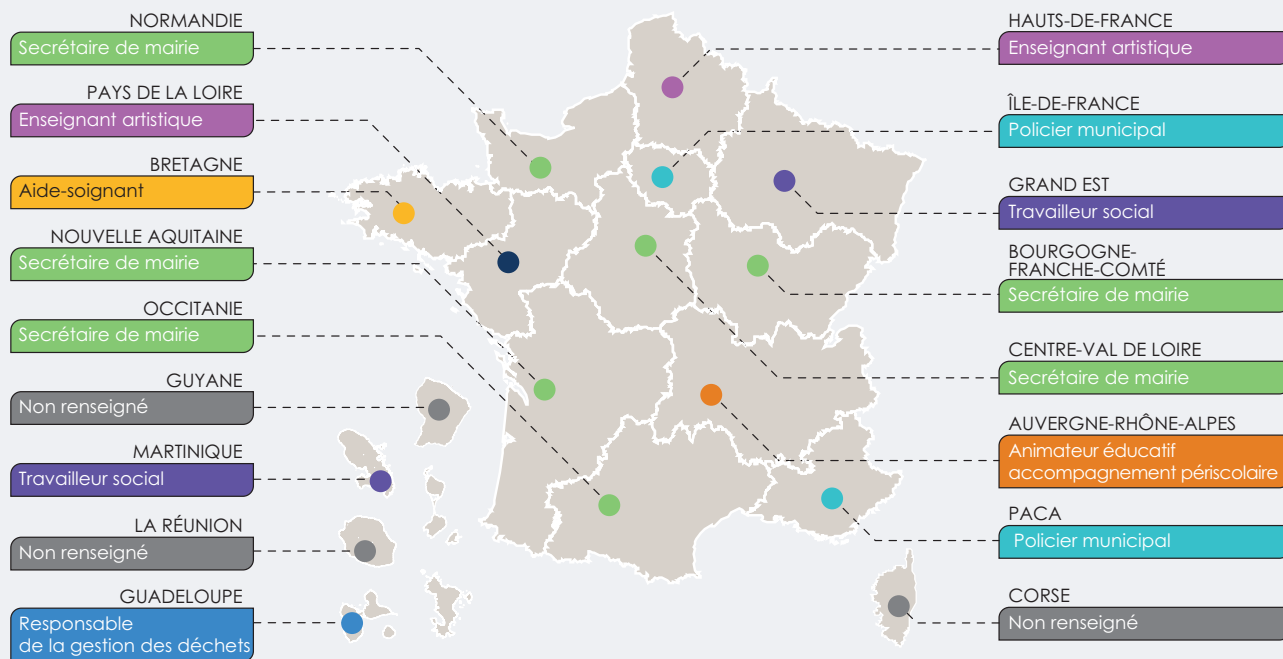
Top 10 des métiers en tension en 2018

Rang	Métier
n° 1	Agent d'accompagnement à l'éducation de l'enfant
n° 2	Enseignant artistique
n° 3	Travailleur social
n° 4	Policier municipal
n° 5	Secrétaire de mairie
n° 6	Assistant de gestion financière, budgétaire ou comptable
n° 7	Assistant de gestion administrative
n° 8	Assistant de gestion ressources humaines
n° 9	Chargé de la commande publique
n° 10	Assistant éducatif petite enfance

Le classement 2018 montre une tension accrue sur le recrutement dans la filière administrative, avec des tensions sur les métiers suivants : assistants de gestion administrative, assistants de gestion financière et budgétaire, chargés de la commande publique (ce dernier ne figurant pas habituellement dans les 10 premiers métiers en tension).

En parallèle, le niveau d'expertise augmente sur ces métiers, rendant le recrutement plus difficile.

Cartographie du métier le plus en tension par région, sur la période 2014-2018



FOCUS SUR LES 254 CONCOURS ET 198 EXAMENS PROFESSIONNELS (SESSION 2018)

Comparaison biennale des concours organisés par les Centres de gestion

Quelques rappels

Le concours est le mode d'accès de droit commun à la Fonction Publique Territoriale.

Trois types de concours existent :

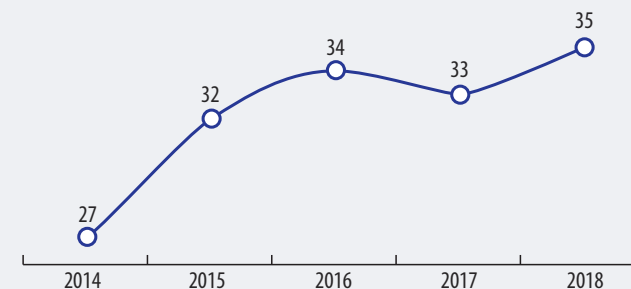
- **Les concours externes** qui sont ouverts aux candidats possédant un niveau de diplôme déterminé (ou bénéficiant d'une dérogation ou d'une équivalence de diplôme) ;
- **Les concours internes** qui sont ouverts aux fonctionnaires et agents publics justifiant d'une certaine ancienneté dans la fonction publique ;
- **Les concours de troisième voie** qui sont ouverts aux candidats justifiant de l'exercice, pendant une durée déterminée, d'une activité professionnelle, d'un mandat d'élu local ou d'une activité en qualité de responsable d'association.

S'agissant des examens professionnels, ils sont ouverts aux fonctionnaires qui remplissent certaines conditions de grade et d'ancienneté. Ils permettent d'accéder à un grade ou à un cadre d'emplois plus élevé.

Il est à noter que la majorité des concours et examens professionnels sont organisés à un rythme biennal.

	Concours*	Examens professionnels*
Nombre de types de concours ou examens	35	20
Nombre total	254	198
Nombre de postes ouverts	18 688	-
Taux de réussite	17 %	50 %

Évolution du type de concours organisés



Après une hausse observée entre 2014 et 2015, le nombre de concours organisés par cadre d'emplois se stabilise depuis 2016.

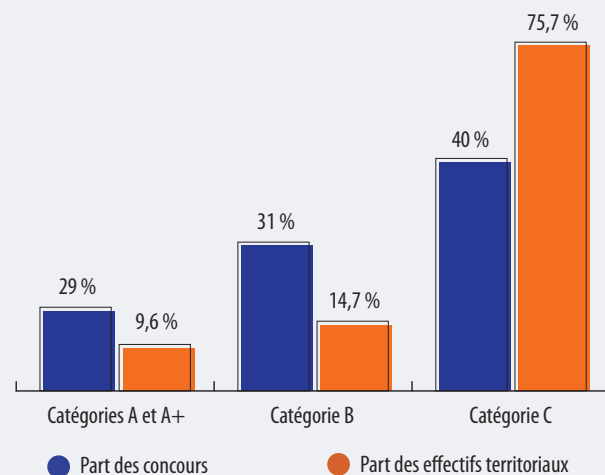
Au regard du rythme biennal de certains concours, cette stabilité s'observe d'autant plus si l'on compare l'année 2016 (34 types de concours organisés) à l'année 2018 (35 types de concours organisés).

* Concours et examens professionnels de catégorie A+ organisé uniquement par le CNFPT

UNE SURREPRÉSENTATION DES CONCOURS DE CATÉGORIES A ET B

40 % des concours organisés en 2018 étaient des **concours de catégorie C**, 31% de catégorie B, et 29% de catégories A et A+.

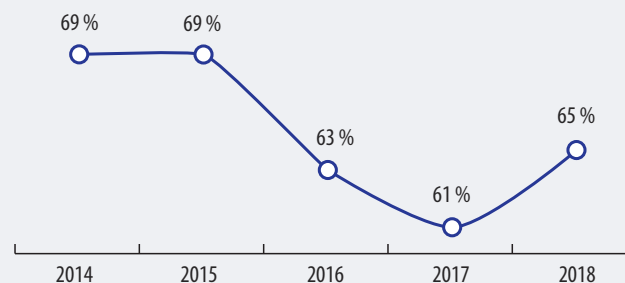
Répartition des concours organisés par catégorie



Nous observons que la catégorie C, dans l'organisation des concours, est sous-représentée par rapport à son poids dans les effectifs de la Fonction Publique Territoriale. A l'inverse, les catégories A et B sont quant à elles surreprésentées. Ce constat n'est pas propre à l'année 2018, il s'observe chaque année. En effet, les agents territoriaux de la catégorie C font souvent l'objet de recrutements directs.

Parallèlement, la majorité des cadres d'emplois de catégorie B comporte deux grades ouverts aux concours et deux grades à l'examen professionnel, alors que ceux de catégorie C n'en comptent qu'un seul. Cela explique également la surreprésentation de la catégorie B dans le nombre de concours organisés.

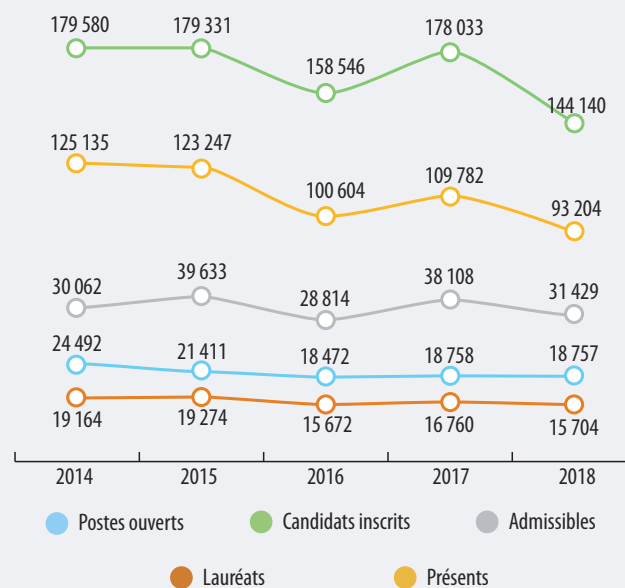
Évolution du taux de présence aux épreuves



Après une baisse significative du taux de présence (*nombre de présents/nombre d'inscrits*) entre 2015 et 2017, un léger rebond s'observe en 2018 (*64 % des inscrits étaient présents aux concours*)

UNE DIMINUTION CONTINUE DES POSTES OUVERTS EN CATÉGORIE C

Chiffres clés des concours organisés



Suite à une **baisse globale de 24 % entre 2014 et 2018**, on peut constater un léger rebond du nombre de postes ouverts entre 2017 et 2018 (+2%). Cela concerne particulièrement les concours de catégories A (+16 %) et B (+12 %).

Cette hausse s'explique en partie par l'organisation en 2018 du concours d'assistant d'enseignement artistique avec 2 235 postes ouverts, concours n'ayant pas été organisé depuis 2014. En revanche, nous constatons une nouvelle diminution des postes pourvus en catégorie C (-12 %).

Malgré cette chute du nombre de postes ouverts, le nombre de lauréats est relativement stable sur les 3 dernières années.

Le taux de réussite (*nombre de lauréats / nombres de candidats présents à la première épreuve*) est en diminution. Il passe de 19 % en 2017 à 17 % en 2018 (*catégorie A - 12 %, catégorie B - 24 %, catégorie C - 14 %*).

Évolution du taux de pourvoi* par catégorie

	2014	2016	2018	Moyenne
Catégories A et A+	95 %	96 %	98 %	96 %
Catégorie B	87 %	90 %	85 %	87 %
Catégorie C	73 %	86 %	70 %	76 %
Total	81 %	90 %	82 %	84 %

* Calcul du taux de pourvoi : nombre de lauréats / nombre de postes ouverts

En ce qui concerne le taux de pourvoi, la diminution observée en 2017 se poursuit, avec une perte de 4 points pour chacune des deux dernières années. Après un plateau à 90 % en 2015 et 2016, le taux de pourvoi en 2018 se rapproche de celui de 2014. Cette même année, il est à noter que le nombre de postes ouverts n'ayant pas été pourvus est particulièrement important pour la catégorie C, pour atteindre un taux de 30 % de postes non pourvus.

Top 5 des concours
qui comptent le plus grand nombre de lauréats

en 2016

	Lauréats	Taux de présence	Taux de pourvoi
Attaché territorial	2946	57 %	99 %
Technicien	2075	70 %	91 %
Adjoint technique de 1 ^{re} classe	1586	77 %	73 %
Technicien principal de 2 ^e classe	1254	60 %	79 %
Adjoint administratif principal de 2 ^e classe	1160	67 %	98 %

en 2018

	Lauréats	Taux de présence	Taux de pourvoi
Attaché territorial	2 564	58 %	99 %
Technicien	1 828	71 %	88 %
Assistant d'enseignement artistique principal de 2 ^e classe	1 675	94 %	75 %
Adjoint technique de 2 ^e classe	1 137	77 %	39 %
Technicien principal de 2 ^e classe	1 133	56 %	82 %

Ce classement illustre à la fois :

- La prédominance des filières technique et administrative dans le recrutement territorial par voie de concours.

Les grandes tendances des examens professionnels depuis 2014

Le nombre d'inscrits varie d'une année sur l'autre selon le nombre et le type (*filière et catégorie*) d'examens professionnels organisés.

36 300 candidats en moyenne se sont inscrits chaque année depuis 2014.

	Cat. A et A+	Cat. B	Cat. C	Total
Nombre d'examens professionnels	6	10	4	20
Candidats inscrits	3 187	17 163	11 521	31 871
Candidats présents	2 398	13 065	9 949	25 412
Taux de présence	78 %*	76 %	87 %	80 %
Candidats admissibles	849	8 022	9 059	17 930
Lauréats	581	4 879	7 118	12 578
Taux de réussite	25 %*	37 %	72 %	50 %

Globalement, l'absentéisme aux examens professionnels augmente depuis 2014, mais il n'excède pas 20 % de candidats absents et reste en deçà du taux d'absentéisme pour les concours. Près de 3 candidats présents sur 4 sont admissibles en moyenne. 1 candidat présent sur 2 est en moyenne lauréat à un examen professionnel, soit 15 900 lauréats par an. A contrario, les concours sont davantage sélectifs, car le taux de réussite s'élève à 17 %.

19 examens professionnels ont été **organisés** par les Centres de gestion en 2018, répartis selon les filières suivantes :

- 6 dans la filière Culturelle ;
- 3 dans la filière Sanitaire et Sociale ;

- 3 dans la filière Animation ;
- 2 dans la filière Administrative ;
- 2 dans la filière Technique ;
- 2 dans la filière Sportive ;
- 1 dans la filière Police municipale.

En 2018, le CNFPT a, de son côté, organisé un examen professionnel d'administrateur territorial (A+). Pour les examens professionnels organisés par les Centres de gestion, plus de 31 000 candidats ont postulé, dont 55 % pour des postes en catégorie B. C'est dans cette catégorie que les examens professionnels ont été les plus nombreux.

Globalement, chaque examen professionnel réunit en moyenne 1 570 candidats inscrits. L'année 2018 confirme la tendance à la hausse de l'absentéisme des candidats inscrits aux examens professionnels. En effet, le taux d'absentéisme s'élève à 20 %, contre 16 % l'année précédente.

EN 2018, UN CANDIDAT SUR 2
PRÉSENT À UN EXAMEN PROFESSIONNEL
EST LAURÉAT

Les examens professionnels ne reposent pas sur un nombre de postes ouverts. L'admission à un examen professionnel repose sur un seuil minimal à atteindre, qui ne peut être inférieur à 10/20.

Le taux de réussite diffère selon le type d'examen professionnel et la catégorie. En effet, les examens professionnels de catégorie A semblent plus sélectifs que les autres. Ils affichent un taux de réussite de 25 %, contre 37 % pour les B et 72 % pour les C.

Focus sur les examens professionnels ayant comptabilisé le plus d'inscrits

Il y a deux examens professionnels de rédacteur principal de 2^e classe, ce qui explique le nombre important d'inscrits. Ces deux examens représentent le taux de sélectivité le plus prononcé, car l'un d'eux est ouvert au titre de la promotion interne, et le second au titre de l'avancement de grade.

* Hors catégorie A+

	Inscrits	Taux de présence	Taux de réussite
Rédacteur principal de 2^e classe (B)	12 571	74 %	30 %
Adjoint technique principal de 2^e classe (C)	9 310	86 %	78 %
Rédacteur principal de 1^{re} classe (B)	2 586	78 %	54 %
Ingénieur (A)	2 540	80 %	23 %
Adjoint d'animation principal de 2^e classe (C)	1 240	88 %	76 %

Profil par genre des lauréats aux concours et examens professionnels

	A		B		C	
	Femme	Homme	Femme	Homme	Femme	Homme
Concours	73 %	27 %	50 %	50 %	63 %	37 %
Examen pro	40 %	60 %	84 %	16 %	37 %	63 %
Effectifs	62 %	38 %	63 %	37 %	61 %	39 %

En 2018, 59 % des lauréats aux concours et 56 % aux examens professionnels sont des femmes. C'est légèrement en deçà de la répartition des effectifs, car les femmes représentent 61 % des agents territoriaux.

Pour les catégories A et C, les hommes sont très nettement surreprésentés aux examens professionnels par rapport à la composition des effectifs.

En revanche, dans la catégorie B, les femmes représentent la grande majorité des lauréats aux examens professionnels (84%, alors qu'elles ne constituent que 63 % des effectifs de catégorie B).

UN ÂGE MOYEN DE DÉPART À LA RETRAITE CROISSANT AVEC UNE ÉVOLUTION PROGRESSIVE DES DÉPARTS

Quelques chiffres

- 49 735 départs à la retraite en 2018, dont 10 % pour invalidité.
- L'âge moyen des départs à la retraite des fonctionnaires en 2018 s'élève à 61 ans et 6 mois.
- 55,2 % des départs à la retraite concernent des agents de la filière technique (CNRACL).
- 55 % des départs à la retraite touchent des agents exerçant en commune (CNRACL et IRCANTEC).
- Plus de 5 200 départs à la retraite pour invalidité, avec un âge moyen de 56 ans et 9 mois.
- 2,6 % des effectifs de la fonction publique territoriale sont partis à la retraite en 2018.

Note méthodologique

Le nombre de titulaires est calculé à partir de la base CNRACL, celui des contractuels est calculé à partir de la base IRCANTEC. Il faut toutefois noter que cette dernière comporte également des fonctionnaires disposant d'une durée hebdomadaire de service de moins de 28 heures (10 % de la base en 2018).

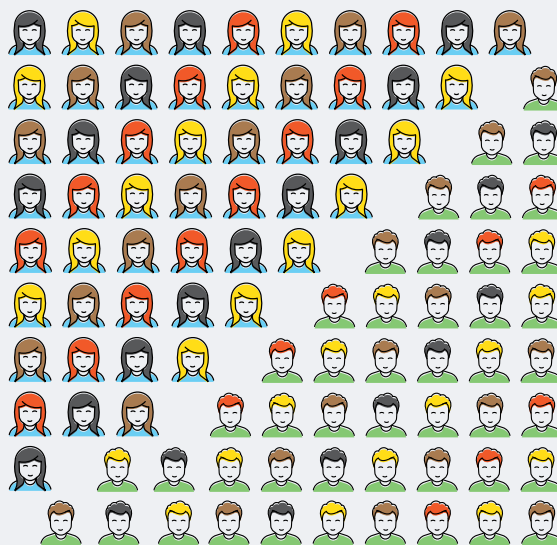
Un âge moyen de départ à la retraite ne cessant de croître

49 735 agents publics territoriaux sont partis en retraite en 2018, soit 2,6 % des agents en activité. Ainsi depuis 2014, le nombre de départs à la retraite a augmenté de plus de 29 %.

L'âge moyen de départ à la retraite pour les contractuels tend à se stabiliser, alors qu'il poursuit sa progression pour les titulaires.

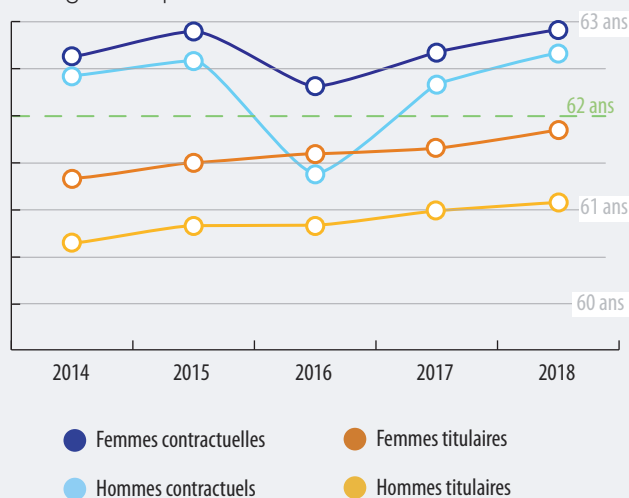
Répartition sexuée des départs à la retraite

Femme 54 %



Homme 46 %

Age de départ à la retraite selon le sexe et le statut



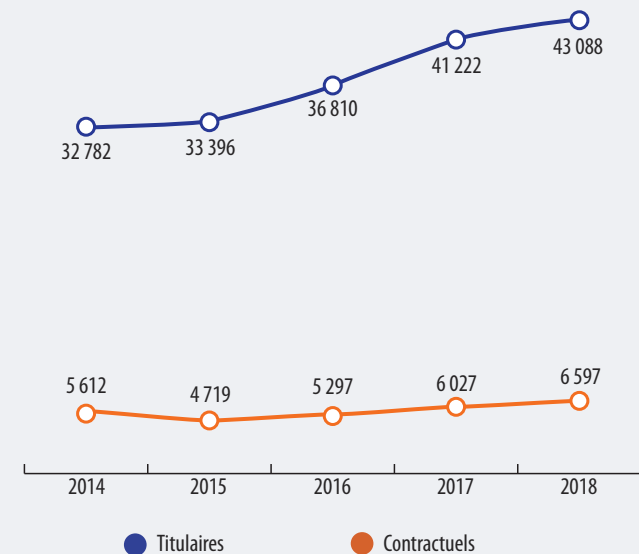
Deux facteurs expliquent ce recul de l'âge moyen de départ à la retraite : une sortie plus tardive du cursus scolaire, conjuguée avec les diverses réformes successives concernant l'âge de départ en retraite.

Les femmes partent plus tardivement à la retraite, en particulier les titulaires (9 mois de différence avec l'âge de départ à la retraite des hommes titulaires).

21 % d'entre elles sont sur des postes à temps non complets, contre 6 % des hommes (source : Etude FNCDG-ANDCDG sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes au 31 décembre 2017).

DES DÉPARTS À LA RETRAITE PLUS NOMBREUX, QUEL QUE SOIT LE STATUT DES AGENTS

Evolution du nombre de départs à la retraite



Les régions Bourgogne-Franche-Comté, Centre, Grand-Est, La Réunion et la Nouvelle Aquitaine ont un taux de départ supérieur à la moyenne française. Concernant la variation du nombre de départs à la retraite entre 2014 et 2017, la région Pays-de-Loire a connu la plus forte augmentation.

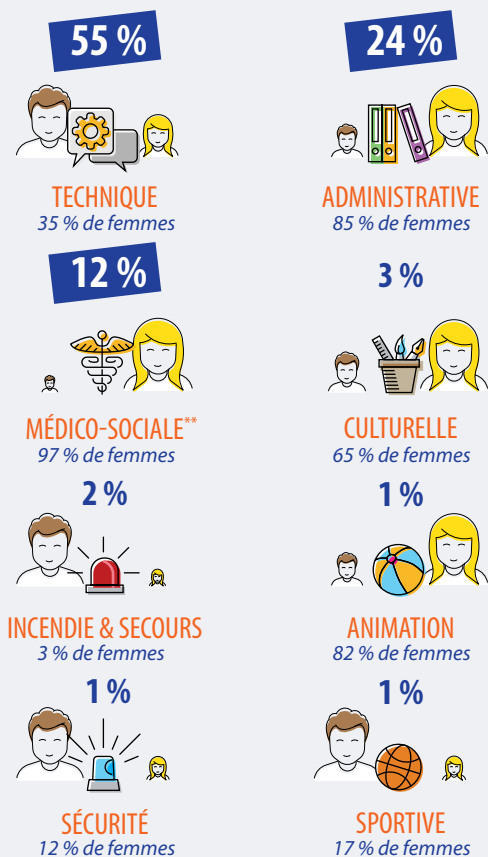
La filière Technique reste la plus touchée par les départs en retraite, en corrélation avec la répartition des effectifs. On observe également une hausse constante depuis 2014 du nombre de départs dans la filière Médico-sociale. A l'inverse, le nombre de départs dans la filière Administrative tend à se réduire légèrement depuis 2014 (-1,6point).

Les agents des communes constituent sans surprise le contingent le plus nombreux des départs à la retraite, suivi par les départs à la retraite des agents des départements, des régions et des EPCI qui sont également surreprésentés.

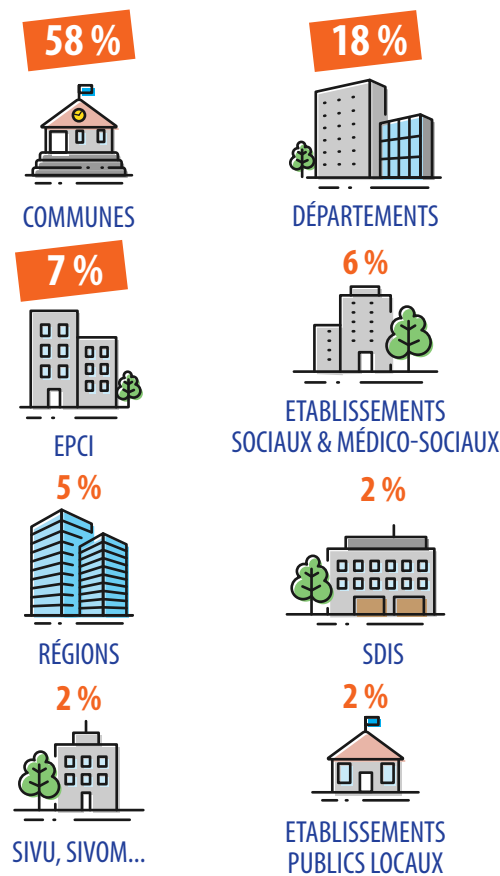
Notons également qu'entre 2017 et 2018, la répartition par type de collectivités met en avant des départs de plus en plus nombreux au sein des communes.

RÉPARTITION DES DÉPARTS À LA RETRAITE

PAR FILIÈRE*



PAR TYPE DE COLLECTIVITÉS

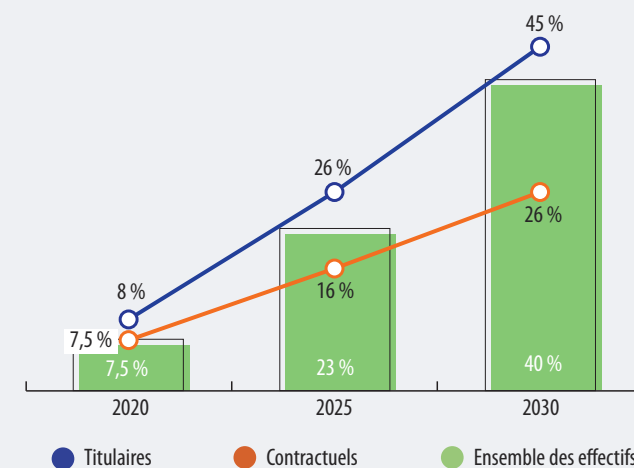


LES DÉPARTS À LA RETRAITE TOUCHERONT D'AVANTAGE LES TITULAIRES QUE LES CONTRACTUELS

À l'horizon 2030, environ 45 % des titulaires présents en 2017 seront partis. A contrario, l'impact ne serait que de 26 % pour les contractuels recensés en 2017. L'écart entre le pourcentage de départs entre titulaires et contractuels tend à se réduire à l'approche de la retraite.

Par ailleurs, les réformes successives portant sur l'âge légal de départ à la retraite sont venues rétablir les disparités de traitement entre contractuels et titulaires.

Projection des départs à la retraite par statut



Source: CNIRACL / IRCANTEC

*Le total sur l'année 2018 n'est pas égal à 100 % car l'écart correspond à la part des agents hors filière
** Regroupe la filière Médico-sociale et la filière Sociale

Méthodologie :

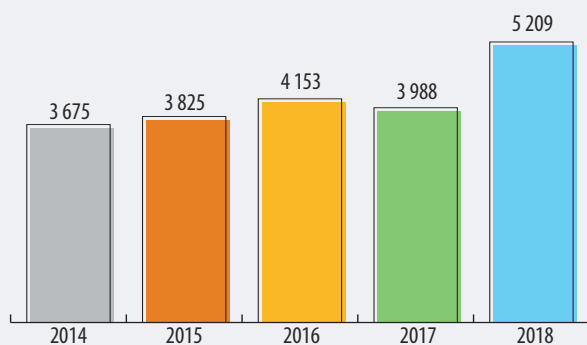
Ces prévisions sont issues des données SIAPS 2017 consolidées par cadre d'emplois au niveau national. L'âge de départ à la retraite retenu est l'âge légal en vigueur en 2020, soit 62 ans. Le cumul des départs à la retraite, exprimé en %, se base sur les effectifs présents au 31 décembre 2017. Les départs sont répartis selon des jalons de 5 ans, sans renouvellement d'effectifs, c'est-à-dire sans recrutement pour remplacer les agents partis.

L'augmentation des départs en retraite pour invalidité dans la Fonction Publique Territoriale

La mise à la retraite pour invalidité concerne les agents titulaires affiliés à la CNRACL. Elle est subordonnée au caractère définitif de l'incapacité, ainsi qu'à l'impossibilité de reclassement (pour cette raison, le fichier d'agrégation CNRACL est l'unique source de données. Le fichier IRCANTEC est par conséquent exclu de l'analyse).

La mise à la retraite pour invalidité peut survenir à n'importe quel moment de la carrière. Il n'y a ni condition de durée de services, ni d'âge minimum, ni de taux minimal d'invalidité, ni de condition d'imputabilité au service de l'invalidité. Cependant, la mise à la retraite pour invalidité ne peut jamais intervenir après la limite d'âge.

Nombre de départs pour invalidité par année



Les départs en retraite pour invalidité ont représenté plus de 12 % des départs des fonctionnaires sur l'année 2018. Dans ce contexte, le développement des actions de prévention des risques et l'amélioration des conditions de travail dans la fonction publique territoriale sur les cadres d'emplois à risques sont indispensables.

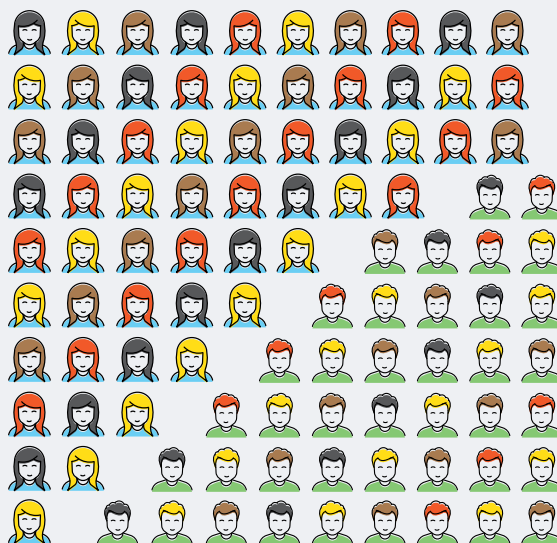
Entre 2014 et 2017, le nombre moyen de départs à la retraite pour invalidité est de 3 910 départs anticipés. L'augmentation sur l'année 2018 est de plus de 33 % par rapport à 2017.

L'âge moyen de départ en retraite pour invalidité en 2018 est de 56 ans et 11 mois (pour les femmes comme pour les hommes), contre 56 ans et 9 mois en 2017.

DES DÉPARTS À LA RETRAITE POUR INVALIDITÉ EN HAUSSE ET PLUS PRÉCOCES

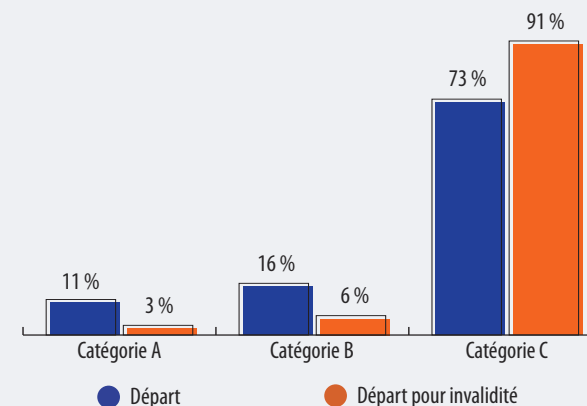
Répartition sexuée des départs à la retraite pour invalidité

Femme 59 %



Homme 41 %

Nombre de départs pour invalidité par catégorie



Si la part des agents de catégorie A était de 11 % en 2018, elle représente seulement 3 % des départs pour invalidité. 91 % des départs pour invalidité concernent des agents de catégorie C.

L'âge moyen des agents de catégorie A partis en retraite pour invalidité était de 58 ans et 11 mois. Il était de 58 ans pour les agents de catégorie B, et de 56 ans et 10 mois pour les agents de catégorie C.

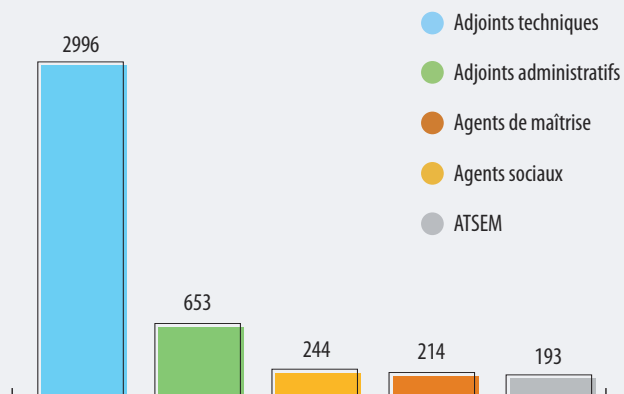
LES AGENTS EXPOSÉS AUX TÂCHES PROFESSIONNELLES TECHNIQUES SONT LES PLUS CONCERNÉS

Les 5 cadres d'emplois les plus affectés par la retraite pour invalidité sont concentrés sur la catégorie C en 2018. Ce sont sensiblement les mêmes métiers et cadres d'emplois d'une année sur l'autre, puisqu'ils sont surreprésentés dans la fonction publique territoriale.

Notons que le cadre d'emplois d'adjoint technique territorial représente ici près de 55 % des départs en retraite anticipée avec plus de 250 000 agents en âge de partir à la retraite d'ici 2030.

Au sein du cadre d'emplois d'adjoint technique, les retraites pour invalidité représentent 18 % de l'ensemble des départs en retraite.

Nombre de départs à la retraite pour invalidité parmi les 5 cadres d'emplois les plus exposés en 2018



D'autres cadres d'emplois cités ci-dessus révèlent de forts taux de départ pour invalidité : 25 % des agents sociaux, 13 % des adjointes administratifs, 12 % des ATSEM et 7 % des agents de maîtrise.

Certains cadres d'emplois ne représentent pas un volume important de départs en retraite, mais les départs pour invalidité touchent 21 % des adjointes d'animation, 20 % des auxiliaires de soins et 18 % des agents du patrimoine. Dans ce contexte, le développement de la prévention des risques sur ces cadres d'emplois est indispensable.

Age moyen de départ à la retraite pour invalidité par cadre d'emplois en 2018

Adjoint administratif	56 ans
Agent social	56 ans et 6 mois
Adjoint technique	57 ans
ATSEM	57 ans et 6 mois
Agent de maîtrise	58 ans et 9 mois

Focus sur les données Medtra Île-de-France*

Métiers les plus touchés par des décisions médicales (aménagement de poste, restrictions médicales, départ en retraite pour invalidité)

DANS LE CADRE D'EMPLOIS D'ADJOINT TECHNIQUE

CHARGÉ DE PROPreté DES LOCAUX

RESTRICTION MÉDICALE : 8 ANNÉES SUR LE POSTE

ÂGE MOYEN LORS DE LA RESTRICTION : 49 ANS

AGENT DES INTERVENTIONS TECHNIQUES POLYVALENT EN MILIEU RURAL

RESTRICTION MÉDICALE : 8 ANNÉES SUR LE POSTE

ÂGE MOYEN LORS DE LA RESTRICTION : 48 ANS

AGENT DE RESTAURATION

RESTRICTION MÉDICALE : 11 ANNÉES SUR LE POSTE

ÂGE MOYEN LORS DE LA RESTRICTION : 48 ANS

*MEDTRA, est un logiciel de santé au travail assurant la gestion de la santé et la sécurité des salariés pour l'ensemble des domaines d'activité

ZOOM SUR LA MÉDECINE DE PRÉVENTION

AUTONOMIE **CONFIANCE**
DIALOGUE **Polyvalence**
TRAVAIL EN ÉQUIPE **PRÉVENTION**
Relationnel
PROXIMITÉ **DIVERSITÉ** **ADAPTABILITÉ**

Les particularités
de la médecine de prévention
dans la Fonction Publique Territoriale (FPT)

La médecine de prévention est une spécialité assez méconnue dans les études de médecine.

L'attrait principal pour la médecine de prévention est entre autres le confort de vie. En effet, il n'y a pas de travail de nuit, de garde, d'urgence : les horaires sont plus adaptés à une vie de famille. Par conséquent, la médecine de prévention attire souvent des médecins avec de l'expérience, souhaitant se réorienter et recherchant à agir plus en amont et à développer l'aspect prévention (*avant l'apparition de maladies*).

La polyvalence, nécessaire pour agir sur la diversité des risques professionnels (Troubles Musculo Squelettiques (TMS), Risques PsychoSociaux (RPS)...), ainsi que l'hétérogénéité des milieux professionnels, suscite des vocations. Enfin, le contact direct avec les agents, l'échange et le fait de s'intéresser aux personnes et à leur métier, font partie des sources d'intérêt pour la fonction.

Ce métier nécessite une expertise et on constate de moins en moins de cumul entre médecin généraliste et médecin de prévention. Une qualification en médecine du travail devient dès lors quasiment indispensable.

AMÉLIORER LA PRÉVENTION

Une des spécificités de la fonction publique territoriale est qu'il n'y a pas d'inaptitude directe, tout passe par les comités et commissions (*Comité médical et Commission de réforme*). Le rôle du médecin se concentre principalement sur l'observation des situations de travail, et l'émission d'avis médicaux. Le pouvoir de décision revient aux instances plus qu'au médecin.

Les médecins du travail ne procurent pas de soins, puisque leur rôle est « d'éviter l'altération de la santé des salariés due à leurs conditions de travail ». C'est aussi pour cette raison qu'on parle de médecin de prévention pour parler de médecin du travail : ce nom représente bien le métier en lui-même qui consiste à rendre des avis et à conseiller.

Le médecin de prévention dispose d'une grande autonomie. Son poste étant basé à distance, éloigné du Centre De Gestion (CDG), la confiance est nécessaire.

Les secrétaires médicales établissent le planning des visites, et les directions des CDG ne supervisent pas l'activité des médecins qui rendent compte directement aux commissions et aux collectivités. Cela peut être un avantage comme un inconvénient : pour certains médecins, la solitude peut être un frein.

Le métier nécessite beaucoup de déplacements. Il est parfois complexe pour le CDG de trouver un local adapté qui regroupe les différents critères pour servir de cabinet de consultation fixe pour les visites. Les conditions de travail dans ces locaux « prêtés », le temps des visites, sont très variables.

DÉTECTER AU PLUS VITE LES PATHOLOGIES POUR ADAPTER LES MÉTIERS

Le suivi médical régulier des agents permet d'une part d'évaluer l'activité de l'agent et d'autre part, de contrôler l'efficacité des mesures de prévention mises en place sur son poste afin de l'adapter au mieux.

LE CADRE D'EMPLOIS DE MÉDECIN TERRITORIAL



469 AGENTS



**PRÉSENT DANS
263 COLLECTIVITÉS**



DÉPARTEMENTS



CCAS / CIAS



COMMUNES



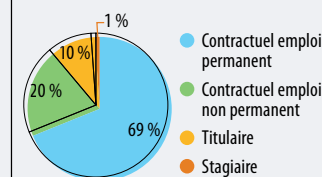
CDG



COMMUNAUTÉS DE COMMUNES



**57 % DE FEMMES
43 % D'HOMMES**



**AGE MOYEN DES AGENTS
54 ANS**



DÉPART À LA RETRAITE
Départ à 5 ans : 35%
Départ à 10 ans : 56%

RÉMUNÉRATIONS

NETTES MENSUELLES
1^{er} décile* : 3 694 €
Revenu médian : 4 842 €
9^e décile* : 5 826 €

SALAIRE MÉDIAN ANNUEL
74 300 € BRUT

* Le 1^{er} décile est le salaire en-dessous duquel se situent 10 % des salaires
Le 9^e décile est le salaire au-dessus duquel se situent 10 % des salaires
Le revenu médian est le salaire au-dessus duquel se situent 50 % des salaires

Données Bilan social 2017

Il est complété pour 1/3 du temps par des actions en milieu de travail : études de postes, visites de locaux, Comité d'Hygiène, de Sécurité et des Conditions de Travail (CHSCT), information et sensibilisation (*addiction, risque chimique...*), conseils à destination des agents, des collectivités et des représentants du personnel.

La pluridisciplinarité est primordiale pour permettre des analyses fines des situations souvent complexes : travail en binôme avec une infirmière, et en équipe avec Intervenant en Prévention des Risques Professionnels (*IPRP*), ergonomes, assistantes sociales, psychologues...

Une autre particularité concerne la législation de la FPT. Dans un CDG, la politique de suivi est différente, il n'y a pas le même régime d'arrêts que dans le privé, il n'y a pas de chômage partiel, mais des Autorisations Spéciales d'Absence (*ASA*).

Les leviers à activer par les centres de gestion pour recruter

Certains médecins pourraient être gênés par la lenteur administrative due au processus de consultation, de réunions du Comité médical et de la Commission de réforme. Cependant, il n'y a pas d'ennui, pour quiconque aimant le contact humain, c'est intéressant : la médecine préventive possédant aussi versant psychologique

COMMUNIQUER AUPRÈS DES CANDIDATS : LES MÉDECINS ET LES ÉTUDIANTS EN MÉDECINE

Il faut communiquer sur la diversité de métiers suivis, mettre en avant les services que les médecins vont suivre : le technique, l'administratif, l'artistique...

La situation sanitaire actuelle a fait redécouvrir et a mis en lumière ces « métiers invisibles » : les personnes qui s'occupent de l'éclairage de la ville, qui repeignent les passages piétons, ceux qui ramassent chaque semaine les poubelles de tous les habitants... tout ces métiers sont des métiers de la territoriale !

ACCROÎTRE LE TRAVAIL EN PLURIDISCIPLINARITÉ ET LES PUBLICATIONS SCIENTIFIQUES

Les échanges entre professionnels permettent de progresser. Il faut également favoriser les études et publications scientifiques à l'échelon des services de médecine de prévention, des régions ou à l'échelle nationale, sur la base des données médico-professionnelles dont nous disposons en FPT.

Les évolutions à venir de la médecine de prévention

La médecine préventive se renouvelle. Une nouvelle forme d'organisation apparaît et des équipes pluridisciplinaires se forment avec les compétences qu'un service prévention peut apporter avec ses agents (*les ergonomes, les psychologues...*).

UNE IMAGE DE LA PROFESSION À CHANGER ET À FAIRE ÉVOLUER AUPRÈS DES EMPLOYEURS

Le médecin de prévention est bien vu par la population, les agents. Nonobstant le contact régulier avec les agents, il est rare que certaines collectivités se rapprochent du médecin pour des conseils.

Les visites de reprise, ou l'examen des cas d'inaptitude, vont se développer. Le suivi régulier de contrôle sera plus espacé dans le temps, en partie parce qu'il est difficile de recruter des médecins. Il est également difficile de voir tous les agents, chaque année, en visite. Même avec un objectif de visite tous les 2 ans, le rythme n'est pas tenable. Dans ce cas-là, le service doit s'adapter.

L'organisation du service et des suivis doit être pensé avec la pénurie de médecins. Pour le CDG, ça veut dire bien considérer les possibilités du service Prévention avant de suivre une nouvelle collectivité : on ne peut ouvrir un suivi de collectivités que si on a un médecin disponible.

Compte-tenu de la démographie médicale, le rôle du médecin de prévention va s'inscrire dans l'expertise de la prise en charge des situations complexes, et l'animation de la pluridisciplinarité. Le travail collaboratif avec les infirmières qui réalisent des entretiens infirmiers en santé au travail et des actions en milieu de travail devrait s'accroître.

Dans les années à venir, ce métier se retrouvera confronté à deux enjeux : un renouvellement des effectifs des médecins de prévention, et l'accroissement des diagnostics permettant à une collectivité d'avoir une visibilité sur l'état de santé de ses agents, afin de prévoir les évolutions possibles et de définir les actions de prévention appropriées au contexte.

Remerciements pour les propos recueillis :

Dr Jean-Yves CHEVET, CIG de la Grande Couronne

Dr Helene BOIREAU, CIG de la Grande Couronne

Dr Marie-Pierre GUIVARCH, CDG 22

Dr Rachel SALEMBIER, CDG 25

Dr Arnaud LANSSENS, CDG 62

Sarah ARZEL, CDG 56, Directrice Pôle Qualité de Vie au Travail

ZOOM SUR LE TÉLÉTRAVAIL

Le télétravail désigne toute forme d'organisation du travail dans laquelle les fonctions, qui auraient pu être exercées par un agent dans les locaux où il est affecté, sont réalisées hors de ces locaux en utilisant les technologies de l'information et de la communication. Le télétravail peut être organisé au domicile de l'agent, dans un autre lieu privé ou dans tout lieu à usage professionnel.

En 2018, une minorité de collectivités l'ont mis en place (*environ 2 % d'après les données issues du Bilan Social 2017*). Considéré comme quasi-inexistante en 2013 (0,1 % des salariés*), la pratique du télétravail s'est développée au sein des plus grosses collectivités (plus de 350 agents). Sa mise en œuvre dans les plus petites collectivités fut marginale avant la crise sanitaire du printemps 2020.

La période de confinement, qui a débuté à la mi-mars 2020, a obligé les collectivités à engager dans l'urgence des mesures permettant le télétravail ou le travail à distance.

Certaines de ces expérimentations forcées devraient être confirmées dans les pratiques. Elles ont pour cela besoin de structurer un cadre sécurisant pour l'employeur comme pour les agents.

Afin de développer le télétravail, les collectivités peuvent s'appuyer sur les textes suivants :

- Décret n° 2016-151 du 11 février 2016 relatif aux conditions et modalités de mise en œuvre du télétravail dans la fonction publique et la magistrature.
- Décret n° 2020- 524 du 5 mai 2020 qui permet d'instaurer le télétravail ponctuellement (*grèves, pandémie...*) – décret d'application de la loi de transformation de la fonction publique.

* source : étude 2018

« Le télétravail dans les trois versants de la fonction publique » de la DGAFP

Les grands principes généraux

- Pas plus de 3 jours par semaine ;
- Sur la base du volontariat ;
- Les droits et obligations restent identiques.

Modification des principes suite au décret n° 2020- 524 du 5 mai

- Pas de limite de jours en cas de situation exceptionnelle perturbant l'accès au service ou le travail sur site, ou pour raison de santé ;
- Autorisation spéciale accordée en raison d'une situation exceptionnelle ;
- Les droits et obligations restent identiques.

Focus sur le contenu possible d'une charte de télétravail

- Eligibilité des activités ;
- Lieux d'exercice du télétravail ;
- Formalités administratives (*arrêté définissant les modalités d'exercice du télétravail, contrat d'engagement...*) ;
- Temps de travail (*modalités d'organisation, rythme, plages horaires...*) ;
- Suivi d'activité (*entretiens de bilan, outils de suivi*) ;
- Formation (*gestion du temps, management à distance...*) ;
- Période d'adaptation et réversibilité ;
- Equipements du télétravailleur (*moyens mis à disposition, assistance technique...*) ;
- Confidentialité et respect de la vie privée ;
- Frais inhérents au télétravail ;
- Assurance ;
- Santé et sécurité du télétravailleur ;
- Egalité des droits.

Retours d'expériences**

Apports du télétravail

Amélioration de la qualité de vie au travail :

- Réduction des temps de trajet, de l'impact carbone et des dépenses de carburant ;
- Concentration facilitée ;
- Meilleure conciliation de la vie professionnelle avec la vie privée ;
- Diminution du stress (*travail en open space, trajets*) ;
- Une source de motivation, un levier d'attractivité pour le recrutement, notamment des jeunes générations.

Montée en compétence des agents :

- Amélioration de l'efficacité sur certaines tâches (*rédaction*) ;
- Montée en autonomie des agents ;
- Renouvellement des pratiques managériales (*développement de la confiance*) ;
- Diffusion d'une culture numérique.

Points de vigilance

- Une nécessaire adaptation du collectif de travail pour maintenir les liens (*risque d'isolement*) ;
- Documents confidentiels emmenés à domicile, respect du RGPD ;
- Qualité des solutions techniques mises en place (*qualité de la connexion, infrastructures réseaux...*) ;
- Continuité d'activité pour les équipes restreintes ;
- Rigueur organisationnelle pour maintenir les journées de télétravail prévues (*réunions de dernière minute...*) ;
- Superposition entre vie professionnelle et vie privée.

** issu du rapport 2018 de la DGAFP et des échanges des CDG dans le cadre de la commission Observation

Retours d'expériences de la mise en place du télétravail pendant la période de confinement

- Les conditions techniques étaient parfois réunies, parfois difficiles à établir ;
- Certains agents pensaient que leurs activités ne pouvaient pas être exercées en télétravail. L'expérience du confinement a permis de révéler le contraire ;
- Le télétravail a parfois été réalisé dans des conditions « dégradées » dues aux conditions matérielles et familiales ne s'y prêtant pas toujours. Malgré cela, la continuité de service public a été possible ;
- Certains métiers se prêtent plus au télétravail que d'autres. Dans le domaine du social, il est difficile de faire « entrer » la réalité quotidienne du travail dans la sphère privée ;
- En télétravail, il est nécessaire de mettre des garde-fous pour s'autoriser une relative déconnexion...

SCHEMA D'UNE DEMARCHE DE MISE EN ŒUVRE DU TÉLÉTRAVAIL

