

# Horizons 2019

## Tendances de l'emploi territorial et politiques RH des collectivités et des intercommunalités



# AVANT-PROPOS

## L'EMPLOI DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE : des tendances qui se confirment...

Pour cette cinquième édition du Baromètre des ressources humaines de la fonction publique territoriale, l'AMF, l'ADF et Régions de France ont mis en commun avec le CNFPT et la FNCDG leurs moyens pour donner aux employeurs publics territoriaux des tendances sur l'emploi public. Les chiffres présentés dans ce baromètre permettent de mesurer l'évolution de la gestion des 1,9 million d'agents publics territoriaux, dans un contexte de réformes ayant un effet direct sur les missions, les organisations et les finances des collectivités.

Cette année encore, les collectivités locales ont fait preuve de modération en matière de dépenses de personnel et ont recherché de nouveaux leviers qui, après l'optimisation du temps de travail ou les réorganisations de services, ont concerné la prévention de l'absentéisme.

En matière de rémunération, la généralisation du régime indemnitaire (RIFSEEP) s'est poursuivie. Ainsi, la création de la part variable (CIA) consacrée à l'évaluation de l'atteinte des objectifs professionnels s'est beaucoup développée depuis 2018.

Les besoins de recrutement dans la FPT se sont stabilisés. Parmi les

filières qui voient les intentions de recrutement évoluer, on observe une plus grande attractivité des métiers liés au développement durable mais une baisse dans la filière enfance, éducation, jeunesse.

S'agissant de la formation, on constate que les collectivités les plus importantes ont augmenté de manière assez significative leurs dépenses de formation tout en intégrant le compte personnel, le CPF, ainsi que les formations à distance.

Les tendances observées concernant les conditions et la qualité de vie au travail se confirment au regard des années précédentes. La gestion des personnels inaptes continue toujours d'être un sujet de préoccupation même si de nouveaux outils seront mis à la disposition des collectivités dans les prochains mois avec la publication d'une future ordonnance. Ces outils sont d'autant plus nécessaires que le baromètre met encore en évidence le fait que les moyens mis en œuvre pour prévenir ces situations d'inaptitude sont liés à la taille des collectivités.

Enfin, le baromètre contient des informations concernant des sujets d'actualité comme la protection des données, les actions en faveur de l'égalité professionnelle femmes/hommes ou la qualité du dialogue social local, dans un contexte de réforme de la fonction publique.



**FRANÇOIS BAROIN**

Président  
de l'AMF



**DOMINIQUE  
BUSSEREAU**

Président  
de l'ADF



**FRANÇOIS DELUGA**

Président du CNFPT  
Vice-président  
de l'AMF



**MICHEL HIRIART**

Président de  
la FNCDG



**HERVÉ MORIN**

Président de Régions  
de France

## SOMMAIRE

### Page 03 SYNTHÈSE DE L'ENQUÊTE

- 01 La gestion de la masse salariale - Page 04
- 02 Le nouveau régime indemnitaire et la question de la manière de servir - Page 06
- 03 Les perspectives de remplacement et de recrutement - Page 07
- 04 La politique de formation - Page 10
- 05 La santé/sécurité au travail et la protection sociale - Page 11
- 06 Les questions d'actualité - Page 13

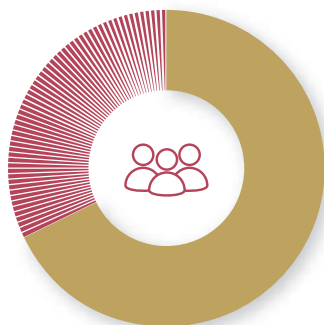
### Page 19 AUTRES DONNÉES UTILES

- 01 Le contexte institutionnel - Page 19
- 02 Les effectifs et les recrutements - Page 21
- 03 La politique RH / la mobilité / l'emploi - Page 25
- 04 Les questions d'actualité - Page 29

# MÉTHODOLOGIE

L'AMF, le CNFPT, la FNCDG, l'ADF et Régions de France ont souhaité mener une cinquième étude sur les grandes tendances de l'emploi territorial dans les collectivités et intercommunalités.

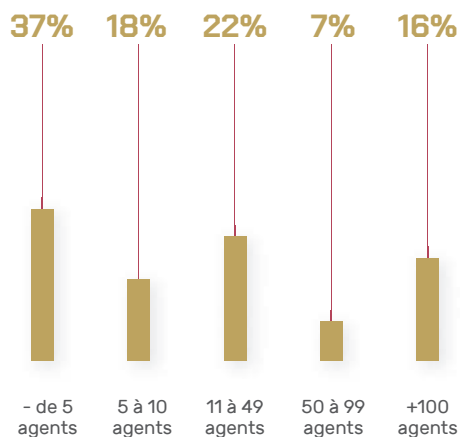
## Profil des répondants



**31%**  
agents  
de la FPT

**69%**  
élus

## Nombre d'agents dans la collectivité ou l'EPCI



## CIBLE

HoRHizons 2019 s'appuie sur une enquête CNFPT réalisée par le CSA entre le 3 et le 28 juin 2019 auprès d'un échantillon de 811 collectivités et établissements publics territoriaux (5 régions, 35 départements, 614 communes, 36 communautés d'agglomération, 119 communautés de communes, 1 communauté urbaine et 1 métropole).

*Mode de recueil des données : entretiens téléphoniques*

## + FOCUS PRÉCISION SUR L'ÉCHANTILLONNAGE

L'échantillon a été raisonné afin de ne pas interroger que des petites communes et suffisamment de collectivités franciliennes.

Les communes et EPCI ont ensuite été ramenés à leur poids réel au moment de l'édition des résultats.

## 01 La gestion de la masse salariale

Cette année, les dépenses de personnel continuent de stagner pour plus de la moitié des répondants (55%, +5 points par rapport à 2018).

### Évolution des dépenses de personnel

**En STAGNATION 55%**  
(50% en 2018)



65 % Communes de - de 3 500 habitants

**En AUGMENTATION 35%**  
(40% en 2018)



85 % Régions  
43 % Départements  
66 % Communautés de communes

**En RÉDUCTION 9%**  
(9% en 2018)



20 % Communes de + de 20 000 habitants  
16 % Communes de 3 500 à 20 000 habitants

La baisse des dépenses de personnel concerne 9% des répondants, chiffre stable depuis 2018. Ce sont surtout les communes de plus de 3 500 habitants qui font état d'une diminution de leur masse salariale. L'augmentation des charges de personnel est moindre qu'en 2018 (35% des répondants contre 40% en 2018). Ce sont, comme nous pouvons l'observer depuis plusieurs années, les collectivités et établissements mettant en œuvre des réorganisations (mutualisations, transferts, territorialisations...) qui témoignent d'une évolution à la hausse de la masse salariale, à savoir les régions (85%), les départements (43%) et les communautés de communes (66%).

Plusieurs facteurs permettent d'expliquer l'évolution des dépenses de personnel. Si, comme en 2017 et 2018, les nouvelles mesures statutaires (39%) et la mise en œuvre de la réforme territoriale (33%) constituent les principales explications de cette évolution, elles le sont dans une proportion moindre en raison de la mise en place progressive de ces mesures. En effet, l'impact des nouvelles mesures statutaires est beaucoup moins fort en 2019 (-17 points par rapport à 2017).

La mise en place du RIFSEEP (27%) ou les transferts de personnel (33%) sont moins évoqués cette année pour expliquer l'augmentation ou la baisse de la masse salariale et la limitation du dispositif des emplois aidés n'est quasiment jamais citée (2%).



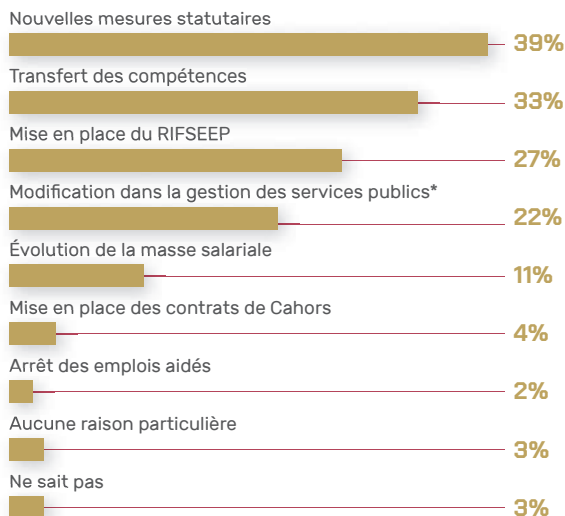
**LAURENT BURCKEL**

Conseiller régional  
de Grand Est

Depuis quelques années, la plupart des régions mettent en place des sites territorialisés. En Grand Est, dans une logique de proximité avec les bénéficiaires des politiques publiques que nous conduisons, nous avons créé douze Maisons de la Région, implantées dans les grands bassins de population et de services publics, dont les missions se développent d'année en année.



## Causes de l'évolution des dépenses



\*Réinternalisation d'un service, DSP...

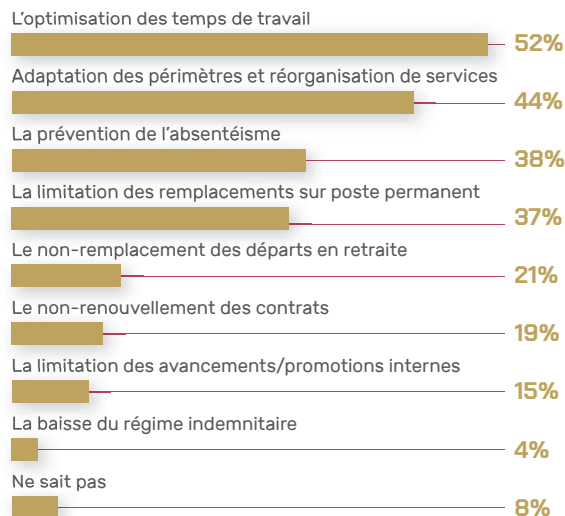
Dans le cadre de la maîtrise de la masse salariale, 74% des collectivités ont activé au moins un levier. À ce titre, l'optimisation des temps de travail constitue le premier levier activé (52%), suivie de l'adaptation des périmètres ou la réorganisation des services (44%), de la prévention de l'absentéisme (38%), de la limitation des remplacements sur poste permanent (37%), du non-remplacement des départs à la retraite (21%), du non-renouvellement des contrats (19%).

**La prévention de l'absentéisme (3<sup>e</sup>) et le non-remplacement des départs en retraite (5<sup>e</sup>) ont chacun gagné une place dans les leviers prioritaires par rapport à 2018.**

Précisons que l'optimisation des temps de travail est d'autant plus pratiquée dans les communes de 3 500 à 20 000 habitants (64%), dans les communautés de communes (73%) et concerne l'ensemble des régions interrogées. En revanche, au sein des départements (89%) et des communes de 20 000 habitants et plus (93%) l'adaptation des périmètres ou la réorganisation des services est plus majoritairement citée.

Les outils concernant la carrière et la rémunération comme la limitation du nombre d'avancements ou de promotions internes (15%) et la baisse du

## Outils de maîtrise de la masse salariale



régime indemnitaire (4%) sont encore peu utilisés, notamment par les communes de moins de 3 500 habitants.

Comme nous avons pu l'observer l'an dernier, si les régions (85%), les départements (77%) et les communes de plus de 20 000 habitants (76%) utilisent majoritairement le non-remplacement des agents pour maîtriser la masse salariale, les communes de plus petite taille peuvent en revanche moins facilement ne pas remplacer.



**ERIC POUILLIAT**

Député de la Gironde, rapporteur pour avis sur le projet de loi de transformation de la fonction publique pour la délégation aux collectivités territoriales de l'Assemblée nationale

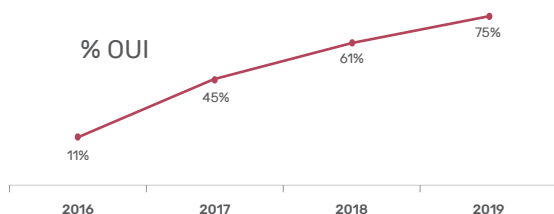
**Accompagner la mobilité en interne, comme entre versants de la fonction publique, améliorera la qualité de vie au travail et dynamisera les carrières.**



## 02 Le nouveau régime indemnitaire et la question de la manière de servir

Le nouveau régime indemnitaire, prévu par le décret n°2014-513 du 20 mai 2014, est quasiment généralisé et a été mis en place par 75% des collectivités, un résultat en nette hausse depuis 2016 (+ 64 points et + 14 points par rapport à 2018). Il est à noter que les régions (100%), les communautés de communes (89%) et les communes de 3 500 à 20 000 habitants (83%) ont très majoritairement mis en place le RIFSEEP. La question de la rémunération s'est révélée prégnante dans le cadre des fusions, des mutualisations, de création de nouvelles entités ou tout simplement lors de réorganisations de services.

### Avez-vous mis en place le nouveau régime indemnitaire (RIFSEEP) ?

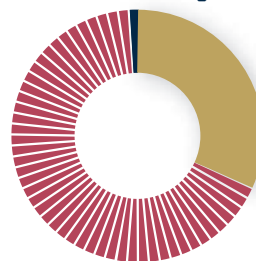


#### % OUI

- 100 % Régions
- 70 % Départements
- 70 % Communes de 20 000 habitants et +
- 83 % Communes de 3 500 à 20 000 hab
- 71 % Communes de moins de 3 500 hab
- 89 % Communautés de communes

Dans la grande majorité des collectivités et EPCI ayant déjà délibéré, la mise en place du RIFSEEP se traduit par le maintien du régime indemnitaire des agents (61%) et, dans plus d'un tiers d'entre eux (37%), par une hausse globale. Ce résultat est quasiment similaire à celui de 2018. La proportion de baisse du régime indemnitaire des agents est nulle (0%). Dans les communes de moins de 3 500 habitants est majoritairement observé un maintien global du régime antérieur. En revanche, dans les régions et départements, la mise en place du RIFSEEP entraîne surtout une hausse globale du régime indemnitaire des agents (pour 62% des régions et 65% des départements).

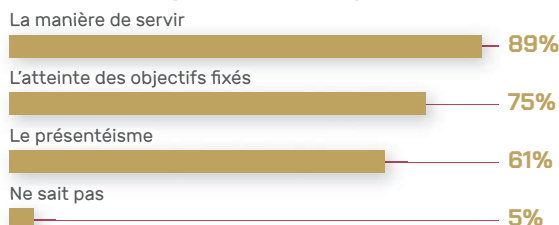
### Mise en place du nouveau régime indemnitaire



- 61%** Maintien global du régime indemnitaire
- 37%** Hausse globale du régime indemnitaire
- 2%** Ne sait pas
- 0%** Baisse globale du régime indemnitaire

Le CIA (complément indemnitaire annuel) a été activé par 61% des collectivités et des EPCI, soit une augmentation de 20 points en un an. Parmi les collectivités qui l'ont activé, la manière de servir apparaît comme le premier critère retenu pour la définition du CIA (89%), viennent ensuite l'atteinte des objectifs fixés à l'occasion de l'entretien professionnel (75%) et le présentisme (61%).

### Critères pour la mise en place du CIA



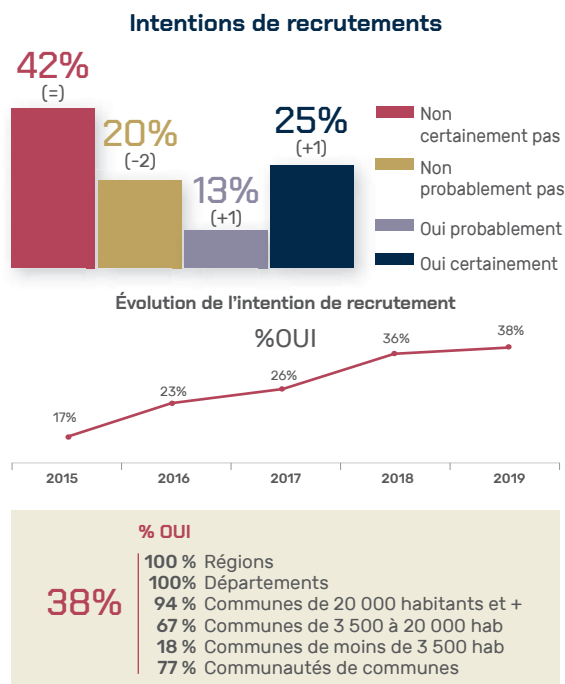
**MARIE-CLAUDE JARROT**  
Maire de  
Montceau-les-Mines (71)

Le RIFSEEP un dispositif qui se veut équitable et qui pour être perçu comme tel doit s'appliquer rapidement à tous les agents de la collectivité en rendant possible au plus vite son application à tous les cadres d'emplois.



## LES INTENTIONS DE RECRUTEMENT

Cette année, les perspectives de recrutement progressent légèrement : 38% des collectivités et EPCI envisagent de recruter prochainement (+2 points par rapport à 2018) dont 25% (+1 point) qui l'envisagent certainement. Ce taux connaît une croissance progressive depuis 2015 (17%), 2016 (23%), 2017 (26%) et 2018 (36%) mais semble se stabiliser.



Ces prévisions de recrutement concernent en particulier les collectivités de taille importante : la totalité des régions et des départements interrogés et 94% des communes de plus de 20 000 habitants. En effet, seules 18% des communes de moins de 3 500 habitants évoquent une intention de recruter.

**Ces recrutements ciblent en priorité des titulaires** (55%, +3 points par rapport à 2018) puis des contractuels (29%, -3 points par rapport à 2018). En revanche, les recrutements de « parcours emplois compétences<sup>(1)</sup> » (4%) et d'apprentis ou d'agents sous contrat de préparation aux concours de catégorie A ou B (1%) sont peu évoqués (-2 points pour l'apprentissage par rapport à 2018).

Ce sont surtout les régions et les départements qui ciblent prioritairement le recrutement de titulaires (respectivement 61% et 83%) tandis que les communes de moins de 3 500 habitants prévoient pour 39% d'entre elles le recours à des contractuels.

(1) Depuis janvier 2018, les contrats aidés ont été transformés en parcours emploi compétences

**Le remplacement des départs constitue toujours la première raison de recrutement (53% contre 51% en 2018 et 44% en 2017).** Seuls 12% des répondants font état de créations de postes en 2019. Ce chiffre, après avoir connu un pic en 2017 (21%), est **le plus bas depuis 2015.**

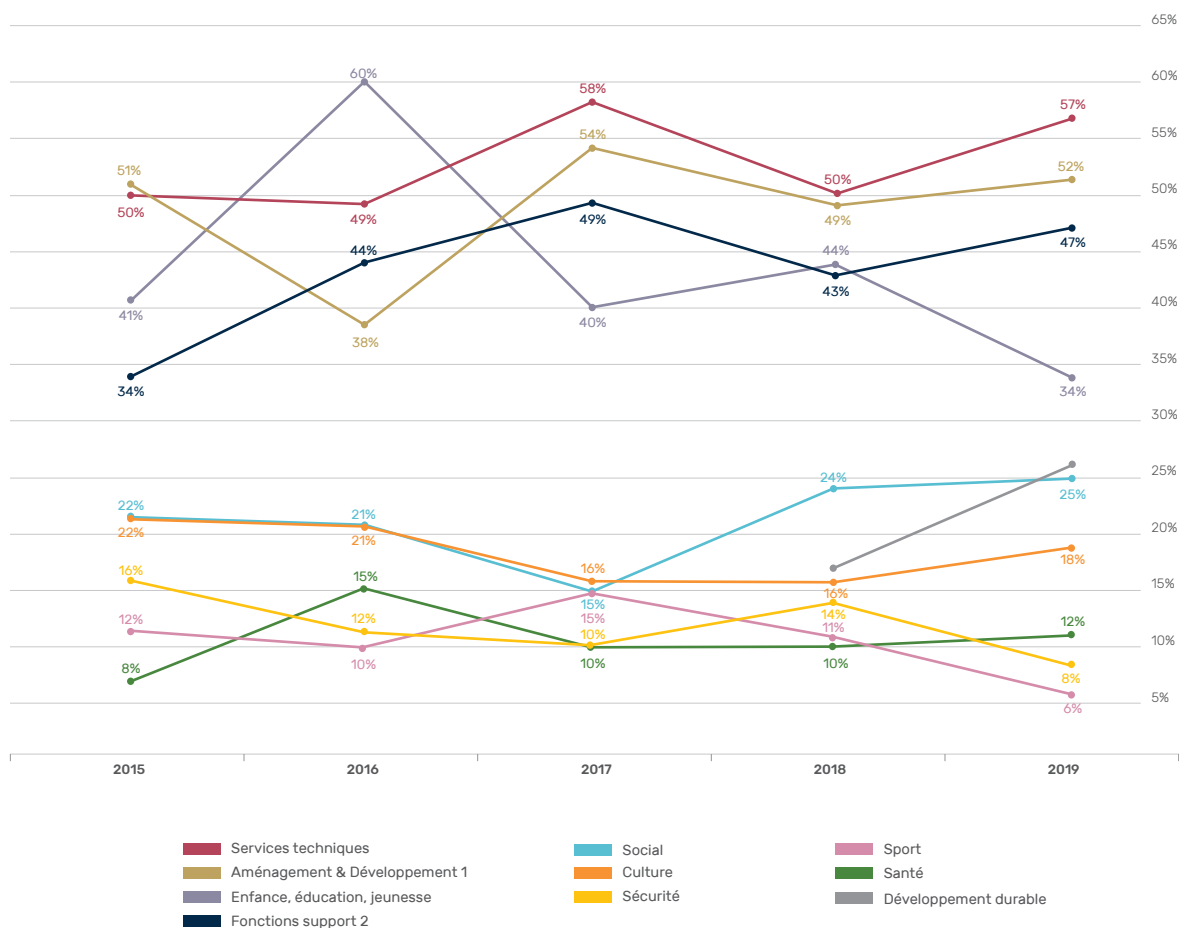
Les créations de poste vont principalement porter sur les services techniques (57% contre 50% en 2018), l'aménagement et le développement (52% contre 49%) et les fonctions supports (47% contre 43% en 2018). En revanche, les créations de poste

dans le domaine de l'enfance, de l'éducation et de la jeunesse (qui arrive en quatrième position) enregistrent une baisse de 10 points par rapport à 2018 (34%) : un chiffre qui atteint son plus bas niveau depuis 2015.

Cette baisse est directement liée à l'évolution de la réforme des rythmes scolaires en 2018 et au retour à la semaine de 4 jours dans 80% des collectivités.

On note par ailleurs que le domaine du développement durable connaît une forte hausse cette année (26% contre 17% en 2018).

### Évolution des créations de poste



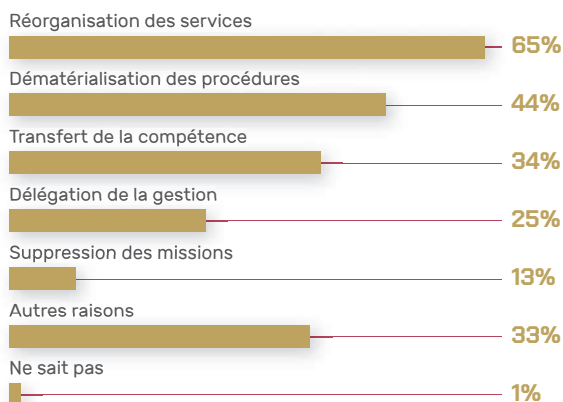


**Le remplacement de tous les départs est de plus en plus envisagé par les collectivités territoriales** (56% ; +6 points par rapport à 2018, ce taux est en nette progression par rapport à 2016 : + 22 points).

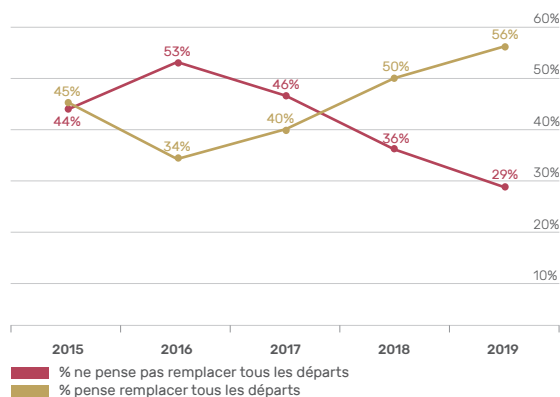
Cette évolution peut s'expliquer par le nombre de départs en retraite qui a augmenté de près de 25% depuis 2014. Les collectivités ont la nécessité d'adapter leurs effectifs au regard des services rendus à la population.

À l'inverse, le non-remplacement de tous les départs est avant tout la conséquence directe des réorganisations de services (65% de citations, +2 points par rapport à 2018) et, de manière nettement plus marquée cette année, de la dématérialisation de certaines procédures (44% ; +23 points par rapport à 2018). Viennent ensuite d'autres raisons comme les transferts de compétences (34%, +6 points par rapport à 2018), la délégation de gestion (25%, +2 points par rapport à 2018) et de façon plus marginale, la suppression des missions (13%, -4 points par rapport à 2018). Ce sont principalement les régions (85%) et les communes de plus de 20 000 habitants (62%) qui envisagent de ne pas remplacer tous les départs.

### Raisons du non-remplacement des départs



### Intentions de remplacement



## L'INDEMNISATION DU CHÔMAGE

En 2019, 44% des collectivités ont adhéré auprès de Pôle emploi pour l'indemnisation du chômage des agents contractuels. Ce taux, après avoir connu une hausse en 2017 (+ 8 points) est stable depuis 2018 (44%). Les collectivités ayant conventionné sont principalement les communautés de communes (71%) et les régions (62%). Parmi les collectivités qui n'ont pas encore passé de convention avec Pôle emploi, les communes de 20 000 habitants et plus l'envisagent davantage (21%).

## 04 La politique de formation

Comparées à l'an dernier, les dépenses consacrées à la formation sont stables pour près de huit collectivités sur dix (76% soit le même résultat qu'en 2018). Notons que si 20 % des collectivités déclarent que leurs dépenses consacrées à la formation sont en hausse par rapport à l'année dernière, ce résultat monte à 36% au sein de certaines collectivités. Ainsi, les dépenses de formation sont en hausse principalement dans les collectivités de taille importante telles que les régions (+ 17 points), les départements (+ 13 points) et les communes de 20 000 habitants et plus (+ 14 points).

### Évolution de la politique de formation

En HAUSSE 20%



46 % Régions  
36 % Départements  
36 % Communes de 20 000 habitants et +  
29 % Communes de 3 500 à 20 000 hab  
15 % Communes de moins de 3 500 hab  
26 % Communautés de communes

Au même NIVEAU 76%



39 % Régions  
60 % Départements  
57 % Communes de 20 000 habitants et +  
68 % Communes de 3 500 à 20 000 hab  
81 % Communes de moins de 3 500 hab  
70 % Communautés de communes

En BAISSSE 3%



15 % Régions  
4 % Départements  
3 % Communes de 20 000 habitants et +  
2 % Communes de 3 500 à 20 000 hab  
3 % Communes de moins de 3 500 hab  
3 % Communautés de communes

Ne sait pas 1%

[-1%]

(+/-) Évolution par rapport à 2018

Près d'un quart des collectivités (24%) a adopté un règlement de formation pour mettre en œuvre leur politique dans ce domaine. Cette pratique est très répandue au sein des communes de 20 000 habitants et plus (74%), dans les départements (94%) et systématique dans les régions interrogées.

Pour une large majorité des collectivités territoriales ayant adopté un règlement de formation, celui-ci intègre le compte personnel de formation (CPF) institué en 2017 (70%) et l'autorisation de se former à distance sur le lieu de travail (83%). Ces pratiques sont, là encore, plus courantes au sein des régions et des départements.

Les petites et moyennes collectivités (communes de 3 500 à 20 000 habitants et communes de moins de 3 500 habitants) sont celles dont la proportion est moindre concernant l'intégration du CPF dans le règlement de formation (respectivement 37% et 44%), contre 100% pour les régions et 92% pour les départements.



**YOHANN NÉDÉLEC**

Président du centre de gestion du Finistère, délégué régional du CNFPT Bretagne, maire de Le Relecq-Kerhuon, 2ème vice-président de Brest métropole (29)



**PAULE BERTHELOT**

Adjointe au maire de Rémire-Montjoly, déléguée régionale CNFPT de Guyane (973)

Nous avons à améliorer nos actions en matière de transitions professionnelles tant auprès des agents qu'auprès des employeurs publics territoriaux dans le cadre d'un partenariat renforcé CDG/CNFPT en articulant ce qui relève des CDG, notamment le conseil en évolution professionnelle et ce qui relève du CNFPT, singulièrement l'accompagnement du parcours de formation des agents.

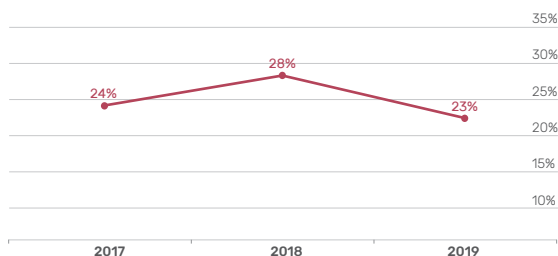
Le CNFPT s'emploie à développer et à adapter en permanence son offre de formation pour répondre aux besoins des collectivités et de leurs agents. L'élaboration d'un partenariat de formation professionnelle territorialisée (PFPT) co-construit avec une collectivité territoriale permet une réponse du CNFPT plus individualisée et donc adéquate.

## LES SITUATIONS D'INAPTITUDE

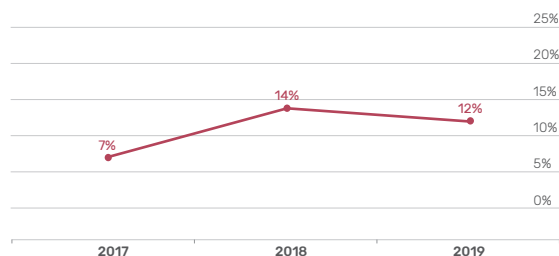
Moins de collectivités constatent cette année une hausse des situations d'inaptitude. 23% des collectivités en font le constat, soit une baisse de 5 points par rapport à 2018. **Cela affecte plus particulièrement les collectivités de taille importante comme les communes de plus de 20 000 habitants (77%), les régions (77%) et les départements (84%).**

En parallèle, 12% des collectivités constatent une augmentation des demandes de retraite pour invalidité. Ce chiffre est en baisse de 2 points par rapport à 2018 après une hausse significative (7% en 2017 et 14% en 2018). Là encore, le nombre croissant des demandes de retraite pour invalidité est plus prégnant dans les départements, les communes de plus de 20 000 habitants (45%) et les régions (54%).

% Constatent une augmentation des situations d'inaptitude dans leur collectivité / structure



% Constatent une augmentation des demandes de retraite pour invalidité dans leur collectivité / structure



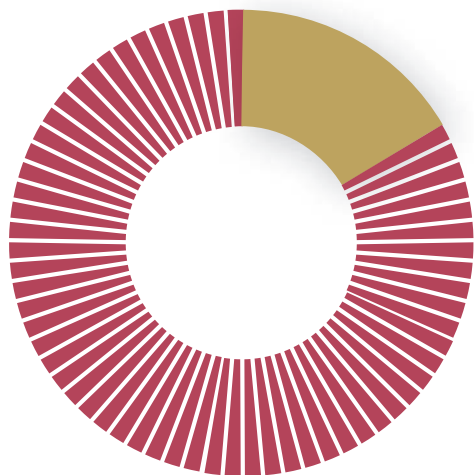
Pour faire face à ces difficultés, deux collectivités sur dix (20%, -3 points par rapport à 2018) ont mis en place des dispositifs d'accompagnement des reclassements professionnels. Si ce chiffre atteint 81% dans les communes de 20 000 habitants et plus, 94% dans les départements et 100% dans les régions interrogées, il n'est que de 6% pour les plus petites communes disposant de moins de moyens et d'outils pour gérer l'inaptitude de leurs agents.

## + FOCUS

Une démarche d'accompagnement individualisé de l'agent vers l'exercice de nouvelles fonctions, la période de préparation au reclassement (PPR), a été instituée dans les trois versants de la fonction publique, par l'ordonnance n°2017-53 du 19 janvier 2017, démarche précisée par un décret du 5 mars 2019.

La loi de transformation de la fonction publique apporte également aux employeurs publics quelques outils supplémentaires pour accompagner les reconversions professionnelles et la gestion de situations complexes.

## Mise en place d'actions d'accompagnement des reclassements



80% (+3%)

20% (-3%)

### % OUI

- 100 % Régions
- 94 % Départements
- 81 % Communes de 20 000 habitants et +
- 46 % Communes de 3 500 à 20 000 hab
- 6 % Communes de moins de 3 500 hab
- 36 % Communautés de communes

(+/-) Evolution par rapport à 2018

## LA PROTECTION SOCIALE COMPLÉMENTAIRE (PSC)

Après une forte progression de la mise en place d'un dispositif de protection sociale complémentaire entre 2016 et 2018, on constate une certaine stabilisation en 2019. Ainsi, 56% des collectivités et établissements indiquent avoir mis en place la PSC (-1 point par rapport à 2018). En majorité, cette protection porte à la fois sur la prévoyance et la complémentaire santé (50%, -1 point par rapport à 2018). La mise en œuvre de la PSC est plus fréquente dans les communautés de communes (71%).



### FRÉDÉRIC VALLEToux

Président de la  
Fédération hospitalière  
de France

La structuration de l'offre de soins se conjugue désormais à l'échelle territoriale, et avec elle nos stratégies en matière de ressources humaines : formation initiale et continue, maintien dans l'emploi, et surtout attractivité. Forts de ces enjeux communs, c'est en travaillant ensemble, employeurs hospitaliers et territoriaux, que nous pourrions garantir toujours davantage l'excellence de nos services publics



## LE DÉLÉGUÉ À LA PROTECTION DES DONNÉES (DPD)

Depuis le 25 mai 2018, toutes les collectivités et EPCI doivent se mettre en conformité avec le RGPD (règlement européen sur la protection des données personnelles).

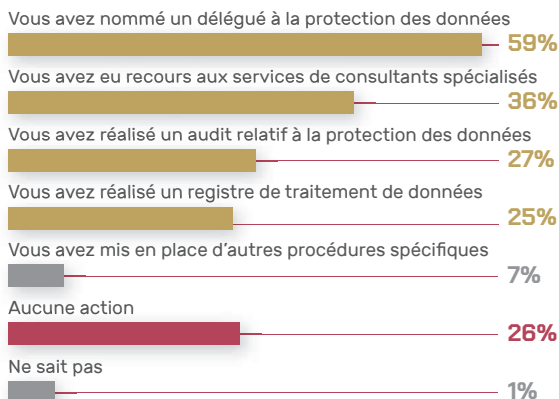
**En matière de protection des données, 73% des collectivités territoriales ont mis en place au moins une action. À ce titre, la nomination d'un délégué à la protection des données (DPD) arrive en tête des actions mises en place par les collectivités territoriales (59%).** En 2018 (année de l'entrée en vigueur du RGPD), seuls 30% des répondants avaient nommé un DPD.

Un délégué a été désigné majoritairement dans les communes de 20 000 habitants et plus (72%), dans les départements (91%) et dans les régions (100%). Viennent ensuite le recours aux services de consultants spécialisés (36%), la réalisation d'un audit relatif à la protection des données (27%), l'élaboration du registre de traitement de données (25%).

À noter cependant que, plus du quart des collectivités n'ont à ce stade pas engagé d'action en matière de protection des données.

On constate que les actions en matière de protection des données sont plus répandues dans les collectivités de taille importante (la totalité des régions, 91% des départements et 74% des communautés de communes).

### Actions mises en œuvre en matière de protection des données



100 % Régions  
 91 % Départements  
 72 % Communes de 20 000 hab et +  
 61 % Communes de 3 500 à 20 000 hab  
 52 % Communes de moins de 3 500 habitants  
 74 % Communautés de communes

Si au global, le DPD est aussi bien un agent interne (35%) qu'un agent externe (32%) ou un service assuré par le Centre de Gestion (30%), cette fonction est très majoritairement internalisée dans les communes de 20 000 habitants et plus (79%) et de manière systématiquement dans les départements et régions (100%).

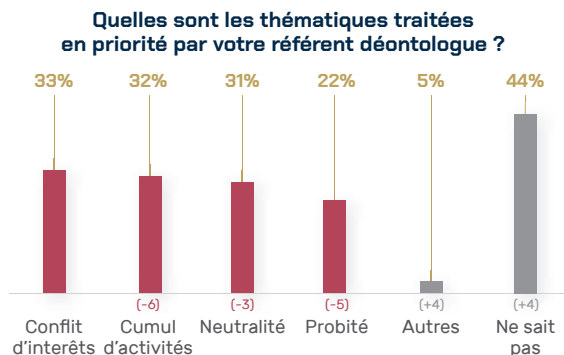
### FOCUS

Les centres de gestion viennent en appui des collectivités pour les missions relatives à la protection des données. Ainsi, les collectivités et établissements ont pu conclure des conventions avec leur centre de gestion pour l'exercice de ces missions. En effet, un certain nombre de centres ont nommé des DPD mutualisés à l'échelle départementale.

## LE RÉFÉRENT DÉONTOLOGUE

27% des collectivités et établissements ont mis en place un référent déontologue au sein de leur structure, un résultat en forte hausse par rapport à 2018 (17%). La mise en place d'un référent est plus répandue dans les communes de 20 000 habitants et plus (43%), les régions (54%) et les départements (75%).

Il s'agit majoritairement d'un service assuré par le centre de gestion (64%). Le référent traite quatre principales thématiques : le conflit d'intérêts (33%), le cumul d'activités (32%), la neutralité (31%) et la probité (22%).



## L'ÉGALITÉ FEMMES - HOMMES

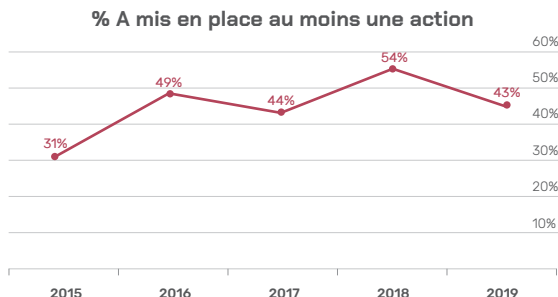
Après une forte progression observée en 2018, les actions mises en place pour l'égalité femmes/hommes baissent cette année (- 9 points par rapport à 2018). Les régions (100%), les départements (85%) et les communes de 20 000 habitants et plus (87%) sont néanmoins les plus actifs concernant cette problématique.

Les actions mises en place portent en particulier sur :

- 26 % le respect de la parité dans les instances de direction
- 20 % la féminisation des fiches de poste
- 19 % l'adaptation/l'aménagement des horaires de réunion
- 12 % la rémunération

Il s'agit principalement du respect d'obligations légales et réglementaires.

### Mise en place d'actions en faveur de l'égalité professionnelle



#### A mis en place au moins une action en faveur de l'égalité professionnelle

**43%**  
[-11]

- 100 % Régions
- 85 % Départements
- 87 % Communes de 20 000 habitants et +
- 58 % Communes de 3 500 à 20 000 hab
- 35 % Communes de moins de 3 500 hab

## FOCUS

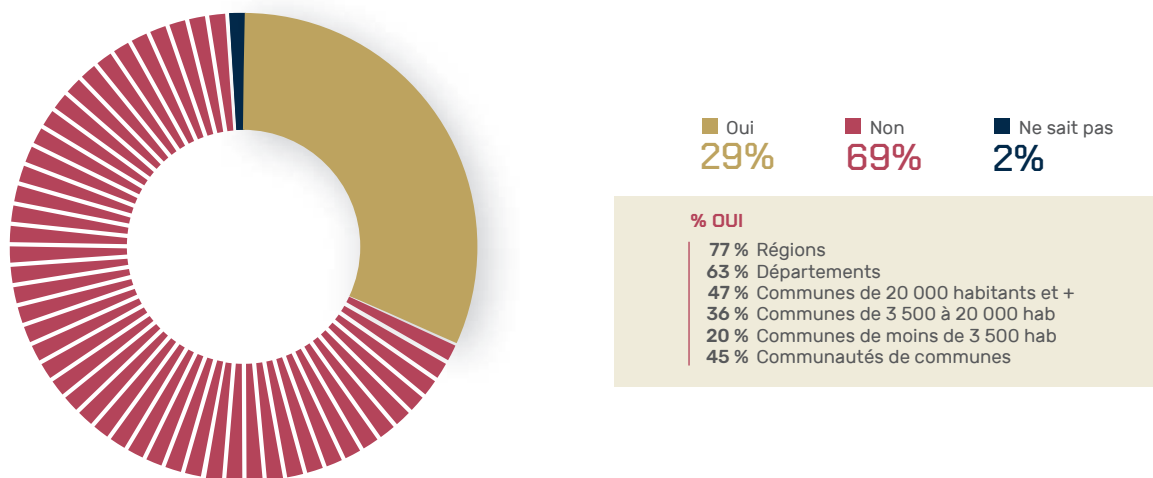
Certaines dispositions du protocole en faveur de l'égalité entre les femmes et les hommes signé le 30 novembre 2018 ont fait l'objet d'une inscription dans la loi n°2019-828 du 6 août 2019. Ainsi, par exemple, en vertu des dispositions de l'article 80, les collectivités territoriales et établissements publics de coopération intercommunale de plus de 20 000 habitants devront élaborer et mettre en œuvre un plan d'action pluriannuel dont la durée ne pourra excéder trois ans renouvelables.

## LE TEMPS ET LES MODALITÉS DE TRAVAIL

Près de trois collectivités sur dix (29%) ont engagé une politique d'aménagement ou de réorganisation des modalités de travail. Cette pratique est plus courante dans les départements (63%) et les régions (77%).

Cette politique s'incarne selon de multiples modalités : l'annualisation du temps de travail en premier (73%) suivie de la mise en place d'horaires variables (69%), la prise en compte de sujétions particulières (68%), l'aménagement du temps partiel (67%) et la mise en place de cycles de travail (60%). Plus en marge, on retrouve la mise en place d'une gestion automatisée des présences sur le lieu de travail (14%) et le télétravail (12%).

### Engagement d'une politique d'aménagement ou de réorganisation des modalités de travail



## LA MISE EN PLACE DU TÉLÉTRAVAIL

Les accords sur le télétravail restent stables par rapport à 2018 : 7% des collectivités ont formalisé un accord et 6% sont actuellement en phase d'expérimentation (+1 point). Ces démarches en faveur du télétravail concernent quasiment exclusivement les grandes collectivités soit les départements (67%) et les régions (77%). Les communes de plus de 20 000 habitants (12%) et les communautés de communes (11%) sont moins engagées en matière de télétravail.

## LE DIALOGUE SOCIAL

Le champ des négociations syndicales engagées depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2019 est assez large mais celles-ci portent en premier lieu sur la prévention des risques (20%), puis la formation (15%), l'accompagnement des réorganisations (14%) et la mise en place du nouveau régime indemnitaire (14%). Viennent ensuite la protection sociale complémentaire (11%), l'action sociale (11%), la mise en œuvre d'un protocole d'accord à l'issue des élections professionnelles (10%), le temps de travail (10%), l'égalité femmes/hommes (7%) et la mise en place du télétravail (6%). Notons que 67% des collectivités interrogées déclarent ne pas avoir engagé de négociations syndicales depuis le début de l'année.

Les négociations syndicales, quasiment généralisées dans les départements (97%) et dans les collectivités de plus de 20 000 habitants (95%), sont moins répandues dans les collectivités de moins de 3 500 habitants (84% des répondants de cette strate déclarant ne pas avoir engagé de négociations). Ceci s'explique par un dialogue social principalement effectué au sein d'instances de mutualisation comme le centre de gestion ou l'EPCI.



### OLIVIER RICHEFOU

Président du département de la Mayenne, membre du conseil supérieur de la fonction publique territoriale (53)

Le maître-mot en matière de dialogue social est la proximité, le contact direct entre les élus et les agents. Un dialogue de qualité avec les représentants syndicaux permet d'améliorer à la fois les ambiances de travail et la qualité du service public.



## + FOCUS

La loi du 6 août 2019 modifie en profondeur l'architecture des instances de dialogue social dans les collectivités et leurs groupements : leur nombre sera réduit et leur champ de compétences revu.

### Principales thématiques abordées en matière de négociation syndicale





## FOCUS LOI DE TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE

### Une rénovation des instances de dialogue social avec :

- la création du comité social territorial (CST) issu de la fusion du comité technique et du CHSCT. Une formation spécialisée sur les questions spécifiques hygiène, santé et conditions de travail doit se mettre en place dans les communes et EPCI de plus de 200 agents. Cette nouvelle architecture devrait entrer en vigueur lors du prochain renouvellement des instances, soit en 2022 ;
- la révision des attributions des CAP et l'élaboration de lignes directrices de gestion ;
- la mise en place d'une commission consultative paritaire unique.

*Observations : mise en place de nouvelles dispositions concernant les instances de consultation du personnel (CST, CAP, CCP) en cas de fusion de collectivités ou d'établissement publics (les instances paritaires des collectivités ou établissements publics fusionnés « siègent en formation commune ». De nouvelles élections des représentants du personnel doivent se tenir dans un délai maximal d'un an après la fusion, sauf si des élections générales se tiennent dans ce délai.*

### Les contractuels

A été introduite, à partir du 1<sup>er</sup> janvier 2021, l'indemnité de précarité pour les CDD d'une durée inférieure ou égale à un an.

Le recours aux contractuels est par ailleurs élargi :

- en ouvrant au contrat les emplois de direction des communes de plus de 40 000 habitants (auparavant 80 000 habitants) ;
  - en étendant les contrats de 3 ans aux agents de catégories B et C ;
  - en permettant aux communes de moins de 1 000 habitants et aux EPCI de moins de 15 000 habitants de recruter des contractuels sur des emplois permanents quels que soient la quotité de travail et le cadre d'emplois concerné (ainsi qu'aux communes nouvelles issues de la fusion de communes de moins de 1 000 habitants, pendant une période de trois années).
- Par ailleurs, toutes les communes et EPCI pourront nommer des contractuels sur des emplois à temps non complet pour une quotité de travail inférieure à 50% sur tous les emplois
- en créant un nouveau contrat : le contrat de projet pour une durée maximale de six ans et une durée minimale de 12 mois pour toutes les catégories d'agents (A, B, et C). Ce contrat doit avoir pour but de mener à bien un projet ou une opération spécifique dont l'échéance est la réalisation desdits projets ou opérations ;
  - en permettant la portabilité des CDI dans les trois versants de la fonction publique.

### La formation des apprentis dans la FPT

Nouvelle clé de répartition du coût de la formation de l'apprenti dans la FPT avec une prise en charge à 50% par le CNFPT.

### La réforme du cadre déontologique avec :

- la fusion de la Commission de déontologie et de la HATVP ;
- le resserrement des contrôles sur des emplois dont le niveau hiérarchique ou la nature des fonctions le justifient ;
- la saisine du référent déontologue pour les créations ou reprises d'entreprise. La durée du temps partiel pour création ou reprise d'entreprise a été portée à trois ans avec une possibilité de le renouveler une année supplémentaire.

### Des ordonnances pour la santé dans la FPT

Habilitation par voie d'ordonnance de dispositions en matière de protection sociale complémentaire, organisation des instances médicales et de simplifications des règles relatives à l'indisponibilité.

### Le temps de travail :

- la fin des dérogations aux 1607 heures dans la FPT dans un délai de 12 mois à compter du renouvellement général des assemblées délibérantes ;
- l'harmonisation des autorisations d'absence pour raisons familiales avec intervention d'un décret à venir ;
- l'introduction du télétravail ponctuel.

### Le renforcement de l'égalité professionnelle femmes/hommes

La loi traduit sur le plan législatif les mesures contenues dans l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique qui prône l'exemplarité de tous les employeurs publics et vise à poursuivre et amplifier les mesures en matière d'égalité salariale et de déroulement de carrière à s'engager résolument dans la prévention et le traitement de toutes les formes de violences sexuelles, de harcèlement et d'agissements et d'ambiances sexistes sur le lieu de travail et à mettre en œuvre de manière déterminée les mesures pour y parvenir :

- création d'un dispositif de signalement par les employeurs publics qui aura pour objet de recueillir les signalements des agents et agentes qui s'estiment victimes ou témoins d'actes de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel ou d'agissements sexistes mais aussi de les orienter vers les autorités compétentes en matière d'accompagnement, soutien et protection des victimes ;
- adoption d'un plan d'action pluriannuel dans les communes de plus de 20 000 habitants qui devra comporter des mesures visant à évaluer et prévenir les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, à garantir l'égal accès des femmes et des hommes aux cadres d'emplois, grades et emplois de la fonction publique,

à favoriser l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle et à prévenir et traiter les discriminations, les actes de violence, de harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes. Les organes du dialogue social devront être consultés et informés annuellement de l'état de sa mise en œuvre.

Des pénalités sont prévues en cas d'absence d'élaboration du plan d'action ou de son non-renouvellement ;

- L'état de grossesse est ajouté aux critères ne permettant aucune distinction entre les fonctionnaires. Le jour de carence ne s'applique plus dans le cas où une femme enceinte employée dans le secteur public est en congé de maladie (à compter de la déclaration de grossesse) ;
- Nominations équilibrées au sein des emplois de direction concernent dans les collectivités de plus de 40 000 habitants au-delà de trois emplois fonctionnels de direction : les nominations d'au moins 40% de personnes de chaque sexe. Le nombre de nominations est apprécié à partir de quatre nominations successives effectuées au cours d'une même année civile ou à l'issue d'un cycle pluriannuel entre deux renouvellements généraux des organes délibérants.

#### **Les mesures en faveur des travailleurs handicapés :**

- Un nouveau chapitre vise à réunir l'ensemble des dispositions relatives à l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés dans la fonction publique en précisant les conditions d'assujettissement à l'obligation d'emploi ;
- Une expérimentation pour permettre la titularisation des apprentis en situation de handicap et pour une durée de cinq ans à compter de la publication de la loi.

Les bénéficiaires de l'obligation d'emploi peuvent être titularisés à l'issue d'un contrat d'apprentissage dans le cadre d'emplois correspondant à l'emploi qu'elles occupaient. Cette titularisation est conditionnée à la vérification de l'aptitude professionnelle de l'agent. Une commission de titularisation se prononce au vu du parcours professionnel de l'agent et après un entretien avec celui-ci.

- La création à titre dérogatoire au droit commun d'une procédure de promotion au bénéfice de fonctionnaires en situation de handicap : introduction à titre expérimental d'un mécanisme de détachement et d'intégration directe par la voie de la promotion interne.

#### **Les évolutions des instances**

- Substitution du Conseil commun de la fonction publique (CCFP) sur les projets de texte relevant du Conseil supérieur de la Fonction publique (CSFPT) après accord du président de ce dernier ;

- Modification de la composition du collège employeurs du CSFPT avec l'ajout d'une strate supplémentaire et la nomination d'un président d'EPCI dans chacune des strates au sein du collège communal ;

- Organisation régionale du Centre national de la fonction

publique (CNFPT) avec une délégation du Centre dans chaque région ;

- Transmission d'un rapport annuel du CNFPT au Parlement sur son activité et l'utilisation de ses ressources ;

- Organisation possible de centres interdépartementaux de gestion (CIG) pour les centres de gestion (CDG) limitrophes ou d'Outre-Mer relevant de la même zone géographique après avis de leurs instances ;

- Création d'un schéma de coordination, de mutualisation et de spécialisation obligatoire au niveau régional pour les centres de gestion en remplacement des actuelles chartes de coopération ;

- Coordination CDG/CNFPT au niveau régional avec la mise en place d'une convention entre le CDG coordonnateur au niveau régional et le CNFPT afin d'articuler leurs actions territoriales (organisation des concours et examens professionnels...)

#### **La formation :**

- Les personnes recrutées par voie contractuelle sur des emplois fonctionnels dans des collectivités de plus de 40 000 habitants doivent suivre une formation les préparant à leurs nouvelles fonctions, notamment en matière de déontologie ainsi que d'organisation et de fonctionnement des services publics ;

- Les contractuels recrutés sur emplois permanents à temps complet ou non complet bénéficieront d'une formation d'intégration et de professionnalisation si la durée de leur contrat est supérieure à un an ;

- Les fonctionnaires qui accèdent pour la première fois à des fonctions d'encadrement, doivent bénéficier d'une formation au management ;

- La portabilité des droits liés au compte personnel de formation (CPF) en cas de mobilité entre le secteur public et le secteur privé est garantie ;

- Les policiers municipaux astreints à une formation d'intégration et de professionnalisation pourront être dispensés de tout ou partie de cette formation au titre de la reconnaissance de l'expérience professionnelle. Sont notamment concernés les anciens gendarmes et les policiers nationaux rejoignant la police municipale ;

- Une ordonnance doit réformer les modalités de recrutement et de formation des fonctionnaires : pour les emplois de catégorie A et dans une démarche interversants, en créant un tronc commun d'enseignements, en développant la formation continue afin d'accroître une culture commune de l'action publique et en aménageant les parcours de carrière pour favoriser les mobilités au sein de la fonction publique et vers le secteur privé. Est aussi prévu dans ce cadre le renforcement de la formation des agents les moins qualifiés, des agents en situation de handicap ainsi que des agents les plus exposés aux risques d'usure professionnelle afin de favoriser leur évolution professionnelle.

## 01 Le contexte institutionnel

### Nombre de communes

Au 1<sup>er</sup> janvier 2019, 239 communes nouvelles ont été créées, résultat de la fusion de 626 communes, ce qui abaisse le nombre de communes à 34 970, soit une diminution annuelle de 1,1%.

### Nombre d'EPCI à fiscalité propre

Depuis plusieurs années, le nombre d'EPCI à fiscalité propre a baissé, sous l'effet notamment de la mise en place des schémas départementaux de coopération intercommunale (SDCI). Au 1<sup>er</sup> janvier 2019 on compte 1258 EPCI à fiscalité propre, contre 2133 en 2016 et 2581 en 2013.

### Les communes par taille

Nombre de communes et population municipale au 1<sup>er</sup> janvier 2019, selon la taille des communes (France métropolitaine + DDM)

TAILLE DES COMMUNES	Nombre de communes	Population municipale
Moins de 50 habitants	869	29 709
50 à 99 habitants	2 437	184 457
100 à 199 habitants	5 461	804 659
200 à 299 habitants	4 247	1 047 304
300 à 399 habitants	3 108	1 075 146
400 à 499 habitants	2 261	1 010 389
500 à 699 habitants	3 573	2 116 540
700 à 999 habitants	3 109	2 594 742
1 000 à 1 499 habitants	2 951	3 594 083
1 500 à 1 999 habitants	1 608	2 776 003
2 000 à 2 499 habitants	1 009	2 255 984
2 500 à 2 999 habitants	682	1 871 229
3 000 à 3 499 habitants	525	1 700 499
3 500 à 3 999 habitants	380	1 423 104
4 000 à 4 999 habitants	567	2 522 227
5 000 à 5 999 habitants	404	2 219 451
6 000 à 7 999 habitants	483	3 332 267
8 000 à 9 999 habitants	299	2 671 983
10 000 à 19 999 habitants	532	7 325 107
20 000 à 29 999 habitants	193	4 709 484
30 000 à 49 999 habitants	146	5 626 876
50 000 à 79 999 habitants	67	4 118 793
80 000 à 99 999 habitants	17	1 493 132
100 000 à 199 999 habitants	31	4 160 361
200 000 à 299 999 habitants	5	1 261 645
300 000 habitants et plus	6	4 693 002
<b>Total</b>	<b>34 970</b>	<b>66 618 176</b>

Source : DGCL, Les Collectivités locales en chiffres 2019



**18**  
régions



**101**  
départements

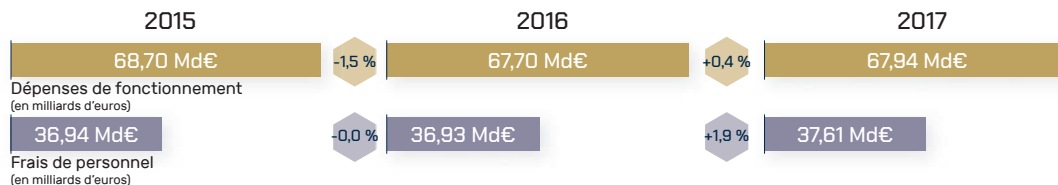


**1 258**  
EPCI

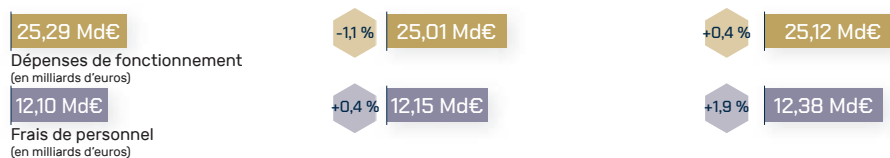


**34 970**  
communes

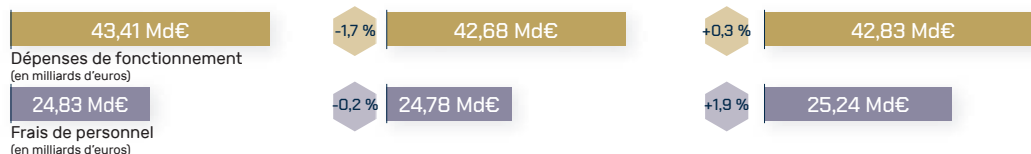
## Les comptes des communes



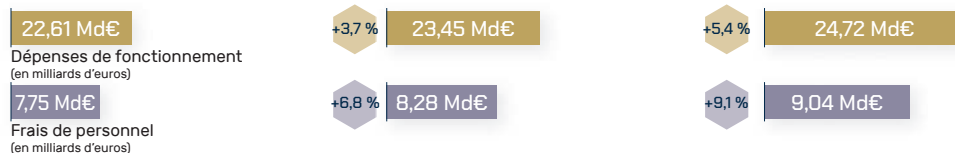
## Les comptes des communes de moins de 10 000 habitants



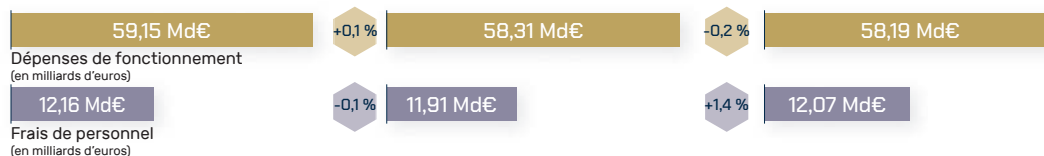
## Les comptes des communes de 10 000 habitants ou plus



## Les comptes des groupements de communes à fiscalité propre



## Les comptes des départements



## Les comptes des régions et des collectivités territoriales uniques

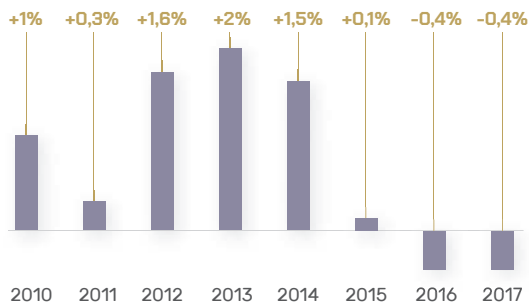


Source : DGCL, les collectivités locales en chiffres 2019

## EFFECTIFS

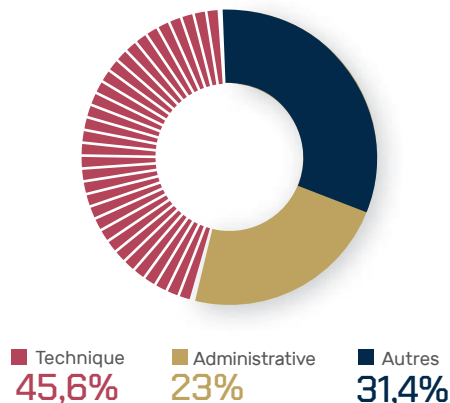
## Taux de croissance annuel des effectifs de la FPT

Au 31 décembre 2017 on compte 1,97 million d'agents dans la fonction publique territoriale. Cet effectif a diminué de -0,4% par rapport à 2016.



Source : DGCL, Les Collectivités locales en chiffres 2019

## Répartition des fonctionnaires territoriaux par filière



## % AUTRES

- 14,4 % Médico-sociale
- 6,8 % Animation
- 4,4 % Culturelle
- 2,2 % Incendie et secours
- 1,3 % Sécurité
- 1,3 % Hors filière et indéterminé
- 1 % Sportive

Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, Juin 2019

1 011 514 agents dans les communes

54%

128 623 agents dans les établissements communaux

7%

299 770 agents dans les établissements intercommunaux

16%

284 323 agents dans les départements

15%

66 838 agents dans les établissements départementaux

4%

86 330 agents dans les régions

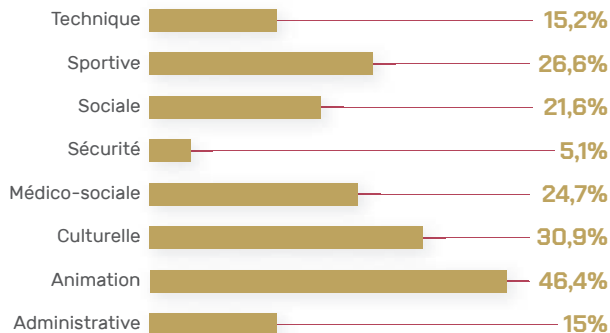
5%

8 422 agents dans les établissements publics administratifs locaux

0%

Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, Juin 2019

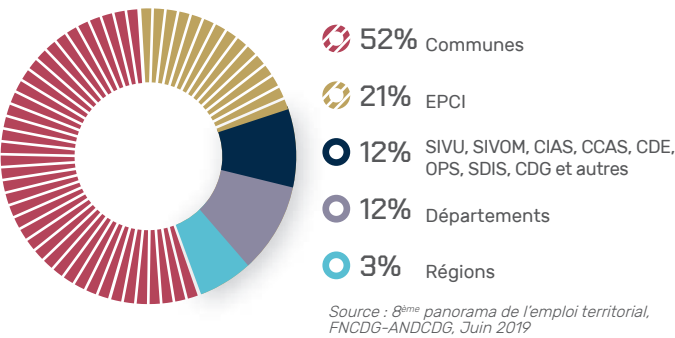
## Part des contractuels par filière



Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, Juin 2019

RECRUTEMENTS

Répartition des offres d'emploi publiées par type de structure

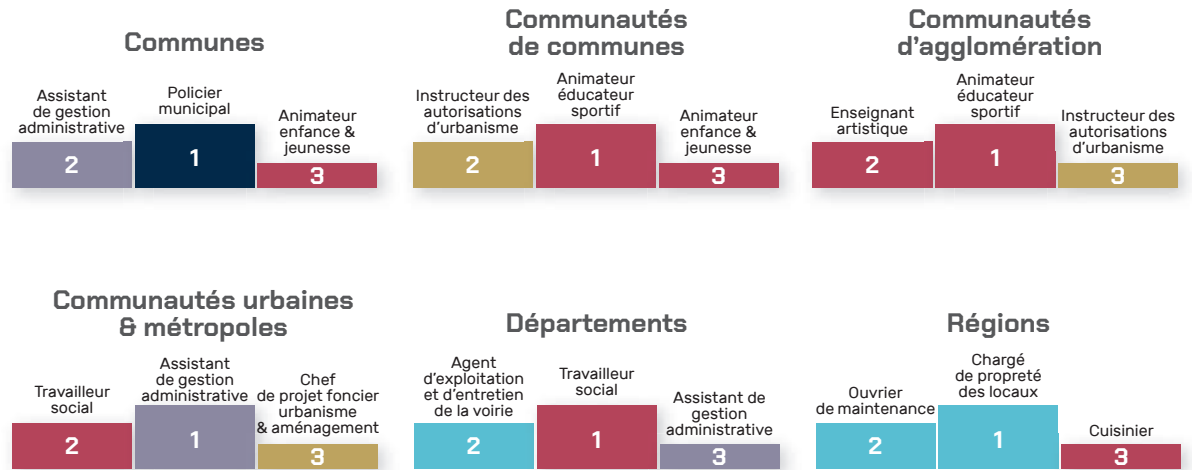


Top 10 des métiers en tension entre 2014 et 2017

1	Enseignant artistique
2	Policier municipal
3	Secrétaire de mairie
4	Travailleur social
5	Animateur éducatif accompagnement périscolaire
6	Médecin
7	Assistant éducatif petite enfance
8	Animateur enfance-jeunesse
9	Éducateur de jeunes enfants
10	Assistant de gestion ressources humaines

Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, Juin 2019

Top 3 des métiers proposés en nombre d'offres par type de collectivités



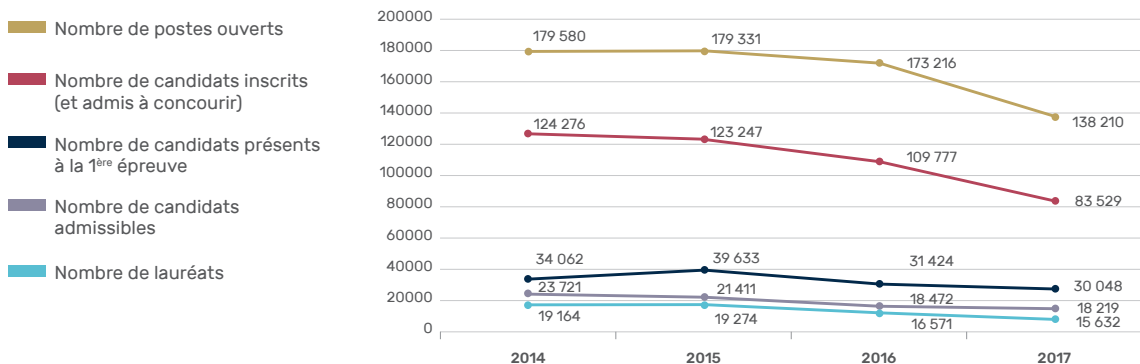
LES FAMILLES DE MÉTIERS



Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, Juin 2019

## CONCOURS

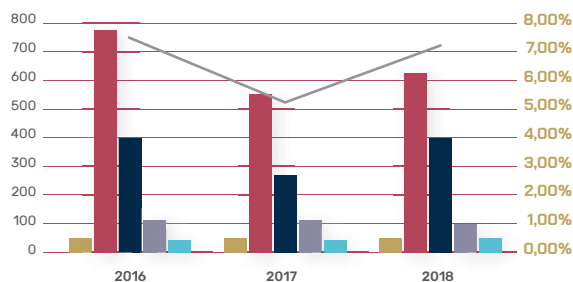
### Concours organisés dans la FPT



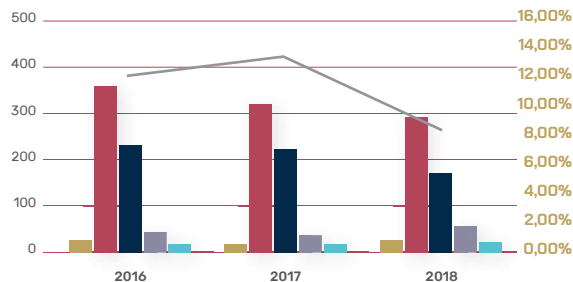
Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, Juin 2019

### La catégorie A+

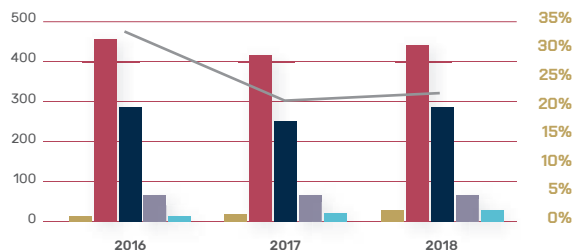
#### Concours d'administrateur



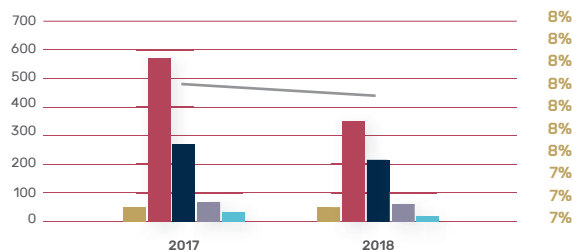
#### Concours de conservateurs des bibliothèques



#### Concours de conservateur du patrimoine



#### Concours d'ingénieur en chef



Postes Inscrits Présents 1<sup>er</sup> jour Admissibles Admis Taux de sélectivité

Source : CNFPT direction des concours et de la mobilité des cadres de direction

## RETRAITES

➤ **Plus de 47 000 départs à la retraite en 2017.**

➤ L'âge moyen des départs à la retraite des fonctionnaires en 2017 s'élève à **61 ans et 5 mois**.

➤ **56% des départs à la retraite** concernent des agents de la filière technique.

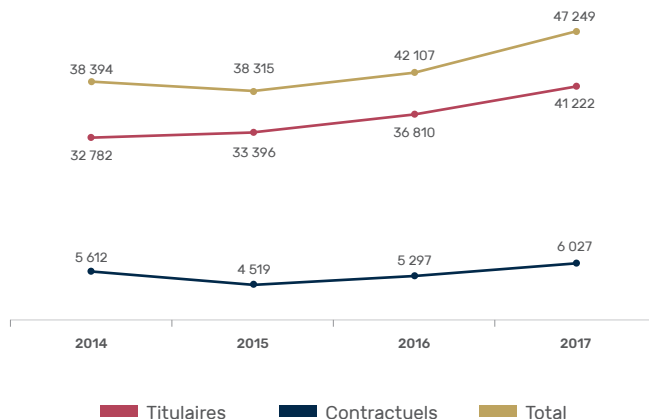
➤ **55% des départs à la retraite** concernent des agents exerçant dans les communes.

➤ **Près de 4 000 départs à la retraite pour invalidité**, avec un âge moyen de 57 ans et 9 mois.

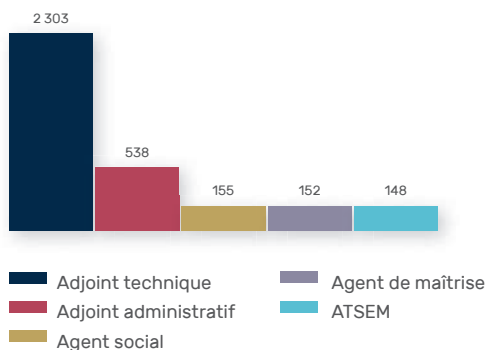
➤ **2,5% des effectifs** dans la fonction publique territoriale sont partis à la retraite en 2017.

Source : données CNRACL-IRCANTEC 2017

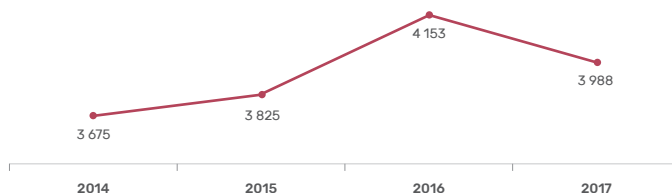
Répartition des départs à la retraite par statut



Nombre de départs à la retraite pour invalidité parmi les 5 cadres d'emplois les plus exposés en 2017



Nombre de départs à la retraite pour invalidité



Source : 8<sup>ème</sup> panorama de l'emploi territorial, FNCDG-ANDCDG, juin 2019



## TAUX DE MOBILITÉ GÉOGRAPHIQUE PAR EMPLOYEUR

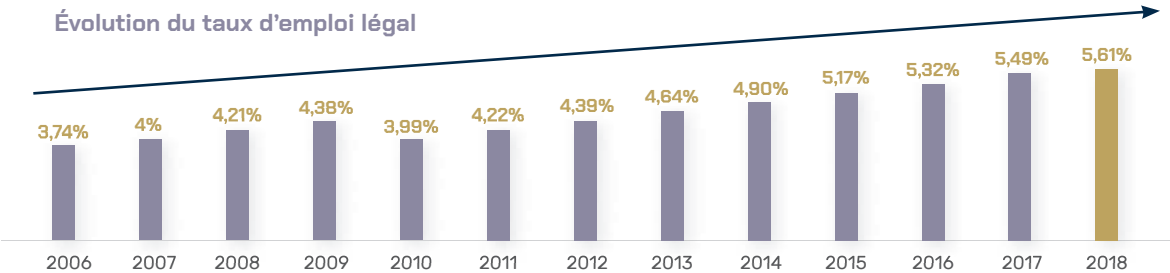
	2013		2014		2015		2016	
	Taux global (en %)	Taux hors restructurations (en %)	Taux global (en %)	Taux hors restructurations (en %)	Taux global (en %)	Taux hors restructurations (en %)	Taux global (en %)	Taux hors restructurations (en %)
<b>Total FPE</b>	<b>5,0</b>	<b>4,5</b>	<b>5,3</b>	<b>4,7</b>	<b>6,2</b>	<b>5,7</b>	<b>5,7</b>	<b>5,3</b>
Communes	0,6	0,6	0,6	0,6	0,7	0,7	0,7	0,7
Départements	0,8	0,8	0,8	0,7	0,7	0,7	0,9	0,9
Régions	0,4	0,4	0,3	0,3	0,4	0,4	0,5	0,5
Etablissements communaux	0,5	0,5	0,5	0,5	0,7	0,6	0,6	0,5
Etablissements intercommunaux	0,9	0,7	1,2	0,7	0,8	0,7	1,6	0,8
Etablissement départementaux	2,6	1,2	1,2	1,1	1,2	1,1	1,0	1,0
Autres EPA locaux	1,3	1,1	0,7	0,6	1,6	1,2	1,5	1,4
<b>Total FPT</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,6</b>	<b>0,7</b>	<b>0,7</b>	<b>0,9</b>	<b>0,7</b>
<b>Total FPH</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>	<b>0,9</b>	<b>0,8</b>	<b>1,0</b>	<b>0,9</b>

Source : «les mobilités géographiques des fonctionnaires», DGAFP, mars 2019

EMPLOI DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

+ 1,87 points

Évolution du taux d'emploi légal



L'emploi dans les trois fonctions publiques



FONCTION PUBLIQUE  
D'ÉTAT

**4,65 %**

Soit **91 331** BOE\*



FONCTION PUBLIQUE  
HOSPITALIÈRE

**5,67 %**

Soit **53 327** BOE\*



FONCTION PUBLIQUE  
TERRITORIALE

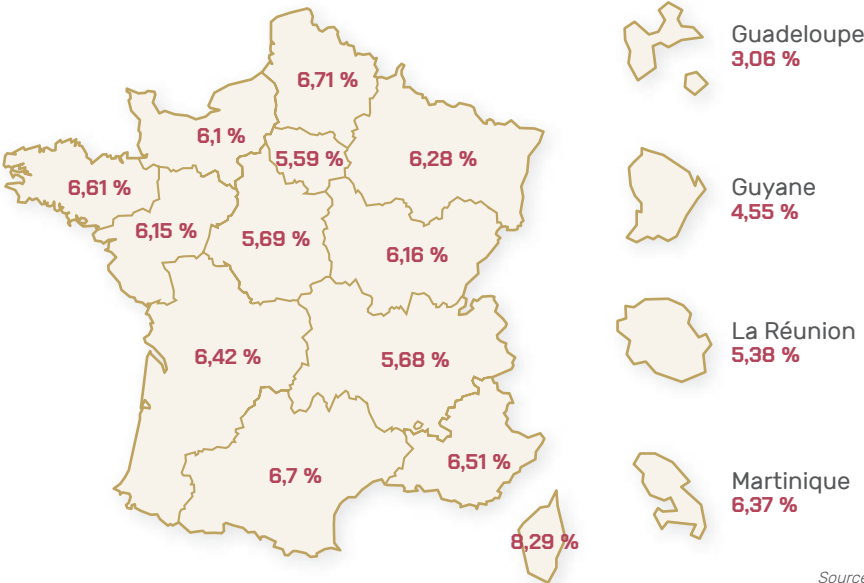
**6,76 %**

Soit **106 102** BOE\*

\* BOE : bénéficiaires de l'obligation d'emploi

Source : FIPHP, juin 2019

TAUX D'EMPLOI SELON LES RÉGIONS



Source : FIPHP, juin 2019

## L'APPRENTISSAGE DANS LES COLLECTIVITÉS ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS TERRITORIAUX EN 2016 ET 2017

En 2017, 6 583 contrats d'apprentissage ont été signés au sein de 2 407 collectivités et établissements de la fonction publique territoriale (hors Mayotte, administrations parisiennes et pompiers de Marseille). Par rapport à 2016, le nombre de contrats signés a ainsi progressé de 10,6%, soit 630 contrats supplémentaires. Cette évolution se démarque de celle observée pour l'ensemble des employeurs : +2,1% (+1,8% dans le secteur privé et +7,9% dans le secteur public).

### Répartition des contrats d'apprentissage de la FPT par région, en 2016 et 2017

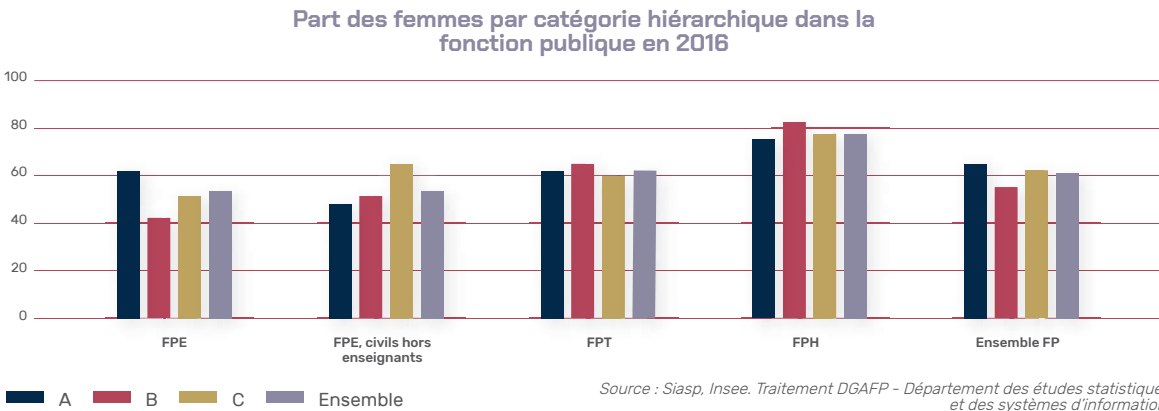
CONTRATS D'APPRENTISSAGE PAR RÉGION	Nombre de collectivités ayant au moins un apprenti				Nombre de contrats d'apprentissage			
	2016		2017		2016		2017	
	Nb. Coll	Poids (%)	Nb. Coll	Poids (%)	Nb. Contrats	Poids (%)	Nb. Contrats	Poids (%)
Auvergne-Rhône-Alpes	292	13,4 %	322	13,4 %	771	13,0 %	893	13,6 %
Bourgogne-Franche-Comté	110	5,0 %	112	4,7 %	264	4,4 %	287	4,4 %
Bretagne	95	4,3 %	148	6,1 %	186	3,1 %	334	5,1 %
Centre-Val de Loire	119	5,4 %	119	4,9 %	293	4,9 %	266	4,0 %
Corse	33	1,5 %	43	1,8 %	61	1,0 %	121	1,8 %
Grand Est	213	9,7 %	226	9,4 %	587	9,9 %	591	9,0 %
Guadeloupe	17	0,8 %	23	1,0 %	34	0,6 %	60	0,9 %
Guyane	5	0,2 %	2	0,1 %	14	0,2 %	5	0,1 %
Hauts de France	244	11,2 %	250	10,4 %	627	10,5 %	618	9,4 %
Ile-de-France	280	12,8 %	281	11,7 %	857	14,4 %	879	13,4 %
Martinique	18	0,8 %	20	0,8 %	121	2,0 %	84	1,3 %
Normandie	94	4,3 %	102	4,2 %	199	3,3 %	250	3,8 %
Nouvelle Aquitaine	241	11,0 %	263	10,9 %	640	10,8 %	633	9,6 %
Occitanie	199	9,1 %	230	9,6 %	459	7,7 %	526	8,0 %
Pays de la Loire	131	6,0 %	130	5,4 %	381	6,4 %	383	5,8 %
Provence-Alpes-Côte d'Azur	67	3,1 %	95	3,9 %	257	4,3 %	305	4,6 %
Réunion	29	1,3 %	41	1,7 %	200	3,4 %	347	5,3 %
Région non renseignée		0,0 %		0,0 %	2	0,0 %	1	0,0 %
<b>Ensemble</b>	<b>2187</b>	<b>100 %</b>	<b>2407</b>	<b>100 %</b>	<b>5953</b>	<b>100 %</b>	<b>6583</b>	<b>100 %</b>

Source : Dares, traitement Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la FPT (CNFPT)  
Champ : hors Mayotte, administrations parisiennes et pompiers de Marseille  
Résultats provisoires

La région Auvergne-Rhône-Alpes enregistre le nombre le plus important de contrats signés en 2017 (893), devant l'Ile-de-France (879), ou encore la Nouvelle-Aquitaine (633). Comparativement à 2016, le nombre de contrats a fortement progressé en Bretagne, à la Réunion, ou encore en Corse, tandis qu'il baisse en Guyane, en Martinique, en Centre-Val de Loire et en Nouvelle-Aquitaine. L'âge moyen des apprentis s'établit à 20,6 ans et progresse depuis 2003. 55% des apprentis sont des hommes.

Source : Données 2016 et 2017 de la DARES traitées par l'observatoire du CNFPT sur l'apprentissage

ÉGALITÉ FEMMES/HOMMES



Champ : Emplois principaux, tous statuts, situés en métropole et DOM (hors Mayotte), hors COM et étranger. Hors bénéficiaires de contrats aidés.

Les emplois de direction\* dans les grandes collectivités\*\*

**Extrait de l'enquête 2019 de l'observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences du CNFPT**

Au 31 décembre 2017, l'estimation du nombre d'emplois de direction dans les grandes collectivités territoriales s'établit à 8 486 agents. Ils représentent 7% des emplois de catégorie A des grandes collectivités et de 5% des emplois de catégorie A toutes collectivités confondues. L'emploi progresse par rapport à 2014 de 2,7% sur trois ans. Cette hausse touche principalement les emplois fonctionnels (+3,5 points).

Rappels 2014	Emplois fonctionnels	Autres emplois de direction
82,5 %	84 %	84 %
12,1 %	11 %	13 %
4,2 %	4 %	2 %
1,2 %	1 %	1 %



La part des fonctionnaires territoriaux dans les emplois de direction tend à se renforcer (84% en 2017, contre 82,5% en 2014). Cette proportion est la même qu'il s'agisse d'emplois fonctionnels ou des autres emplois de direction.

Le taux de féminisation des emplois de direction progresse de 3 points par rapport à 2014, pour atteindre 38% en 2017. La plus forte progression concerne les communautés de communes de plus de 40 000 habitants. Seules les régions connaissent un recul (-3 points). Le taux de féminisation progresse fortement pour les directeurs (+5,6 points). Seul cas dont l'évolution est négative, les contractuels (-0,3 point), avec le taux de féminisation le plus faible (28,3%).

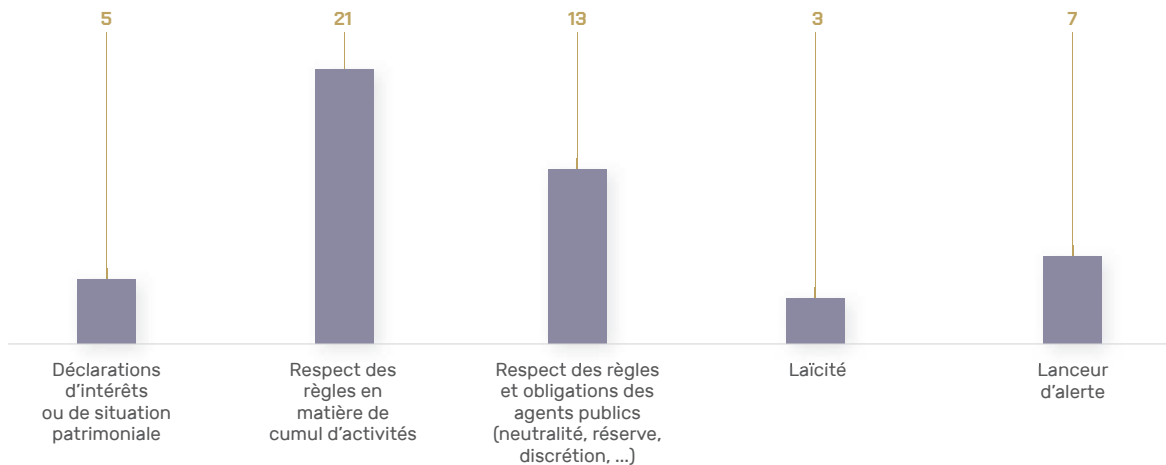
TYPE DE COLLECTIVITÉS	Taux de féminisation 2017 (%)	Taux de féminisation 2014 (%)	Variation 2014-2017 (en points)
<b>Type d'emploi</b>			
Emplois fonctionnels	34,4	29,1	+5,3
Directeurs	39,4	33,8	+5,6
Encadrement intermédiaire	41,6	40,7	+0,9
Experts	41,1	39,6	+1,5
<b>Statut</b>			
Fonctionnaires territoriaux	39,5	36,1	+3,4
Contractuels	28,3	28,6	-0,3
Fonctionnaires d'Etat	33,8	31,1	+0,7
Total	38	35	+3

\* Emplois fonctionnels et emplois dits A+ non positionnés sur un emploi fonctionnel au 31/12/2017.  
\*\* 809 grandes collectivités hors ville et département de Paris.

Source : Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la FPT (CNFPT)

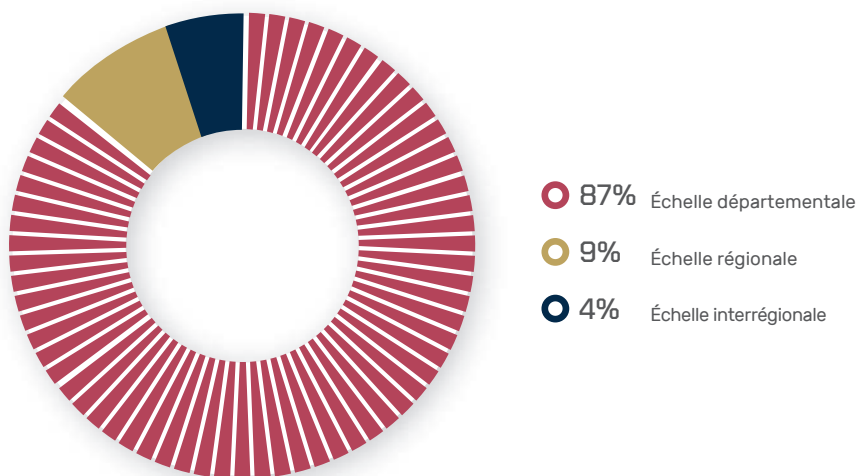
## Référent déontologue

### Motifs de saisine des référents déontologues des centres de gestion en 2018



Source : Enquête FNCDG, Mai 2018

### Niveau d'exercice de la mission de référent déontologue dans les CDG



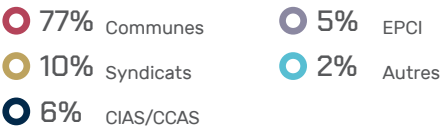
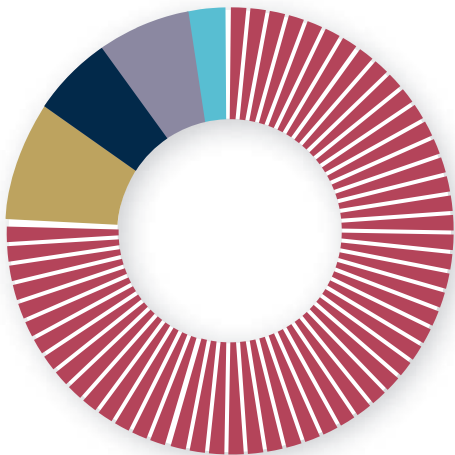
Source : Enquête FNCDG, Mai 2018

BILAN DES ÉLECTIONS PROFESSIONNELLES DE 2018

Taux de participation

	Vote à l'urne	Vote électronique
Taux de participation général	52,39 %	47,05 %
Conseils départementaux	48,02 %	46,86 %
Conseils régionaux	56,18 %	51,18 %
SDIS	66,45 %	67,9 %
CDG	43,79 %	30,22 %
Communautés urbaines	52,34 %	48,32 %
Métropoles	48,91 %	51,5 %
Offices publics de l'Habitat	77,99 %	76,31 %

Collectivités et établissements  
adhérents à la MPO



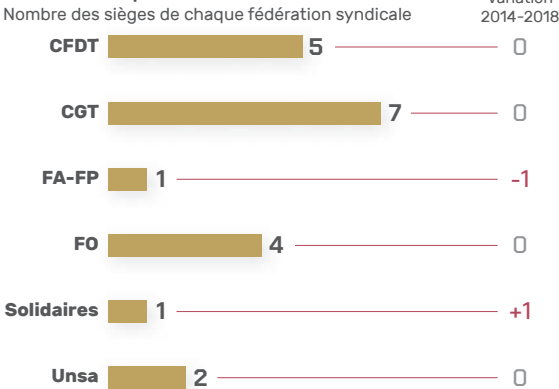
Source : Enquête FNCDG, Mai 2019

MÉDIATION PRÉALABLE OBLIGATOIRE (MPO)

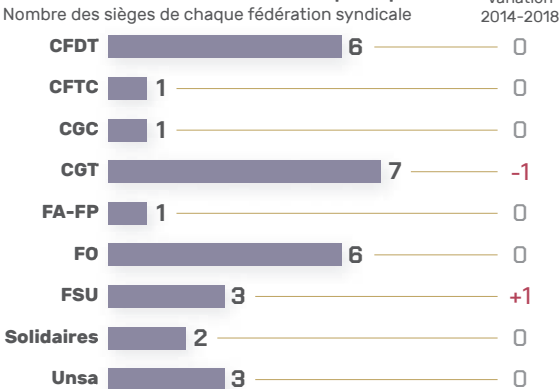
Au total, 7 716 conventions d'adhésion au dispositif d'expérimentation de la MPO ont été conclues, soit en moyenne 183 collectivités ou établissements par centre de gestion.

Les sièges dans les instances supérieures obtenus en 2018

Au Conseil supérieur de la FPT



Au Conseil commun de la fonction publique



Source : DGCL

# CONCLUSION

À la lecture des résultats de l'édition 2019 d'HoRHizons, les enseignements suivants peuvent notamment être dressés :

- **une stabilisation, cette année encore, des dépenses de personnel des collectivités** : 55% d'entre elles déclarent ainsi que leurs dépenses sont en stagnation. Et si une hausse de ces dépenses est néanmoins constatée au sein des communautés de communes et des régions notamment, ceci s'explique, pour partie au moins, par des recrutements qu'elles ont dû opérer pour pallier la suppression par l'État des contrats aidés ou encore, s'agissant des régions fusionnées, par la poursuite des effets de l'harmonisation des régimes indemnitaires et des dispositifs d'action sociale ;

- **un « coup d'accélérateur » dans la mise en place du nouveau régime indemnitaire**, le RIFSEEP ayant été institué dans 75% des collectivités interrogées (+14 points par rapport à l'année dernière) même si un certain nombre de cadres d'emplois, notamment de la filière technique, n'en bénéficient toujours pas faute de publication des arrêtés des corps homologues de l'État ;

- **des perspectives de recrutement en légère progression** : 38% des collectivités envisagent de recruter prochainement (+2 points par rapport à 2018), notamment au sein des départements, des régions, des communes de plus de 20 000 habitants et des communautés de communes. Cette tendance, très nette en particulier dans le domaine du développement durable (+9 points par rapport à 2018) s'explique principalement par le remplacement des départs en retraite dont le volume demeure important ;

- **un niveau constant de dépenses** consacrées par les collectivités et leurs groupements à la formation de leurs agents ;

- **une forte hausse dans la nomination des délégués à la protection des données personnelles** (59% des collectivités interrogées, soit + 29 points en un an) et une réelle progression dans la désignation des référents déontologiques (+10 points par rapport à 2018) ;

- **un moindre dynamisme qu'en 2018** des actions initiées en faveur de l'égalité femmes-hommes, constat qu'il convient toutefois de nuancer suivant les catégories de collectivités puisque 85% des départements, 87% des communes de plus de 20 000 habitants et 100% des régions ont mis en œuvre des politiques dans ce domaine.

Ces chiffres, pris dans leur ensemble, démontrent de nouveau une approche responsable et dynamique des collectivités et de leurs groupements dans la gestion de leurs ressources humaines.

Au-delà, il conviendra d'examiner avec attention dans les années à venir les évolutions que pourrait engendrer la loi de transformation de la fonction publique publiée le 7 août dernier, notamment en matière de dialogue social, de recours au contrat, de politiques de rémunération, de mobilité et d'égalité professionnelle.

# HoRHizons 2019

Tendances de l'emploi territorial et politiques RH  
des collectivités et des intercommunalités



6, rue Duguay-Trouin  
75006 Paris  
[www.departements.fr](http://www.departements.fr)



41, quai d'Orsay  
75343 Paris Cedex 07  
[www.amf.asso.fr](http://www.amf.asso.fr)



80, rue de Reuilly  
75012 Paris  
[www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr)



80, rue de Reuilly  
75012 Paris  
[www.fncdg.com](http://www.fncdg.com)



282, boulevard Saint-Germain  
75007 Paris  
[www.regions-france.org](http://www.regions-france.org)

Avec la participation du **CSFPT**