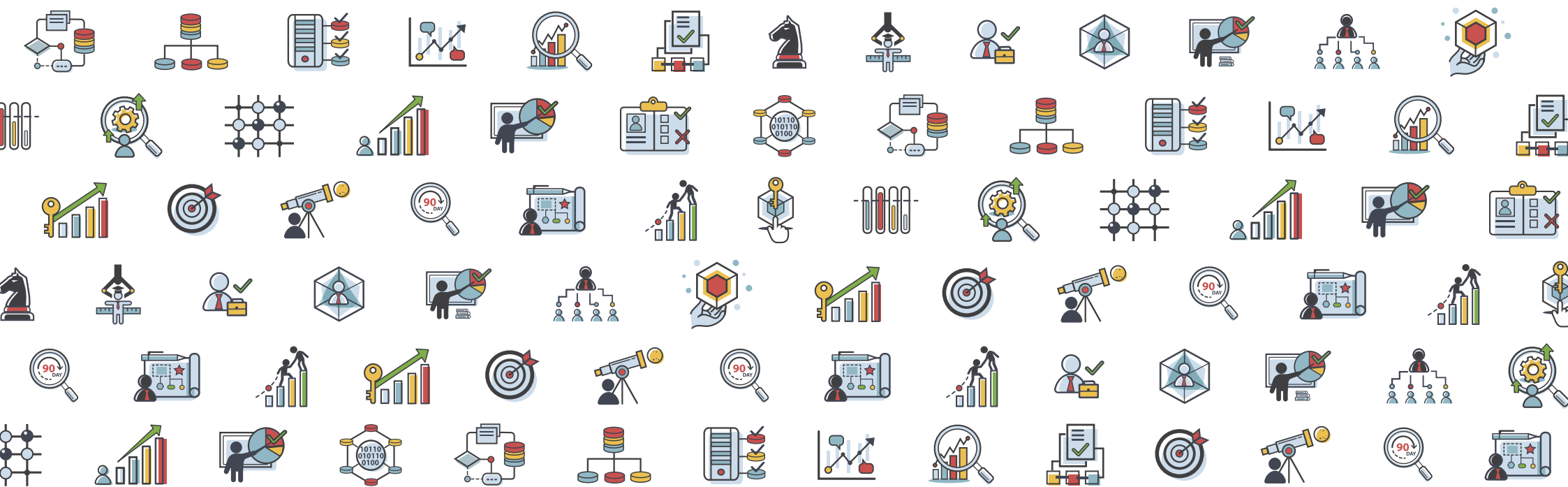


# PANORAMA DE L'EMPLOI TERRITORIAL

## 11<sup>e</sup> ÉDITION





**N**OTRE 11<sup>e</sup> édition du Panorama de l'emploi territorial apporte un nouvel éclairage sur l'évolution de l'emploi public et, partant, les défis auxquels sont confrontés les employeurs territoriaux.

Alors que le nombre de fonctionnaires reste stable, les nominations de contractuels sur emploi permanent concernent une part des recrutements croissante. La hausse du nombre de contractuels, par ailleurs marquée dans l'ensemble de la fonction publique, traduit les besoins sur des certains métiers en tension, l'émergence ou la transformation d'autres métiers et corrélativement le besoin de souplesse des employeurs.

Mais elle pourrait également signifier une forme de prise de distance des nouvelles générations vis-à-vis de la situation statutaire et réglementaire du fonctionnaire.

Cette tendance des politiques de recrutement n'est pas sans coût pour les employeurs qui absorbent déjà différentes mesures récentes de revalorisation (*organisation des carrières des fonctionnaires de catégorie C, révision des échelles de rémunération*). Les réformes statutaires du SÉGUR de la santé et les coûts relatifs à l'augmentation du SMIC et à la revalorisation du point d'indice, dans un contexte inflationniste, seront sensibles.

A l'extrémité de la carrière, les départs massifs à la retraite soulignent tout l'intérêt de la GPEEC. Entre 2016 et 2020, on constate une évolution du nombre de départs à la retraite de 19%. De plus, le nombre de départs en retraite pour invalidité concerne près d'un fonctionnaire sur dix. Si notre Panorama indique une nette diminution des départs pour ce motif, il est raisonnable de vérifier qu'elle se confirme ultérieurement car on ne peut attribuer ce reflux aux dispositions législatives et réglementaires postérieures à notre étude.

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 sensible dans la perspective d'une nouvelle réforme des retraites, tout comme les actions des Centres de Gestion en matière de médecine préventive, de prévention des risques et de reclassement sont et demeureront particulièrement nécessaires.

Ces défis illustrent également la nécessité de favoriser l'attractivité de l'emploi public territorial et, par exemple, de développer une véritable marque employeurs pour répondre aux difficultés de recrutement et de fidélisation des agents.

En remerciant les CDG pour cette nouvelle édition de notre Panorama, nous vous souhaitons une agréable lecture

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



**C**ETTE 11<sup>e</sup> édition consécutive du Panorama de l'emploi territorial est le fruit d'un travail collectif, auquel ont participé, d'est en ouest, les membres de la Commission « Observation des données sociales et politiques de l'emploi » de l'ANDCDG, présidée par Claude SORET-VIROLLE, Directrice générale adjointe du CIG Grande Couronne.

Ce Panorama se base sur des données comprises entre 2015 et 2020. Il se caractérise par des observations et des remontées de « données terrain » détaillant l'évolution de l'emploi public à différentes échelles, permises par le travail minutieux ainsi que l'expertise de l'équipe de rédaction, et des 91 Centres de Gestion mobilisés (*DOM TOM y compris*) que je tiens à remercier tout particulièrement.

Près de 130 000 offres d'emploi ont été recensées lors de la campagne de collecte des bilans de l'emploi, et ce malgré un contexte sanitaire désorganisant et très mobilisateur. Les principaux enjeux qui ressortent de cette publication sont l'accélération des tensions rencontrées sur le marché du travail révélatrices d'un manque d'attractivité des emplois publics, et un vieillissement continu des agents de la fonction publique territoriale.

Ce Panorama permet aussi 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 Responsable des services techniques et les bonnes pratiques face aux cyberattaques, la donnée étant essentielle à l'exercice de nos missions. Enfin, un focus sur le rapport sur l'attractivité territoriale est disponible.

La mobilisation des services « Carrière », « Emploi » et « Concours » de chaque Centre de Gestion doit ici être saluée en gardant comme 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 élus des collectivités dans le pilotage de leurs ressources humaines via leurs données sociales. Le tout sur un fond d'une recomposition permanente de l'emploi territorial.

Olivier DUCROCQ  
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 réalisés par 91 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 2020 (Bourses de l'emploi des Centres De Gestion) - Données SIASP 2019 - CNRACL 2014-2020 - IRCANTEC 2014-2020 - RSU 2020 - Rapport DGAFP 2021 -*

*Enquête GPEEC des Centres De Gestion 2020*

# SOMMAIRE

---

## PAGE 7

Une fiabilisation des données relatives aux employeurs territoriaux

## PAGE 9

L'emploi territorial, un refuge en temps de crise ?

## PAGE 18

Comment lutter localement contre les tensions de recrutement ?

## PAGE 20

Focus sur les concours et examens professionnels

## PAGE 24

Les départs à la retraite, en augmentation constante

## PAGE 29

Focus sur les métiers en tension et l'impact du vieillissement des agents

## PAGE 31

Zoom sur les directeurs et responsables des services techniques

## PAGE 36

Focus sur le rapport sur l'attractivité de la fonction publique territoriale

## PAGE 38

11 règles essentielles pour sécuriser vos équipements numériques

### ANALYSE ET RÉDACTION

Camille GUICHON  
Observatoire régional de Bretagne  
CDG 22

Farid MERAZIG  
CDG 44

Christian BERGERE  
CDG 49

Hélène OLLIER  
CDG 31

### ANALYSE ET RÉDACTION

Prescilia ANDALORO  
Référénte Interrégion EST

Alexandre FERREIRA  
CIG GRANDE COURONNE

Ricardo SALAS RIVERA  
CDG 70

Vincent COMOR  
CDG 25

### COURRIEL DE CONTACT

[gpeec@cigversailles.fr](mailto:gpeec@cigversailles.fr)

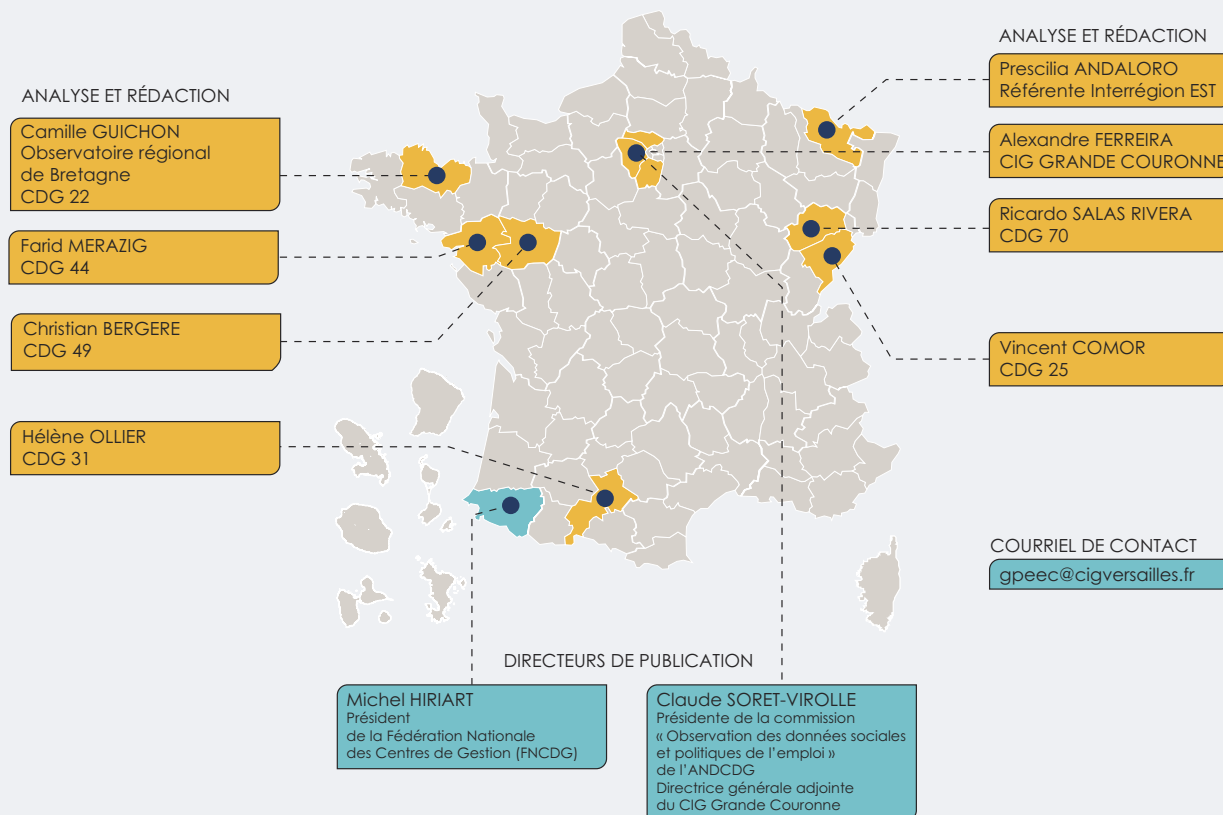
### DIRECTEURS DE PUBLICATION

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

Claude SORET-VIROLLE  
Présidente de la commission  
« Observation des données sociales  
et politiques de l'emploi »  
de l'ANDCDG  
Directrice générale adjointe  
du CIG Grande Couronne

### MISE EN PAGE / INFOGRAPHIE

Service Communication  
CIG GRANDE COURONNE





# UNE FIABILISATION DES DONNÉES RELATIVES AUX EMPLOYEURS TERRITORIAUX

Les chiffres relatifs aux employeurs territoriaux pour l'année 2020 sont en (*quasi*) tout point similaires à ceux de 2019, confirmant le constat de stabilisation du nombre d'employeurs dans la fonction publique de l'année dernière.

La variation (-623 collectivités / -1,6%) semble s'expliquer à la fois par l'épuisement du mouvement de fusions et de regroupements, mais également par la mise à jour des bases de données, actant la dissolution de certaines structures (*syndicats et groupements intercommunaux sans fiscalité propre* (-3,6%), CCAS et Caisses des écoles (-4,2%) notamment).

La gestion des SIRET lors des campagnes de collecte des données sociales permettent, en lien avec l'annualisation du RSU, d'actualiser les SIRET actifs des collectivités territoriales.

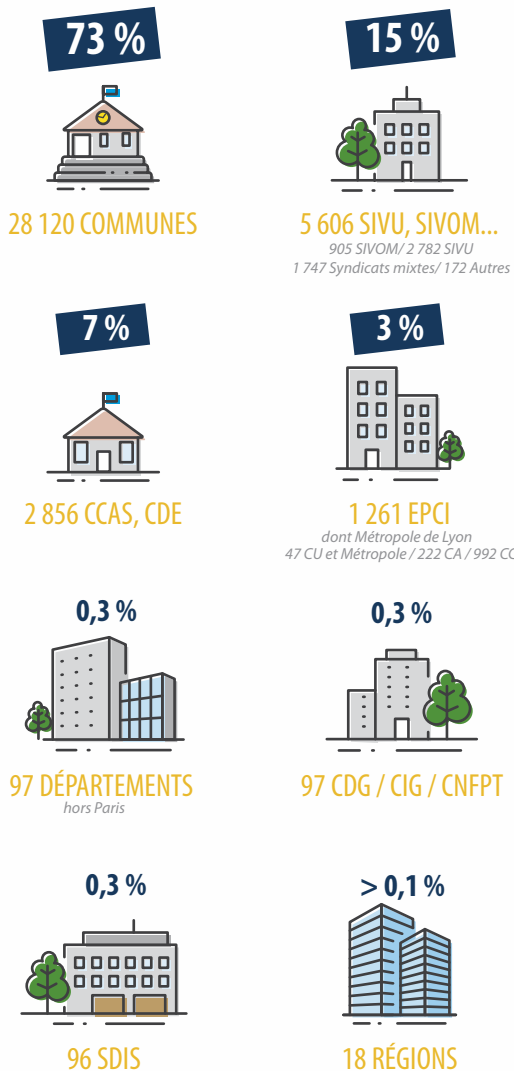
## Une reprise de l'emploi territorial

Entre 2017 et 2018, il était constaté une augmentation de +0,7 % des effectifs territoriaux. Entre 2018 et 2019, il est constaté une augmentation de +0,9 %. Prises ensemble, ces augmentations sont significatives, eu égard notamment au nombre d'agents ayant la qualité d'agents publics (1 935 400 agents).

Il est à noter que, pour la première fois depuis 2015, le nombre d'agents dans les communes (+0,7 %) et les établissements communaux (+0,5 %) augmente. Cette augmentation trouve une explication dans la fusion du département de Paris avec la ville de Paris.

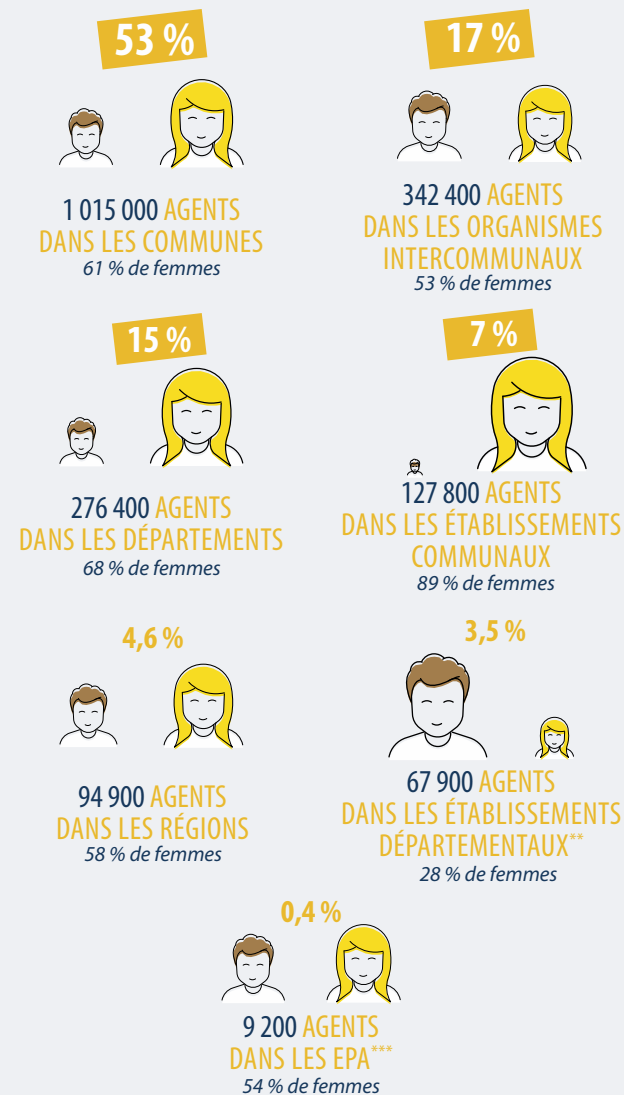
Nonobstant cette fusion, les effectifs restent en hausse de 0,2 % au niveau des communes. Autre augmentation significative, 9 200 agents sont recensés dans des établissements publics à caractère administratif (+6,8 %).

# 38 382 EMPLOYEURS PUBLICS TERRITORIAUX\*



# 1 935 400 AGENTS PUBLICS TERRITORIAUX

+ 0,9 % entre 2018 et 2019



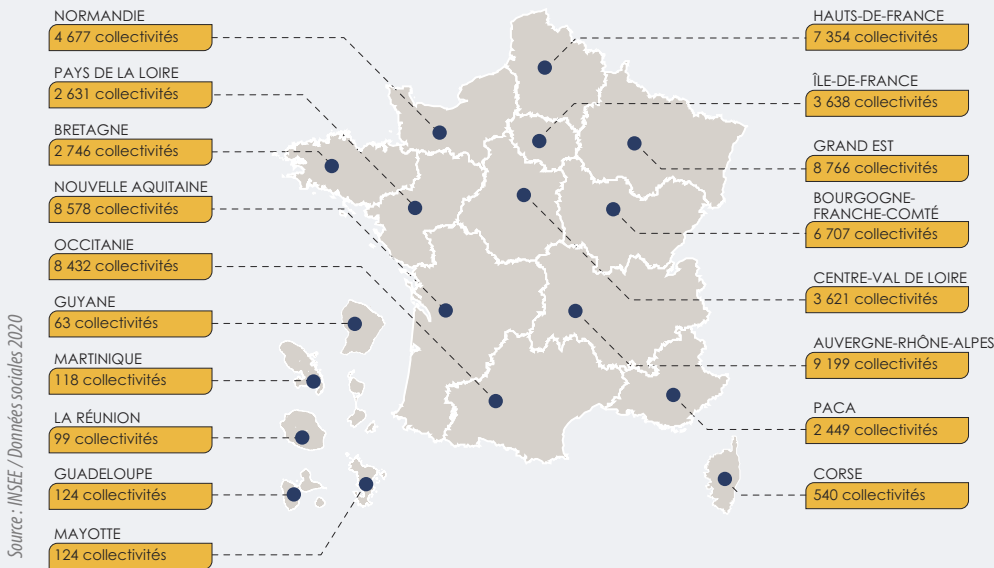
\*employeurs principaux ayant au moins 1 agent

\*\*SDIS et CDG

\*\*\*Etablissement Public à caractère Administratif (EPA)

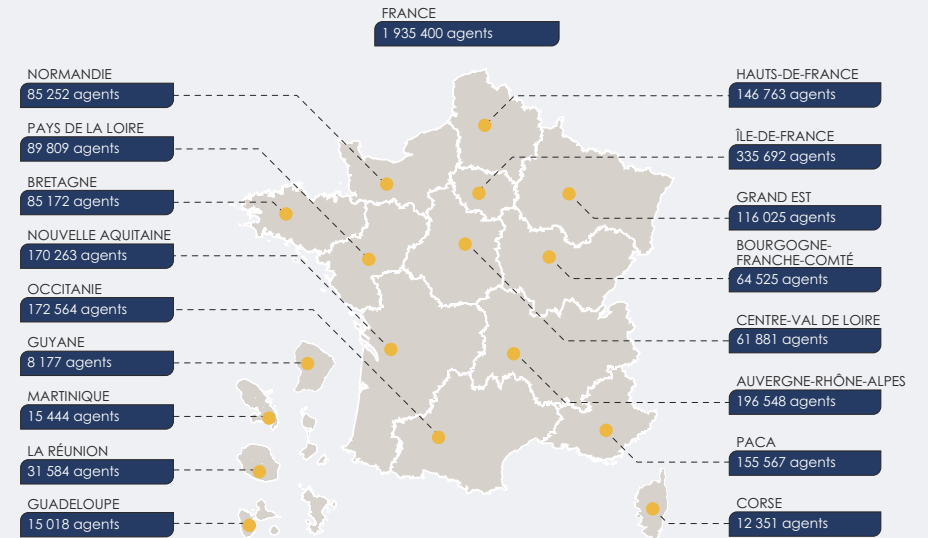
Source : SIAPS 2019 / Rapport OFGT 2021 p. 219

Répartition des collectivités par région et par SIRET actifs



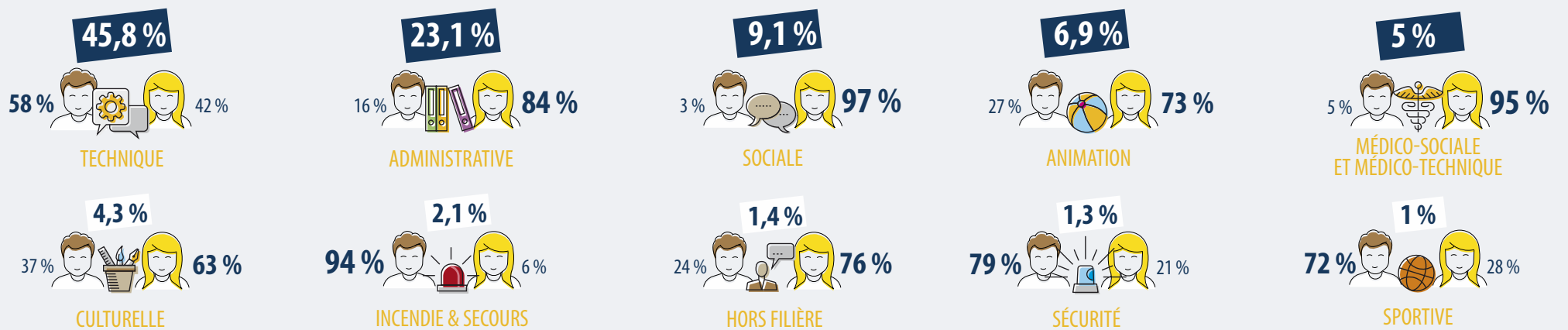
Source : INSEE / Données sociales 2020

Répartition des agents par région



Source : Rapport DGAFP 2021

Répartition des agents par filière au 31 décembre 2019



Source : Rapport DGAFP 2021



# L'EMPLOI TERRITORIAL, UN REFUGE EN TEMPS DE CRISE ?

Près de 125 000 offres d'emploi ont été publiées par les Centres de Gestion durant l'année 2020, ce qui représente une augmentation de 5,4 % par rapport à 2019, après une hausse de 22,5 % entre 2018 et 2019 et de 45,5 % entre 2017 et 2018.

## 2 FOIS PLUS D'OFFRES D'EMPLOI RECENSÉES PAR LES CDG DE 2016 À 2020

### Principe juridique

#### Article L313-1, Code général de la fonction publique, Livre III : Recrutement

« Les emplois de chaque collectivité ou établissement mentionné à l'article L. 4 sont créés par l'organe délibérant de la collectivité ou de l'établissement. La délibération précise le grade ou, le cas échéant, les grades correspondant à l'emploi créé.

Lorsqu'il s'agit d'un emploi mentionné à l'article L. 412-5, elle précise en outre la nature de celui-ci et la durée des fonctions. Elle indique, le cas échéant, si l'emploi peut également être pourvu par un agent contractuel territorial. Dans ce dernier cas, elle indique le motif invoqué, la nature des fonctions, les niveaux de recrutement et de rémunération de l'emploi créé. »  
Aucune création d'emploi ne peut intervenir si les crédits disponibles au chapitre budgétaire correspondant ne le permettent.

#### Article L313-4, Code général de la fonction publique, Livre III : Recrutement

« L'autorité territoriale informe le centre de gestion de la fonction publique territoriale compétent de la création ou de la vacance de tout emploi permanent. Selon le cas, le centre de gestion ou le centre national de la fonction publique territoriale assure la publicité de cette création ou de cette vacance dans l'espace numérique commun mentionné à l'article L. 311-2, à l'exception de celles concernant les emplois susceptibles d'être pourvus exclusivement par voie d'avancement de grade. Les vacances d'emploi précisent le motif de la vacance et comportent une description du poste à pourvoir. »  
Le non-respect de cette formalité est susceptible d'entraîner la nullité des nominations.

### Article 1 du décret n° 2018-1351 du 28 décembre 2018 modifié

« La création ou vacance de tout emploi permanent au sein des administrations mentionnées aux articles L. 1 et L. 2 du code général de la fonction publique fait l'objet sans délai, d'une publicité sur un espace numérique commun aux trois versants de la fonction publique.

Cette obligation de publicité s'applique dans le respect des conditions prévues par l'article L. 313-4 de ce même code. Les emplois pourvus par contrat pour une durée supérieure ou égale à un an font également l'objet de l'obligation de publicité prévue au présent article. »

Le décret n° 2022-598 du 20 avril 2022 actualise les modalités de publicités des emplois vacants et élargit le périmètre des emplois soumis à l'obligation de publicité.

En premier lieu, ce décret précise ce que doit contenir l'avis de vacance : versant de la fonction publique, création ou vacance, catégorie statutaire, l'autorité de recrutement, l'organisme ou la structure dans laquelle se trouve l'emploi, les références du métier auquel se rattache l'emploi, les missions de l'emploi et le profil attendu du candidat en termes d'expériences ou de compétences, le cas échéant, les conditions spécifiques d'exercice liées à l'emploi : habilitations, diplômes et formation requis, l'intitulé du poste, la localisation géographique de l'emploi, la date de vacance de l'emploi, l'autorité à qui adresser les candidatures et le délai de candidature.

Ce décret prévoit également les cas de dérogation à l'obligation de publicité : en effet, il peut être dérogé à cette obligation de publicité pour les emplois entrant dans le périmètre d'une opération de restructuration ou de réorganisation soumise à la consultation obligatoire du comité social d'administration, du comité social d'établissement ou du comité social territorial.

### Définition

#### Déclaration

Acte légal obligatoire qui sera enregistré par le Centre de Gestion, numéroté et répertorié dans un arrêté qui sera adressé en Préfecture.

#### Création d'emploi

Poste nouvellement créé par l'organe délibérant de la collectivité.

#### Vacance d'emploi

Poste libéré à la suite d'un départ définitif ou de certains départs temporaires (*disponibilité pour convenances personnelles*) d'un agent.

#### Offre d'emploi

Il s'agit d'un outil complémentaire permettant de réaliser une annonce préalable au recrutement dans laquelle figure le profil de poste qui sera diffusé sur le site

internet [www.emploi-territorial.fr](http://www.emploi-territorial.fr). Toutefois, cette publicité ne constitue pas et ne remplace pas la publicité de la déclaration administrative légale.

### Nomination

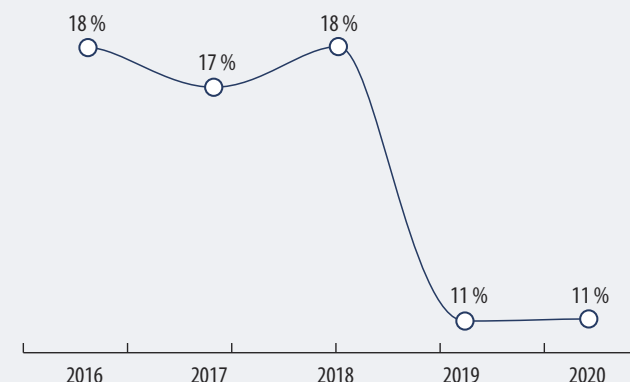
Acte légal pour finaliser une démarche de recrutement pour les agents titulaires et également pour les contractuels.

### Délai entre la vacance d'emploi et la nomination

Le décret n° 2018-1351 du 28 décembre 2018 fixe à un mois minimum la durée de vacance sur l'espace numérique commun (*sauf urgence manifeste : besoin d'assurer la continuité du service public*). Il convient ensuite de prévoir un délai supplémentaire pour organiser la procédure de recrutement. A titre indicatif, la jurisprudence estime jusqu'à présent que le délai raisonnable entre la déclaration de vacance et la nomination de l'agent recruté est de deux mois.

## Stabilisation du nombre d'offres sur emploi non permanent

Évolution de la part des offres sur emploi non permanent par année\*



La part des offres sur emploi non permanent se stabilise à 11 % en 2020 contre une moyenne sur la période 2014-2018 de 16,4 %.

La fin du dispositif Contrat d'avenir semble impacter la part des offres sur emploi non permanent.

\*Source : Bilan de l'emploi (BDE) 2016-2020

Évolution du nombre d'offres collectées par année\*



## Contrats aidés : 2018, le tournant !

Depuis, le 1<sup>er</sup> janvier 2018 et la circulaire n° DGEFP/SDPAE/MIP/MPP/2018/11 relative aux parcours emploi compétences et au Fonds d'inclusion dans l'emploi en faveur des personnes les plus éloignées de l'emploi, il n'est désormais plus possible de recourir au Contrat unique d'insertion (CUI) ou de renouveler un contrat « d'avenir ». Néanmoins, les contrats en cours doivent aller jusqu'à leur terme.

## Le Contrat d'Engagement Jeune (CEJ)

Mis en place depuis le 1<sup>er</sup> mars 2022, le Contrat d'Engagement Jeune (CEJ) est destiné aux jeunes de 16 à 25 ans révolus et aux jeunes en situation de handicap de moins de 30 ans sans emploi, qui ne sont pas en formation, qui ne font pas d'études supérieures, qui sont confrontés à une difficulté d'accès à l'emploi durable et qui souhaitent s'engager dans un parcours vers l'emploi. Le CEJ est un accompagnement de 6 à 12 mois avec un suivi personnalisé (*activités et aides*) qui permet de découvrir un métier.

## Une migration de postes de la catégorie B vers la catégorie A

Auparavant, beaucoup de postes en catégorie A comportaient de facto une part d'encadrement de service et les postes de catégorie B étaient des métiers dit « d'expertise ».

\*Source : Bilan de l'emploi (BDE) 2016-2020

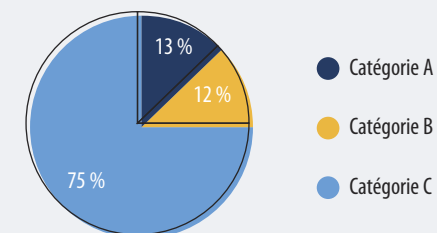
On constate, depuis une dizaine d'années, une bascule de ces métiers dit « d'expertise » de la catégorie B vers la catégorie A.

Les métiers concernés par cette migration sont en partie dans la filière administrative (*instructeur ou instructrice gestionnaire des autorisations d'urbanisme, gestionnaire des assurances, instructeur ou instructrice gestionnaire des marchés publics...*). La revalorisation des métiers médicaux et sociaux explique également l'augmentation de la part des agents en catégorie A (*de 10 à 13 %*).

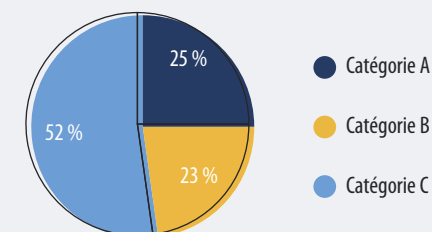
2 678 déclarations légales d'emploi sur des postes en A+ ont été publiées par le CNFPT en 2020 (+4 % par rapport à 2019). Le contexte électoral explique en partie cette hausse de mobilité des emplois de cadres de direction.

Sur le site « Place de l'emploi public », 35 000 offres sont publiées quotidiennement, dont 39 % pour la fonction publique territoriale.

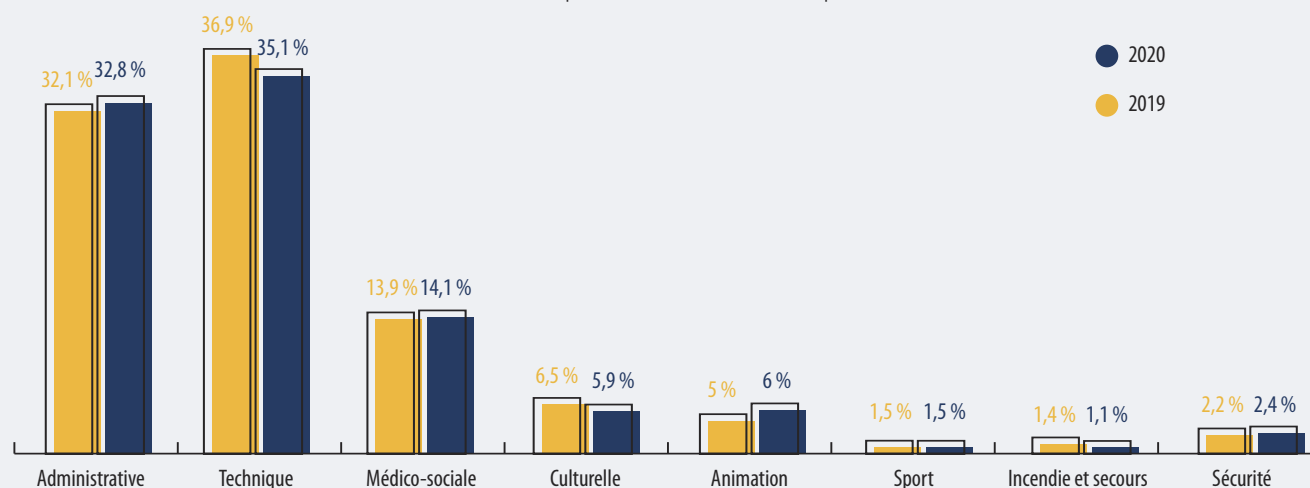
Répartition des effectifs 2020 par catégorie\*\*



Offres d'emploi publiées en 2020 par catégorie\*\*



Nombre d'offres publiées en 2019 et 2020 par filière\*\*\*



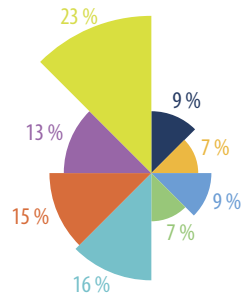
\*\*Source : Rapport DGAFP 2021

\*\*\*Source : BDE 2019-2020

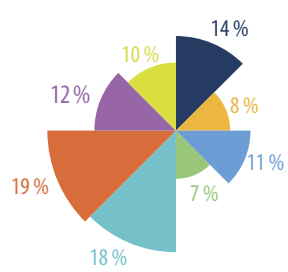
Répartition des offres par région en fonction des strates de communes

- - de 1 000 hab.
- de 1 000 à 2 000 hab.
- de 2 000 à 3 500 hab.
- de 3 500 à 5 000 hab.
- de 5 000 à 10 000 hab.
- de 10 000 à 20 000 hab.
- de 20 000 à 50 000 hab.
- + de 50 000 hab.

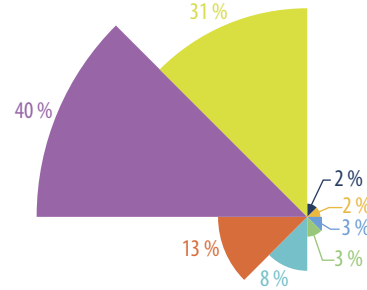
Auvergne-Rhône-Alpes



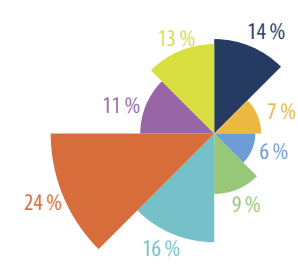
Centre-Val de Loire



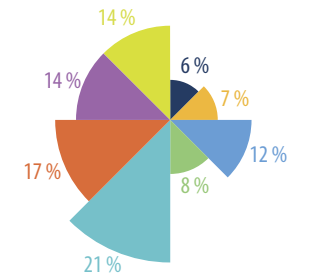
Île-de-France



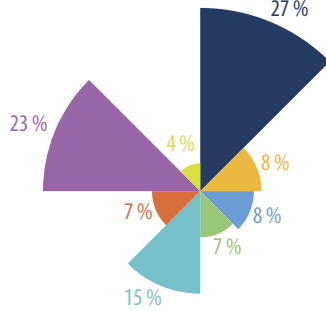
Normandie



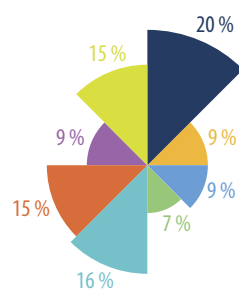
Pays-de-la-Loire



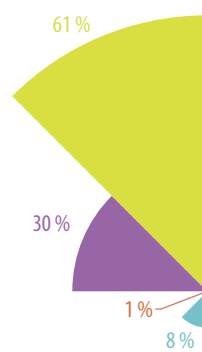
Bourgogne-Franche-Comté



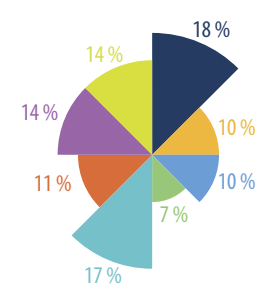
Grand-Est



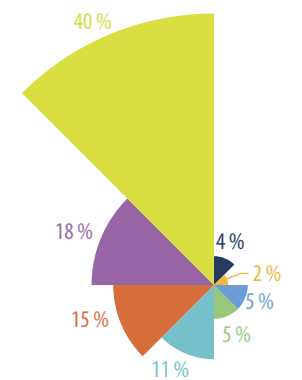
La Réunion



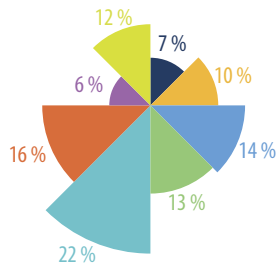
Nouvelle-Aquitaine



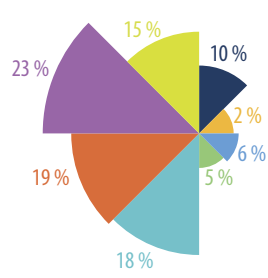
Provence-Alpes-Côte d'Azur



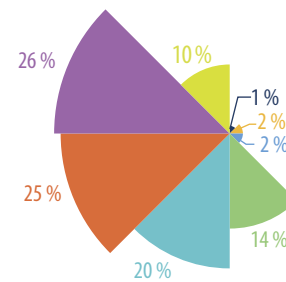
Bretagne



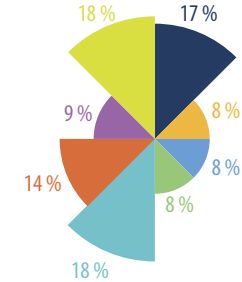
Hauts-de-France



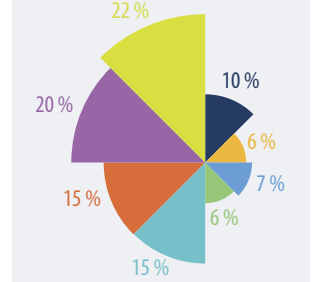
Martinique



Occitanie

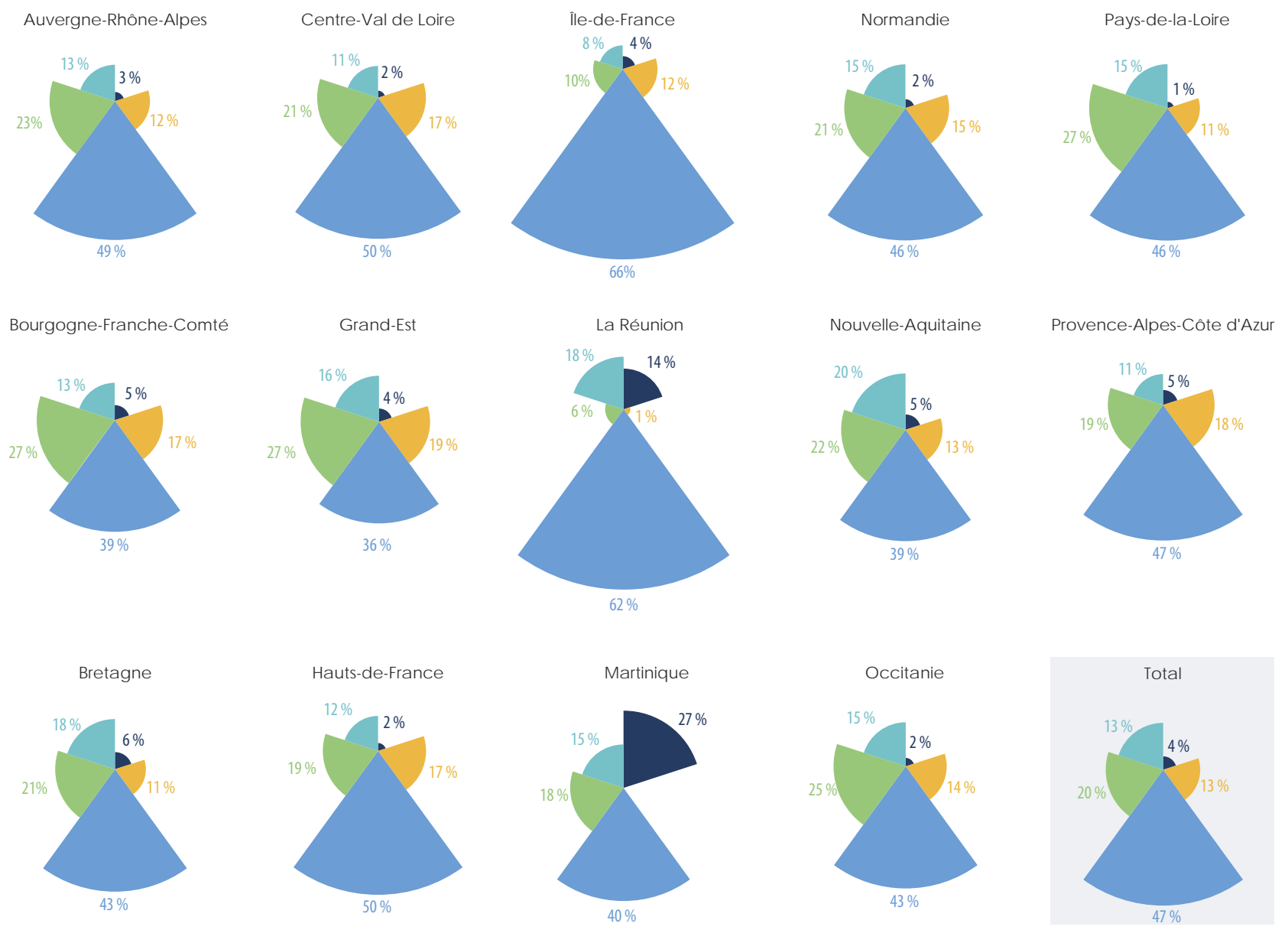


Total



## Répartition des offres par région en fonction du type de collectivité

- Région
- Conseil départemental
- Communes
- EPCI\*
- Autres\*\*

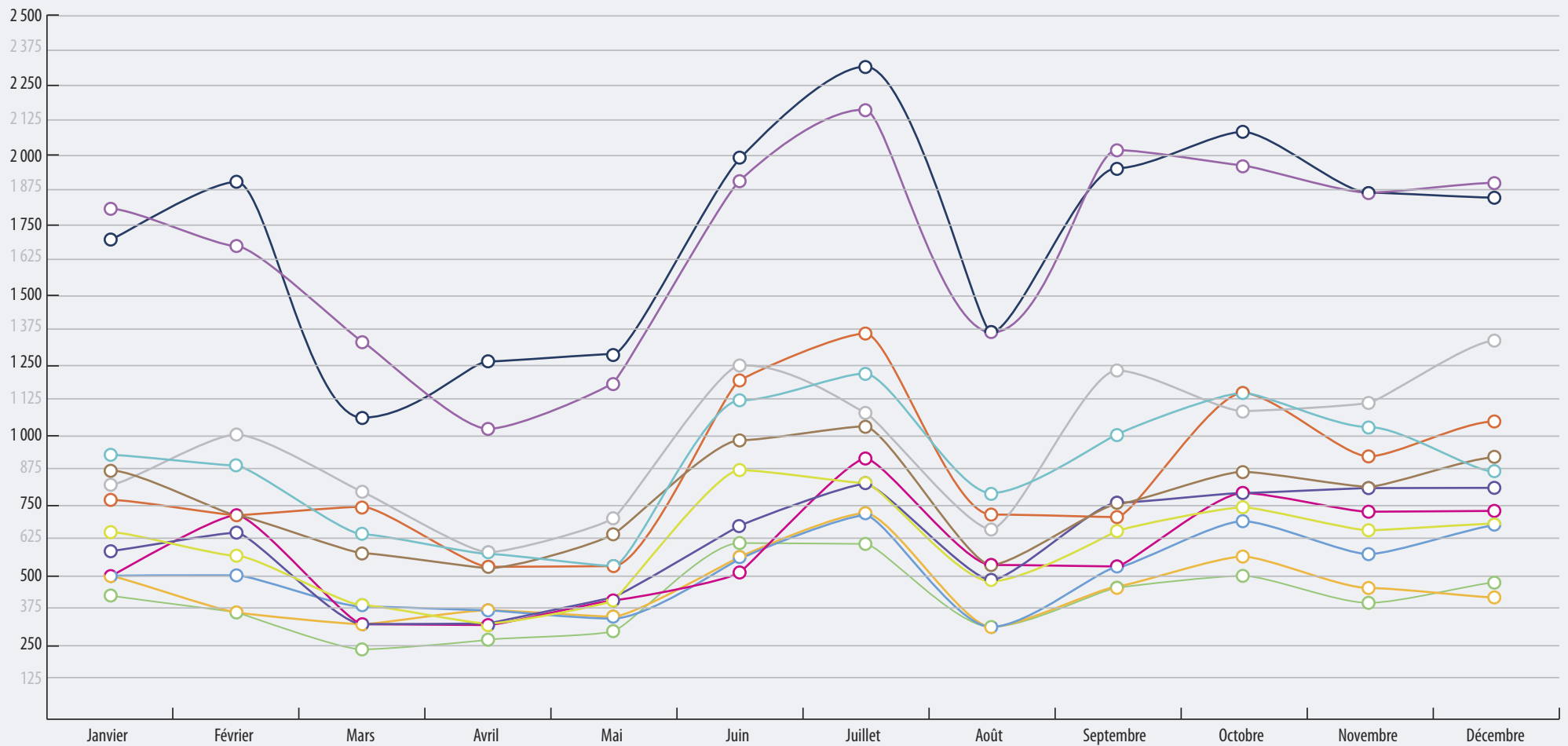


Source : BDE 2020

\* EPCI : métropoles, communautés urbaines, communautés d'agglomération, communautés de communes  
 \*\* Autres : SIVU, SIVOM, CIAS, CCAS, CDE, OPH, SDIS, CDG et autres (PETR, syndicats mixtes, caisses de crédit municipal, ...)



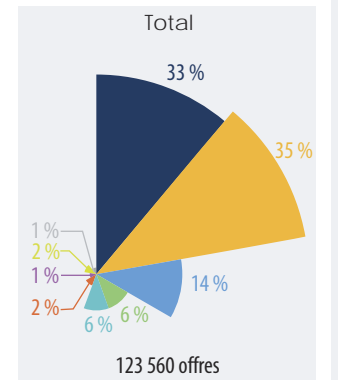
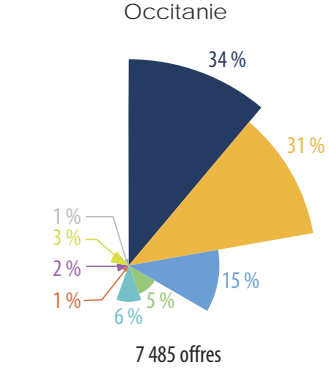
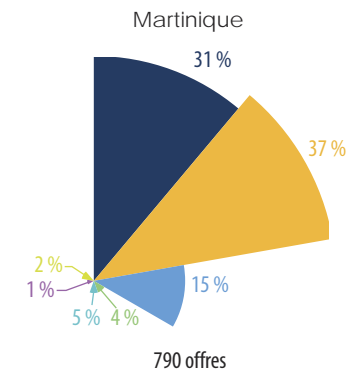
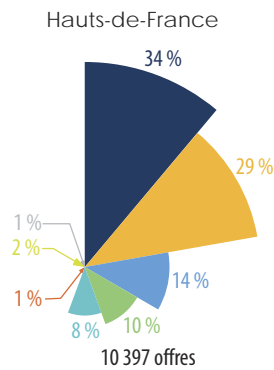
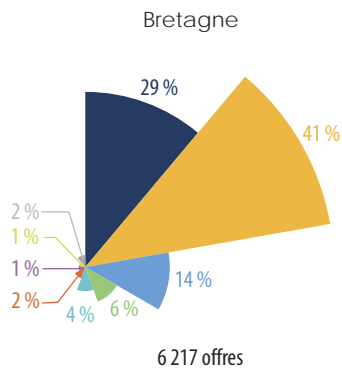
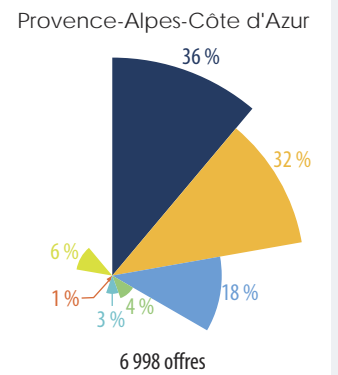
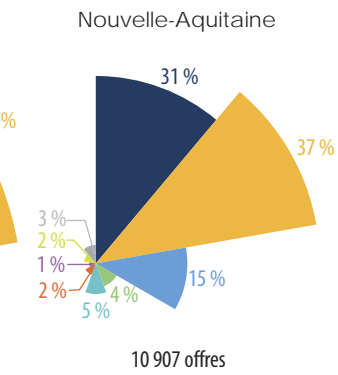
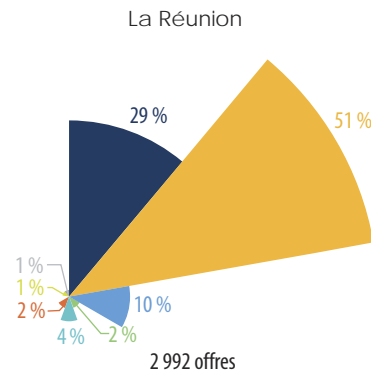
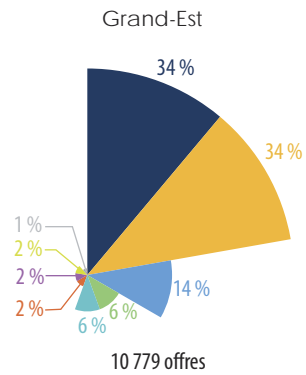
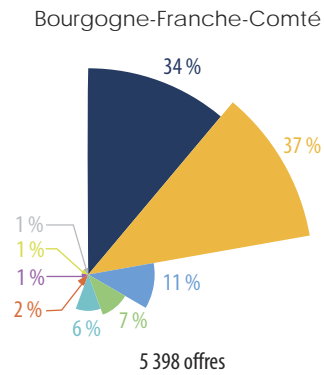
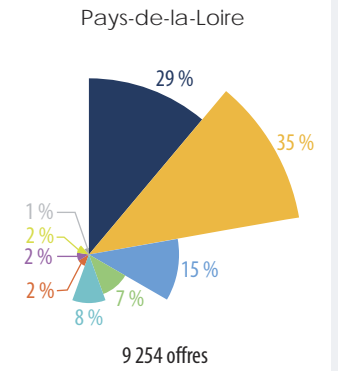
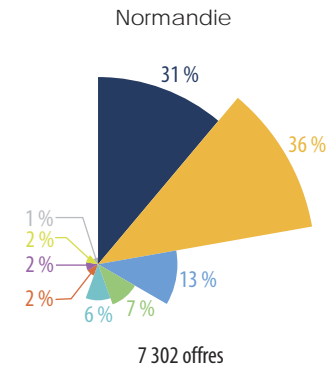
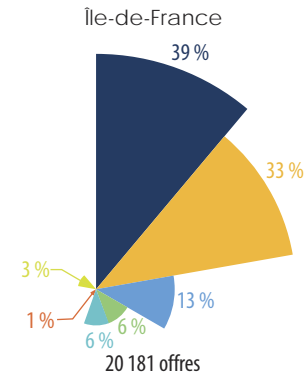
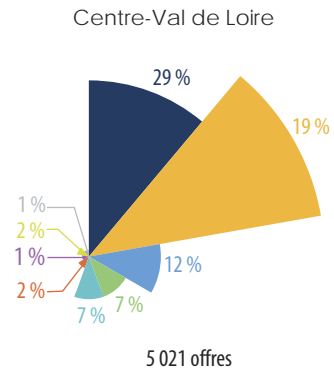
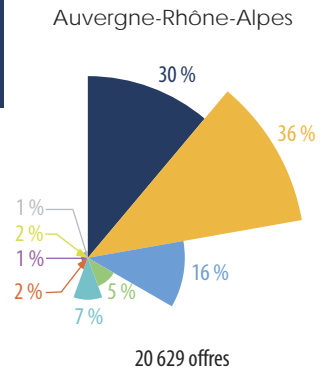
Evolution mensuelle du nombre d'offres publiées



Source : BDE 2020

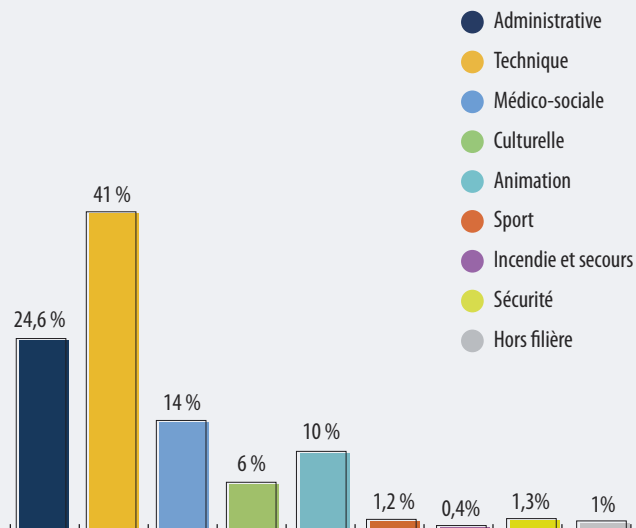
## Part régionale des offres publiées par filière

- Administrative
- Technique
- Médico-sociale
- Culturelle
- Animation
- Sport
- Incendie et secours
- Sécurité
- Indéterminé



Source : BDE 2020

Répartition des nominations 2020 par filière\*



Au niveau de la variation des nominations 2019/2020, une légère baisse des nominations sur les filières Technique, Sécurité et Culturelle est visible.

À l'inverse, une hausse des nominations sur les filières Administrative et Médico-sociale et Sociale est constatée, probablement influencée par la situation sanitaire. Enfin, on observe une stabilité des nominations sur les filières Animation, Sport, Incendie et secours.

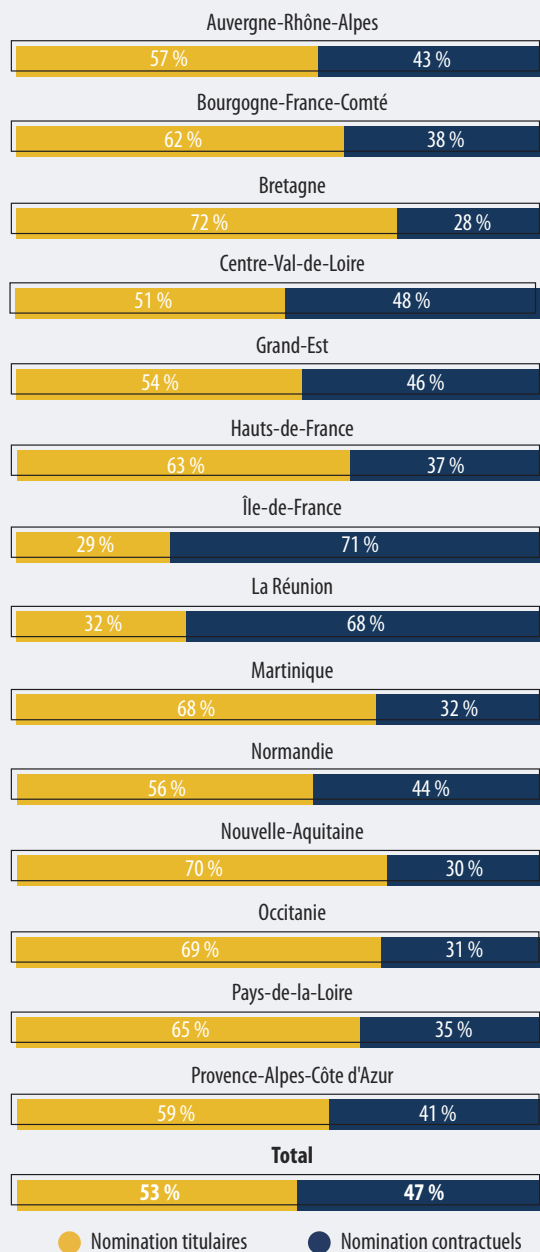
Il est à noter un profil similaire entre les régions, excepté sur la filière Animation avec près de deux fois plus de nominations en Île-de-France (18% contre 10% au national).

### De fortes disparités régionales au niveau de la nomination des contractuels et des titulaires

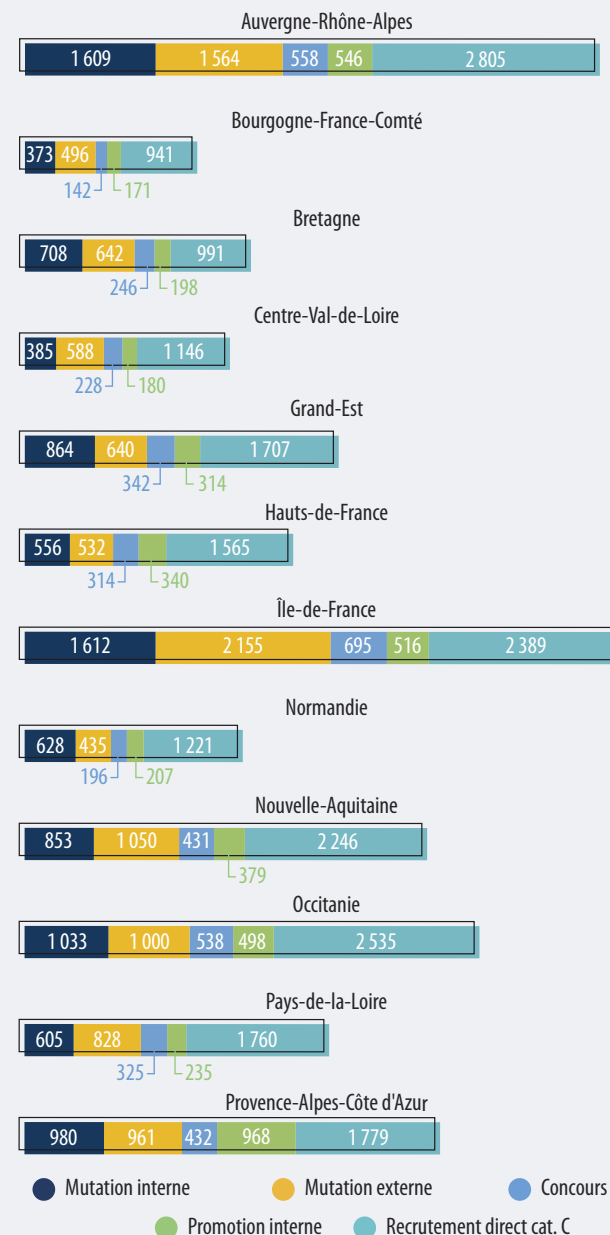
Les nominations de contractuels sur emploi permanent au niveau national concernent près de 50% des recrutements (47% des nominations en 2020, alors qu'ils constituent moins de 25% des effectifs).

\*Source : BDE 2020

Nomination par statut et par région\*



Répartition des nominations des fonctionnaires par région selon les 5 principaux modes de recrutement\*



Les régions d'Île-de-France et de la Réunion font exception avec plus de recrutements de contractuels que de titulaires.

Les régions Auvergne-Rhône-Alpes, Centre Val de Loire, Grand-Est, Normandie et Provence-Alpes-Côte-d'Azur connaissent une forte hausse du recours au contractuel et sont proches de la moyenne nationale.

Les régions de Bretagne, Occitanie et Nouvelle-Aquitaine sont les seules à avoir encore un ratio de plus de deux nominations de titulaires pour une nomination de contractuel.

EN 2020, 3 NOMINATIONS SUR 10 SONT LIÉES À UN RECRUTEMENT DIRECT EN CATÉGORIE C

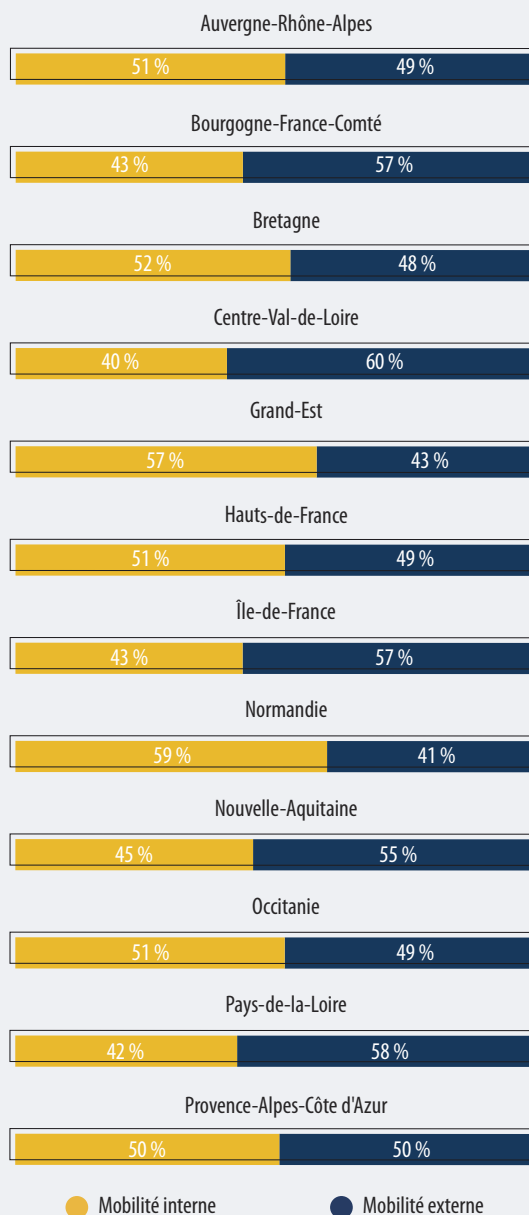
Pour rappel, le recrutement direct est possible pour certains cadres statutaires de catégorie C sans passer de concours, dont ceux recensés dans les bilans de l'emploi 2020 : adjoint administratif, adjoint d'animation, adjoint du patrimoine, agent social, adjoint technique, adjoint technique des établissements d'enseignement.

### Des dynamiques régionales différentes au niveau de la mobilité interne et mobilité externe

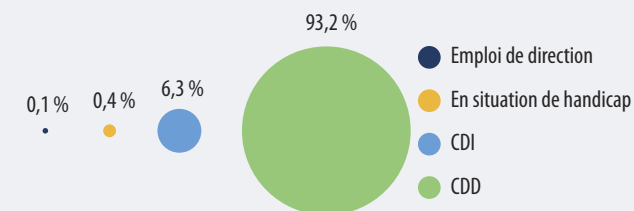
Nous pouvons constater trois groupes :

- Lorsque la mobilité interne est égale à la mobilité externe avec des régions comme l'Auvergne-Rhône-Alpes, l'Occitanie, les Hauts-de-France et la Provence-Alpes-Côte d'Azur ;
- Lorsque la mobilité interne est supérieure à la mobilité externe avec la Bretagne, le Grand-Est et la Normandie ;
- Lorsque la mobilité interne est inférieure à la mobilité externe avec la Bourgogne-France-Comté, le Centre-Val-de-Loire, l'Île-de-France, la Nouvelle Aquitaine et les Pays-de-la-Loire.

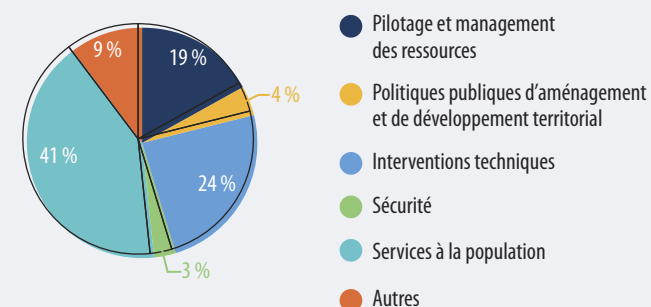
Part des mobilités internes et externes par région\*



Motifs de nomination de contractuels en 2020\*



Répartition des nominations par famille de métiers



### Les métiers qui recrutent le plus

Il y a peu d'évolution dans le classement des métiers qui recrutent le plus, avec une place prépondérante pour ceux qui concernent l'accueil de l'enfance et de la jeunesse :

- animateur enfance-jeunesse (2<sup>e</sup>) ;
- agent d'accompagnement à l'éducation de l'enfant (3<sup>e</sup>) ;
- enseignant artistique (4<sup>e</sup>) ;
- animateur éducatif accompagnement périscolaire (5<sup>e</sup>) ;
- agent de restauration (7<sup>e</sup>) ;
- assistant éducatif petite enfance (8<sup>e</sup>).

Le métier de Chargé de la propreté des locaux se maintient en tête, alors que celui d'Assistant de gestion administrative poursuit sa descente dans le classement (désormais 6<sup>e</sup>).

\* Source : BDE 2020



Le Top 10 des familles de métiers qui ont le plus recruté en 2020\*

	Total général
Éducation et animation	18 %
Entretien et services généraux	11 %
Affaires générales	10 %
Social	6 %
Restauration collective	5 %
Bibliothèque et centres documentaires	3 %
Propreté et déchets	3 %
Prévention et sécurité	3 %
Infrastructures	3 %
Espaces verts et paysage	2 %

Le Top 10 des métiers qui ont le plus recruté en 2020\*\*

2020		2019	2018
n° 1	<b>Chargé de propreté des locaux</b>	n° 2	n° 1
n° 2	<b>Animateur enfance-jeunesse</b>	n° 1	n° 2
n° 3	<b>Agent d'accompagnement à l'éducation de l'enfant</b>	n° 3	n° 3
n° 4	<b>Enseignant artistique</b>	n° 4	n° 5
n° 5	<b>Animateur éducatif accompagnement périscolaire</b>	n° 6	n° 6
n° 6	<b>Assistant de gestion administrative</b>	n° 5	n° 4
n° 7	<b>Agent de restauration</b>	n° 7	n° 7
n° 8	<b>Assistant éducatif petite enfance</b>	n° 9	-
n° 9	<b>Travailleur social</b>	n° 10	n° 10
n° 10	<b>Assistant de gestion RH</b>	-	-

\* Source : BDE 2020

\*\* Source : BDE 2018-2020

## Les métiers en tension

Selon une enquête sur les besoins en surveillance des piscines (*Andes, Andiiss et Sports et Territoires*), la demande de Maîtres Nageurs Sauveteurs (MNS) est supérieure au nombre de MNS disponibles, avec 10 % des postes de surveillants saisonniers non pourvus lors de la saison 2021.

Les difficultés de recrutement concernent logiquement la majorité des métiers d'exécution recrutant le plus. Concomitant, les principaux métiers des territoires ruraux sont également en tension.

Ainsi le constat du Panorama précédent relatif à la progression des tensions se confirme pour la filière administrative qui occupe deux des places du podium (*secrétaire de mairie et assistant de gestion administrative*), ainsi que pour la filière technique (*chargé de la propreté des locaux, ainsi que les deux métiers polyvalents en milieu rural*). L'évolution est également importante pour les métiers d'animateur enfance-jeunesse, directeur général et animateur éducatif accompagnement périscolaire.

Par contre deux métiers connaissent une baisse conséquente dans ce classement relatif aux difficultés de recrutement : celui d'enseignant artistique et celui de policier municipal.

Le contexte sanitaire explique la baisse globale au niveau de la filière culturelle. Au niveau de la filière sécurité, le contexte électoral a reporté ou décalé les dépenses de recrutement sur cette filière.

### Remédier aux difficultés de recrutement des médecins



Un décret du 13 avril 2022 tente de répondre aux difficultés de recrutement de ce métier. Il admet le recours à la télé-médecine, intègre le suivi des agents dans une équipe pluridisciplinaire et ouvre la possibilité aux infirmiers de réaliser la visite périodique.

Le Top 10 des métiers en tension en 2020\*\*\*

2020		2019	2018
n° 1	<b>Secrétaire de mairie</b>	n° 2	n° 4
n° 2	<b>Animateur enfance-jeunesse</b>	n° 7	-
n° 3	<b>Assistant de gestion administrative</b>	n° 6	-
n° 4	<b>Chargé de propreté des locaux</b>	n° 6	-
n° 5	<b>Enseignant artistique</b>	n° 1	n° 2
n° 6	<b>Agent de service polyvalent en milieu rural</b>	n° 9	-
n° 7	<b>Policier municipal</b>	n° 3	n° 5
n° 8	<b>Directeur Général des Services (DGS)</b>	-	-
n° 9	<b>Agent des interventions techniques polyvalent en milieu rural</b>	-	-
n° 10	<b>Animateur éducatif accompagnement périscolaire</b>	-	-

\*\*\* Source : BDE 2018-2020

## COMMENT LUTTER LOCALEMENT CONTRE LES TENSIONS DE RECRUTEMENT ?



### Développer une marque employeur

#### En travaillant sur ses valeurs

Les valeurs représentant votre collectivité doivent impérativement s'accorder avec celles du futur agent. Elles vous permettront de vous démarquer et de séduire des nouveaux candidats potentiels. Généralement, une collectivité peut mettre en avant ses valeurs à travers ses offres d'emploi dans une petite section.

#### En communiquant via son site internet

Le site internet d'une collectivité est l'endroit qui doit contenir le plus d'informations. En effet, lorsque le futur candidat voit l'offre d'emploi, ce candidat se renseigne sur la structure via son site web. Cela va donc être son premier contact avec votre structure. Il est très important d'y indiquer un ou plusieurs moyens de contact.

#### En rédigeant des offres attrayantes

Les offres d'emploi en ligne doivent contenir le plus d'informations possibles par rapport au poste vacant, en expliquant clairement les tâches, les compétences recherchées, l'expérience, les diplômes et le lieu de travail. Mais cela doit également

donner envie au candidat de postuler. Des outils de création graphique comme « Canva » ou « Seenlt » sont utiles pour créer du contenu visuellement attrayant.

#### En rejoignant les réseaux sociaux

Les réseaux sociaux sont référencés d'une manière différente comparé au site principal. Ils doivent représenter l'image et les valeurs de votre collectivité tout en étant toujours mis à jour. « Buffer » et « Hootsuite » permettent de programmer des publications sur les réseaux sociaux et de suivre l'engagement sur vos publications.

#### En prenant soin de ses agents

Pour un candidat, les relations humaines et les émotions sont désormais au centre de ses préoccupations. Il cherchera donc à contacter les agents en poste voire vos anciens agents. Donc la question primordiale à se poser : vos agents sont-ils heureux de travailler dans votre collectivité ? Offrez-vous des horaires flexibles, des espaces de détente, une atmosphère chaleureuse ?

Ce sont autant de bénéfices que vous pouvez mettre en avant, qui pourront donner envie à d'autres de travailler pour votre collectivité et vous permettront de lutter contre le « Turn-over ».

### Développer le Sourcing sur les métiers en tension

Le sourcing consiste à identifier des candidats potentiels qui viendront enrichir votre vivier de talents et qui seront amenés à postuler à une offre. À mi-chemin entre le chasseur de têtes et le recruteur traditionnel, la clef du sourcing réside dans l'analyse qui précède le début des recherches : plus les critères sont précis, plus il y a de chances de trouver un profil de candidat qui répond à vos attentes.

Ce travail de ciblage se combine à une bonne maîtrise des outils de recherche afin d'adopter un recrutement multisupports.

Les avantages du sourcing sont nombreux :

- Réduction de la durée de publication des offres d'emploi avec un meilleur ciblage des candidats ;
- Limitation des risques liés à une erreur de recrutement grâce à la constitution d'un vivier efficace ;
- Sollicitation réduite des équipes internes souvent débordées lors de la sélection des candidats ;
- Développement et diversification du vivier de candidats pour toucher de nouveaux profils qualifiés et enrichir votre CVthèque.

#### Le sourcing en recrutement : un processus qui s'inscrit dans une stratégie

Ce travail peut d'ailleurs s'effectuer en interne avec des membres de votre équipe RH, ou être externalisé auprès de votre Centre de Gestion. En général, cette décision dépend des spécificités du poste (*plus il est technique, complexe, ou rare, plus il mobilise vos ressources internes*), mais aussi du volume attendu, du degré d'urgence et du budget.

Il faut cartographier les compétences recherchées pour mieux cibler les candidats, identifier des personnes répondant aux profils

recherchés, approcher des candidats par différents canaux de communication, préqualifier les candidats pertinents, créer un vivier de candidats sur ce poste et recommander les plus pertinents pour passer aux étapes des entretiens.

### **Proposer une expérience humaine et positive**

Alors que certaines structures émettent une réponse automatique à chaque candidat, d'autres ne répondent pas toujours. Si un candidat s'est avéré ne pas convenir à un poste particulier, gardez le canal de communication ouvert avec lui, car il pourrait y avoir un poste plus approprié.

# FOCUS SUR LES CONCOURS ET EXAMENS PROFESSIONNELS

## Éléments d'information générale

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 titre ou un niveau de diplôme déterminé (ou bénéficiant d'une dérogation ou d'une équivalence de diplôme) ;
- **Les concours internes** qui sont ouverts aux agents publics (fonctionnaires et contractuels de droit public) justifiant d'une certaine ancienneté dans la fonction publique ;
- **Les concours de troisième voie** qui sont ouverts aux candidats justifiant pendant 4 ans de certaines activités professionnelles privées (dont les emplois-jeunes), d'un mandat d'élu local ou d'un mandat 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 et, contrairement aux concours, ils ne reposent pas sur un nombre de postes ouverts.

Il existe **2 types d'examens professionnels** :

- **L'examen professionnel d'avancement de grade**, comme son nom l'indique, il permet à un fonctionnaire d'accéder au grade supérieur ;
- **L'examen professionnel de promotion interne**, qui permet à un fonctionnaire d'évoluer sur un cadre d'emplois supérieur.

L'admission à un examen professionnel repose sur un seuil minimal à atteindre, fixé par les membres du jury, qui ne peut être inférieur à 10/20.

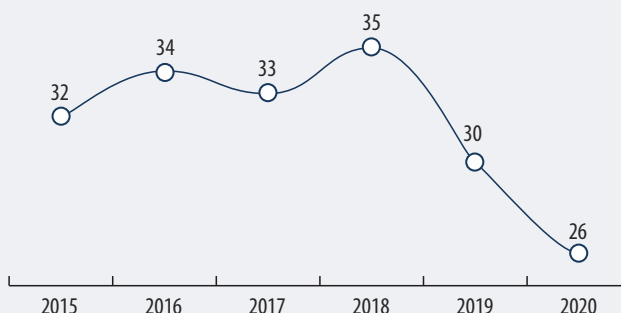
Il est à noter que la majorité des concours et examens professionnels sont organisés à un rythme biennal.

Bilan de la session 2020

	Concours	Examens professionnels
Nombre d'opérations organisées	26	21
Nombre de postes ouverts	19 464	-
Taux de réussite	24 %	51 %

## La crise sanitaire a entraîné une baisse relative du nombre de concours organisés

Évolution du nombre de types de concours\* organisés\*\*



Dans un contexte de crise sanitaire marquée, la baisse du nombre de concours organisés se poursuit en 2020. Elle représente 13,3 % par rapport à 2019. Certaines opérations ont été reportées en 2021 (technicien...) et marginalement annulées.

L'évolution du nombre de concours organisés dépend, conformément à l'article L.325-29 du Code général de la fonction publique, de l'état des listes d'aptitude, de la périodicité définie, du recensement des besoins prévisionnels des employeurs territoriaux et du nombre de Fonctionnaires Momentanément Privés d'Emplois (FMPE).

\* Type de concours : à titre d'exemple pour la session 2020, le concours de Rédacteur territorial représente un type de concours  
\*\*Source : BDE 2020

Répartition des types de concours organisés par catégorie et par filière\*\*

	Cat. A+***	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Total
Administrative	1	1	0	1	3
Technique	1	0	2	2	5
Sociale	0	2	0	2	4
Médico-sociale	0	2	0	2	4
Culturelle	2	1	0	0	3
Animation	0	0	0	0	0
Sportive	0	0	2	0	2
Incendie et secours	organisé par le SDIS	1	0	1	2
Police municipale	0	1	1	1	3
<b>Total</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	<b>5</b>	<b>9</b>	<b>26</b>

Sur les 26 types de concours organisés, 9 le sont pour la catégorie C, ce qui en fait la catégorie la plus représentée. Néanmoins, elle est sous-représentée comparativement aux effectifs territoriaux de la catégorie C, qui représentent plus des trois quarts des effectifs territoriaux au total (source : DGAFP, Rapport annuel 2020).

La filière Technique est celle qui a connu la plus grande variété de concours, avec cinq types de concours.

## ENTRE 2019 ET 2020, IL Y EU MOINS DE CONCOURS ORGANISÉS MAIS PLUS DE POSTES OUVERTS, DONT PLUS DE LA MOITIÉ EN CATÉGORIE C

La part des concours organisés par catégorie confirme le constat de la sous-représentation de la catégorie C par rapport aux effectifs, et par conséquent, de la surreprésentation des catégories A et B.

\*\*\* Aucun concours n'existe pour les catégories A et A+ de la filière Animation. Les concours de catégorie A+ existent uniquement dans les filières Administrative, Technique et Culturelle

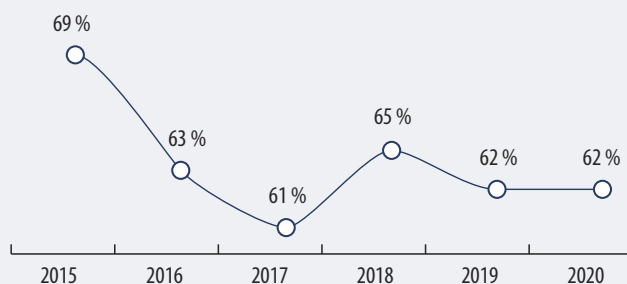
Ce phénomène s'observe chaque année. Il s'explique notamment par le fait que les employeurs territoriaux ont recours au recrutement direct sur les premiers grades de la catégorie C.

Il s'explique également par le nombre de grades en moyenne plus important dans les cadres d'emplois de catégorie B, ce nombre faisant augmenter mécaniquement le nombre de concours organisés en catégorie B.

Chiffres clés des concours organisés en 2020\*

	2019	2020	Evolution entre 2019 et 2020
<b>Nombre de concours organisés</b>	30	26	<b>-13,3 %</b>
<b>Nombre de postes ouverts</b>	17 315	19 464	<b>12,4 %</b>
<b>Candidats inscrits</b>	140 008	95 258	<b>-33,4 %</b>
<b>Candidats présents</b>	89 186	59 039	<b>-33,8 %</b>
<b>Taux de présence</b>	62,4 %	62 %	<b>-0,6 %</b>
<b>Lauréats</b>	14 193	14 185	<b>-0,1 %</b>
<b>Taux de réussite</b>	16 %	24 %	<b>51 %</b>
<b>Taux de pourvoi</b>	82 %	73 %	<b>-11,1 %</b>

Évolution du taux de présence\*\* aux épreuves\*\*\*

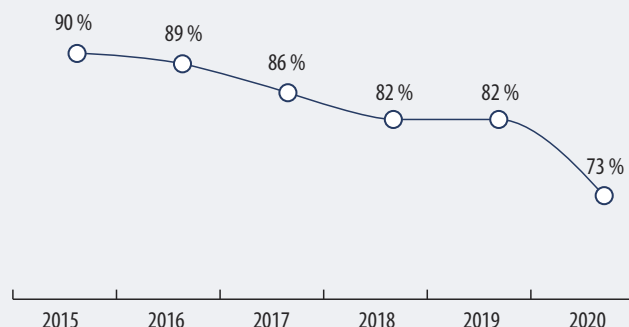


\* Source : BDE 2020

\*\* Taux de présence = nombre de présents / nombre d'inscrits

\*\*\* Source : BDE 2015-2020

Évolution du taux de pourvoi\*\*\*\* aux épreuves\*\*\*



Le nombre de présents par rapport au nombre d'inscrits est relativement stable depuis 2017.

Le taux de pourvoi diminue entre 2019 et 2020, avec une baisse de 9 points. La capacité des concours à satisfaire les besoins en poste tend donc à diminuer sur cette période eu égard notamment à la baisse du nombre d'inscrits et parfois à la faiblesse du niveau général des candidats.

### LE CONCOURS D'ADJOINT TECHNIQUE PRINCIPAL DE 2<sup>E</sup> CLASSE EST CELUI QUI COMPTE LE PLUS DE LAURÉATS EN 2020

Avec 3 940 lauréats, le concours d'adjoint technique principal de 2<sup>e</sup> classe est celui qui, en nombre, comporte le plus d'admis. En revanche, le taux de pourvoi de ce concours (68 %) est le plus faible du top 5 des concours qui comptent le plus grand nombre de lauréats.

Parmi le top 5, le concours d'attaché est le plus sélectif, avec un taux de réussite de 9 %.

A noter un taux de pourvoi à 100 % pour le concours d'auxiliaire de puériculture principal de 2<sup>e</sup> classe compte tenu, pour l'essentiel, de la nature de l'épreuve (*oral unique*) et des besoins de recrutement aigus sur ce grade.

\*\*\*\* Calcul du taux de pourvoi = nombre de lauréats / nombre de postes ouverts

Top 5 des concours qui comptent le plus grand nombre de lauréats en 2020\*

	Lauréats	Taux de réussite <sup>1</sup>	Taux de pourvoi	Taux de réussite des présents <sup>2</sup>
<b>Adjoint technique principal de 2<sup>e</sup> classe (C)</b>	3 940	19 %	68 %	29 %
<b>Adjoint administratif principal de 2<sup>e</sup> classe (C)</b>	1 966	14 %	87 %	26 %
<b>Attaché (A)</b>	1 265	9 %	88 %	14 %
<b>Auxiliaire de puériculture principal de 2<sup>e</sup> classe (C)</b>	1 106	16 %	100 %	23 %
<b>Assistant socio-éducatif (A)</b>	1 046	14 %	74 %	22 %

### Les grandes tendances des examens professionnels pour l'année 2020

**21 examens professionnels ont été organisés** par les Centres de Gestion en 2020, répartis selon les filières suivantes :

- Filière Administrative
  - Rédacteur principal de 1<sup>re</sup> classe
  - Rédacteur principal de 2<sup>e</sup> classe
  - Adjoint administratif principal de 2<sup>e</sup> classe
- Filière Technique
  - Ingénieur technicien seul du grade
  - Ingénieur alinéa 1
  - Technicien principal de 2<sup>e</sup> classe
  - Technicien principal de 1<sup>re</sup> classe
  - Agent de maîtrise
  - Adjoint technique principal de 2<sup>e</sup> classe
- Filière Culturelle
  - Attaché territorial principal de conservation du patrimoine
  - Bibliothécaire principal
  - Assistant d'enseignement artistique principal de 1<sup>re</sup> classe
  - Assistant d'enseignement artistique principal de 2<sup>e</sup> classe
  - Adjoint du patrimoine principal de 2<sup>e</sup> classe

<sup>1</sup> Calcul du taux de réussite = nombre de lauréats / nombre d'inscrits admis à concourir

<sup>2</sup> Calcul du taux de réussite des présents = nombre de lauréats / nombre de candidats présents

- Filière Animation
  - Adjoint d'animation principal de 2<sup>e</sup> classe
- Filière Sportive
  - Conseiller des APS principal de 2<sup>e</sup> classe
- Filière Sociale
  - Moniteur-éducateur intervenant familial principal
  - Agent social principal de 2<sup>e</sup> classe
- Filière Médico-Sociale
  - Cadre supérieur de santé paramédical
- Filière Police municipale
  - Chef de service de police municipale
- Filière Incendie et secours
  - Sergent sapeur-pompier

L'organisation des concours et examens professionnels sur les grades de catégorie A+ relève du CNFPT.

En 2020, celui-ci a organisé 2 examens professionnels : l'un dans la filière Administrative (*Administrateur*), l'autre dans la filière Technique (*Ingénieur en chef*).

Examens professionnels organisés par les CDG en 2020\*

	Cat. A	Cat. B	Cat. C	Total
<b>Nombre d'examens professionnels</b>	6	8	7	<b>21</b>
<b>Candidats inscrits</b>	3 526	10 069	9 147	<b>22 742</b>
<b>Candidats présents**</b>	2 580	7 523	8 142	<b>18 245</b>
<b>Taux de présence</b>	73 %	75 %	89 %	<b>80 %</b>
<b>Candidats admissibles</b>	1 254	4 416	6 938	<b>12 608</b>
<b>Taux d'admissibilité</b>	49 %	59 %	85 %	<b>69 %</b>
<b>Lauréats</b>	845	2 705	5 769	<b>9 319</b>
<b>Taux de réussite</b>	33 %	36 %	71 %	<b>51 %</b>

\* Source : BDE 2020

\*\* Candidats présents à la première épreuve

21 examens professionnels ont été organisés en 2020, contre 13 en 2019. En 2020, près de 23 000 candidats se sont inscrits aux examens professionnels organisés par les Centres de Gestion, dont 44 % en catégorie B.

Le taux de présence s'élève globalement à 79 % et retrouve un niveau proche de celui de 2018 (80 %) malgré toutes les contraintes liées au COVID. Il ne semble pas y avoir eu d'effet dissuasif provoqué par la COVID. Il s'élève même à 89 % pour les catégories C.

### LE TAUX DE RÉUSSITE VARIE SELON LE TYPE D'EXAMEN PROFESSIONNEL ET LA CATÉGORIE HIÉRARCHIQUE.

Les examens professionnels de catégorie A et B semblent plus sélectifs que les autres. Ils affichent respectivement un taux de réussite de 33 %, et 36 % contre 71 % pour les C.

Le taux de réussite à un examen professionnel s'élève à 51 % en moyenne, alors que globalement depuis 4 ans le taux d'admissibilité est stable à environ 69 %.

Top 5 des examens professionnels qui comptent le plus grand nombre d'inscrits en 2020\*

	Inscrits	Taux de présence	Taux de réussite
<b>Adjoint technique principal de 2<sup>e</sup> classe</b>	7114	89 %	65 %
<b>Rédacteur principal de 2<sup>e</sup> classe</b>	6941	77 %	21 %
<b>Ingénieur (alinéa 1)</b>	2542	64 %	14 %
<b>Rédacteur principal de 1<sup>re</sup> classe</b>	1992	80 %	47 %
<b>Adjoint d'animation principal de 2<sup>e</sup> classe</b>	753	82 %	59 %

L'examen professionnel d'adjoint technique principal de 2<sup>e</sup> classe réunit le plus de candidats en 2020. Les examens professionnels d'adjoint technique principal de 2<sup>e</sup> classe et d'adjoint d'animation principal de 2<sup>e</sup> classe présentent un taux de réussite important (respectivement 65 % et 59 %). À contrario, l'examen professionnel d'ingénieur est le plus sélectif et affiche un taux de réussite de 14 %.

### Focus sur la situation comparée femmes/hommes

Il semble que plus le concours correspond à un grade d'une catégorie élevée, plus la présence des femmes aux épreuves est marquée.

Le taux de féminisation des lauréats des concours de catégorie A et B est plus important que le taux de féminisation des présents. Il semble donc que les femmes réussissent relativement mieux les concours menant à des fonctions d'encadrement.

Le fort taux de féminisation des présents et des lauréats aux examens professionnels de catégorie B s'explique en partie par l'organisation des examens professionnels de rédacteur principal de 1<sup>re</sup> et de 2<sup>e</sup> classe, qui représentent un volume important de candidats (cf. « Top 5 des examens professionnels qui comptent le plus grand nombre d'inscrits en 2020 »).

Part des femmes présentes et lauréates aux épreuves en 2020 par catégorie\*\*\*

	Concours		Examens professionnels	
	Présentes	Lauréates	Présentes	Lauréates
<b>Cat. A</b>	72 %	80 %	42 %	57 %
<b>Cat. B</b>	26 %	35 %	71 %	82 %
<b>Cat. C</b>	44 %	44 %	29 %	29 %
<b>Total</b>	<b>50 %</b>	<b>51 %</b>	<b>48 %</b>	<b>47 %</b>

\*\*\* N'étant pas disponibles, les données relatives à la répartition des candidats présents et lauréats de certaines épreuves de catégorie A+ par sexe n'ont pas été prises en compte.

# ZOOM SUR... LES DONNÉES RETRAITE



# LES DÉPARTS À LA RETRAITE, EN AUGMENTATION CONSTANTE

## Note méthodologique :

Pour rappel, il existe deux régimes de retraite dans la fonction publique territoriale :

- **Le régime CNRACL** auquel cotisent les agents titulaires à temps complet ou à temps non complet dès lors que la durée hebdomadaire de travail est supérieure ou égale à 28 heures.
- **Le régime IRCANTEC** auquel cotisent les agents non titulaires ainsi que les agents titulaires à temps non complet (*dont la durée hebdomadaire de travail est inférieure à 28 heures*), les agents titulaires sans droit à pension CNRACL et les élus locaux.

## Quelques chiffres

- Plus de 50 581 départs à la retraite en 2020, dont 4 627 départs pour invalidité soit près d'un départ sur dix pour invalidité.
- Le nombre de départs à la retraite représente 3 % des effectifs de la fonction publique territoriale\*.
- L'âge moyen des départs en retraite est compris entre 61 ans et 8 mois (*pour les agents soumis au régime CNRACL*) et 63 ans (*pour les agents soumis au régime Ircantec*). Cet âge de départ est en légère augmentation par rapport à 2019, et de façon structurelle depuis 2017, ne cesse de progresser.
- 54 % des départs concernent la filière Technique.
- Plus de la moitié des départs en retraite concerne des agents communaux (55 %).

## Les grandes tendances en matière de départs à la retraite

**50 581** départs en retraite ont été constatés en 2020 dont 43 677 agents relevant du régime de retraite CNRACL et 6 904 du régime IRCANTEC.

\*Données SIASP 2019

Entre 2016 et 2020, on constate une **évolution du nombre total de départs à la retraite de 19 %**.

## UNE STABILISATION DES DÉPARTS À LA RETRAITE ENTRE 2019 ET 2020

Toutefois, le nombre de départs à la retraite entre 2019 et 2020 tend à se stabiliser (+1 %). Cette tendance à la stabilisation concerne aussi bien les agents soumis au régime CNRACL que ceux de l'IRCANTEC.

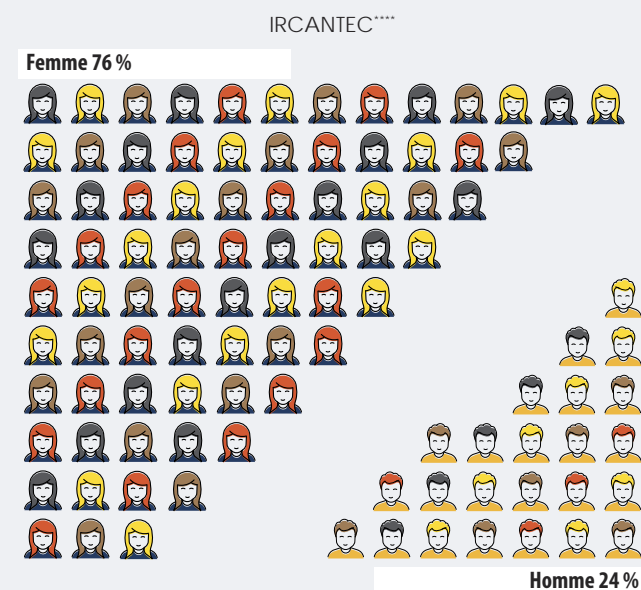
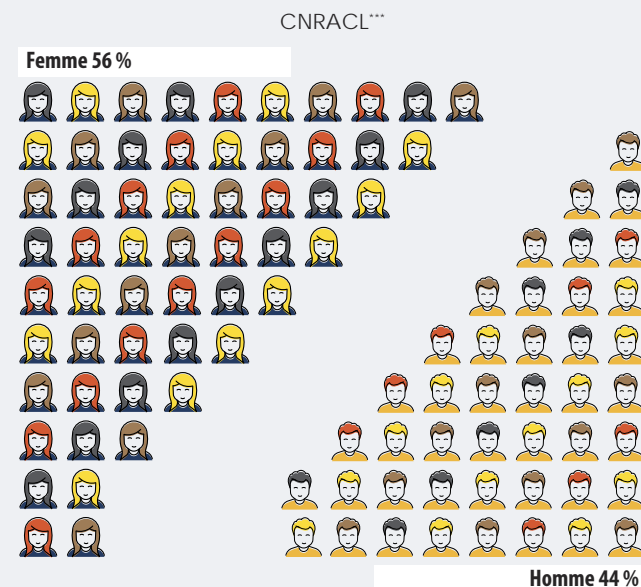
C'est entre 2016 et 2018 que le nombre de départs à la retraite a augmenté considérablement. Cela peut possiblement s'expliquer par un nombre élevé de personnes nées à la même période, ou encore la possibilité des départs à la retraite pour carrière longue sachant que c'est une hypothèse qui devient de plus en plus exceptionnelle.

Evolution du nombre de départs à la retraite par régime\*\*



\*\*Source : IRCANTEC CNRACL 2016-2020

## Répartition genrée des départs à la retraite en 2020



\*\*\* Source : CNRACL 2020

\*\*\*\* Source : IRCANTEC 2020



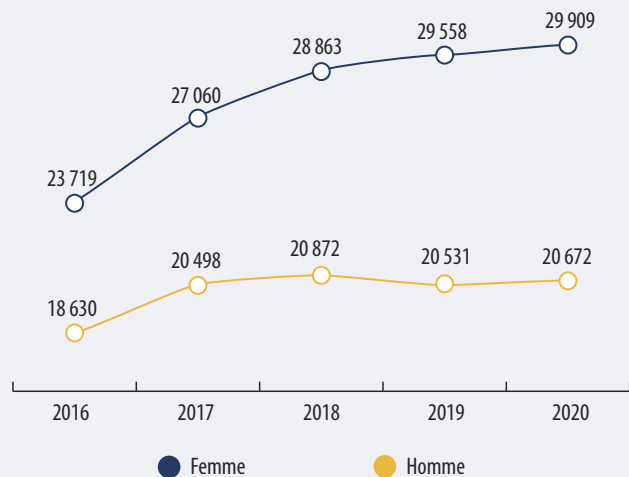
## UNE PART DES FEMMES IMPORTANTE DANS LE NOMBRE DE DÉPARTS À LA RETRAITE

**59 %** des départs à la retraite concernent des femmes en 2020. Sur le nombre de départs à la retraite des agents cotisant à la CNRACL, 56 % sont des femmes contre 44 % d'hommes. Concernant les agents partis à la retraite et cotisant à l'IRCANTEC, ce sont 76 % (-2 pts par rapport à 2019) de femmes et 24 % d'hommes (+2 pts par rapport à 2019).

Ce phénomène peut notamment s'expliquer par une forte féminisation des agents publics territoriaux. En 2019, les femmes représentent 61,3 % des effectifs avec une surreprésentation au sein des « établissements communaux » où les femmes représentent alors 9 agents sur 10 (source : DGAFP, Rapport annuel sur l'état de la fonction publique – Édition 2021).

Cependant, cet effet différencié, qui ne cesse de progresser, peut nous interroger quant à sa prise en compte en matière de GPEEC et sur ses éventuelles conséquences sur des métiers fortement genrés.

Evolution du nombre de départs à la retraite par genre\*



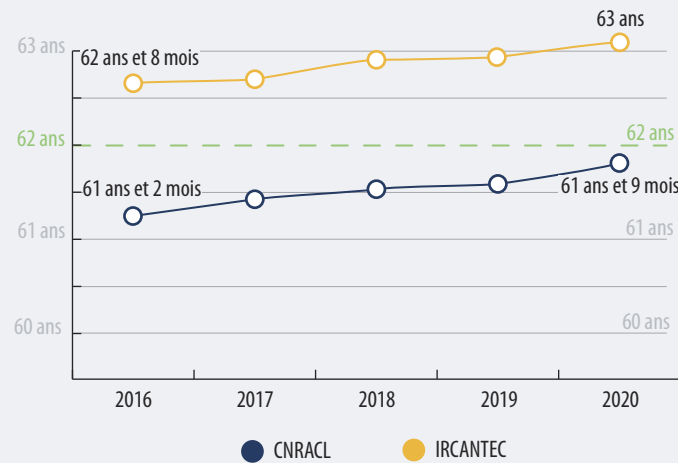
\* Source : IRCANTEC CNRACL 2016-2020

Entre 2016 et 2020, on constate une augmentation progressive des départs à la retraite : +26 % pour les femmes et +11 % pour les hommes.

Entre 2019 et 2020, la courbe d'évolution des départs à la retraite des femmes et des hommes augmente mais semble se stabiliser.

## UN ÂGE MOYEN EN LÉGÈRE AUGMENTATION

Age de départ à la retraite selon le régime de retraite\*

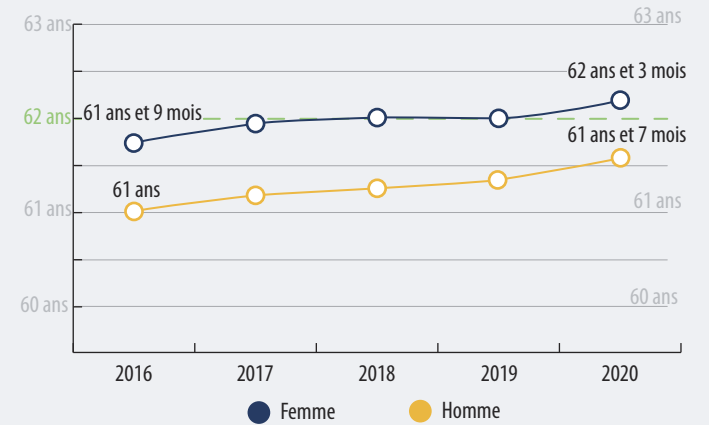


L'âge moyen tend à augmenter légèrement, plus fortement d'ailleurs pour les agents CNRACL que pour ceux cotisant à l'IRCANTEC, ce qui conduit à réduire sensiblement l'écart de l'âge moyen de départ à la retraite entre les deux régimes (1 an et 3 mois contre 1 an et 8 mois en 2015).

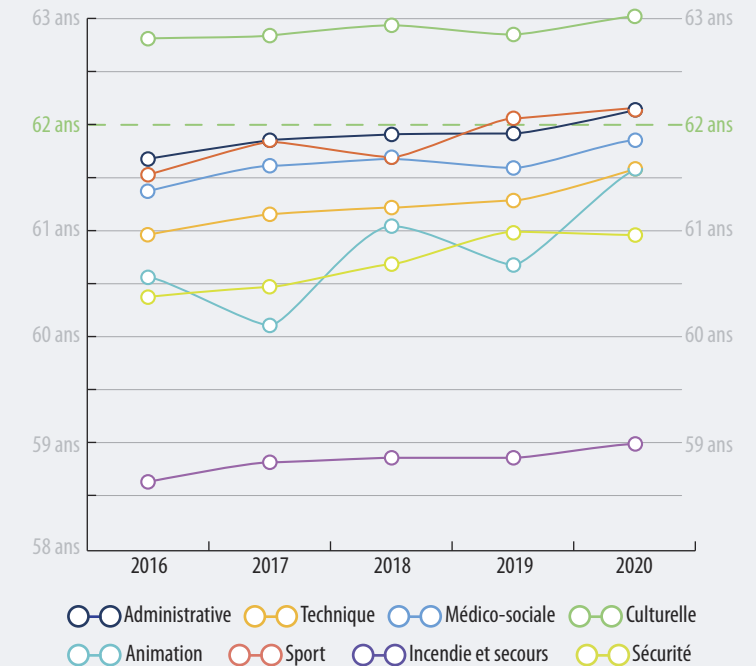
## UN ÉCART DE L'ÂGE MOYEN ENTRE FEMMES ET HOMMES TENDANT À SE RÉDUIRE

Depuis 2016, l'écart entre l'âge moyen de départ à la retraite des hommes et des femmes se réduit peu à peu passant de plus de 18 mois à près de 6 mois d'écart.

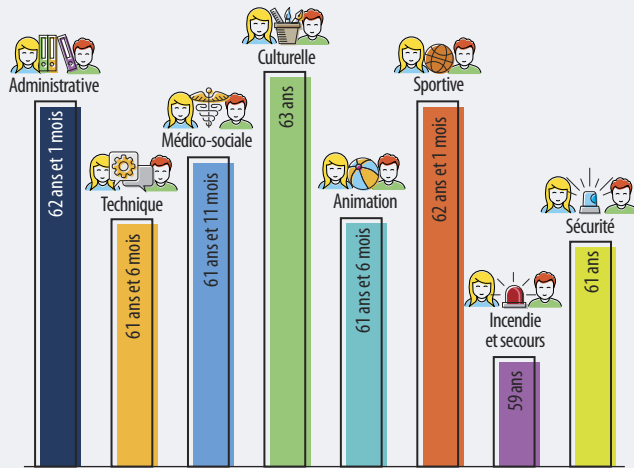
Age de départ à la retraite selon le genre



Evolution de l'âge moyen de départ à la retraite par filière entre 2016 et 2020\*



Age moyen de départ à la retraite CNRACL en 2020 par filière\*



### Répartition des départs à la retraite par tranche d'âge et par régime de retraite

En 2020, la part des départs à la retraite des agents CNRACL à l'âge de 62 ans reste stable par rapport à 2019 (32 %).

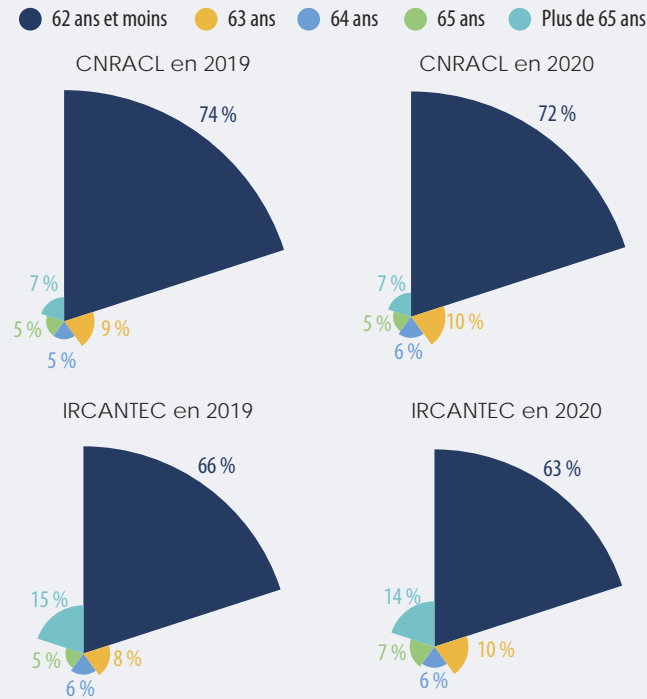
La part des agents ayant 60 ans ou moins a tendance à diminuer tandis que celle des agents ayant 63 et 64 ans augmente légèrement (*l'une et l'autre augmentant d'1 point par rapport à 2019*).

Concernant les agents IRCANTEC, la part des départs à la retraite d'agents ayant 62 ans reste la plus importante (44 %) mais diminue de 3 points par rapport à 2019.

Cette diminution s'accompagne de l'augmentation du nombre de départs à la retraite à l'âge de 63 ans (+2 points par rapport à 2019) et 65 ans (+2 points par rapport à 2019).

\* Source : CNRACL 2020

Evolution de l'âge des départs en retraite par régime\*\*



Répartition des départs à la retraite CNRACL en 2020 par filière

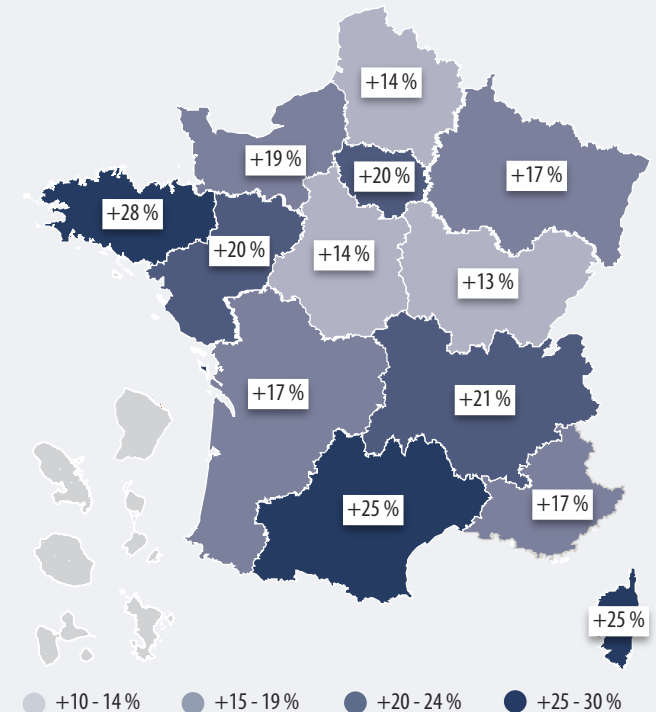
Administrative	25 %
Technique	54 %
Médico-sociale	13 %
Culturelle	3 %
Animation	1 %
Sportive	1 %
Incendie et secours	2 %
Sécurité	1 %

\*\* Source : IRCANTEC CNRACL 2019-2020

Répartition des départs à la retraite en 2020 par type de collectivités\*

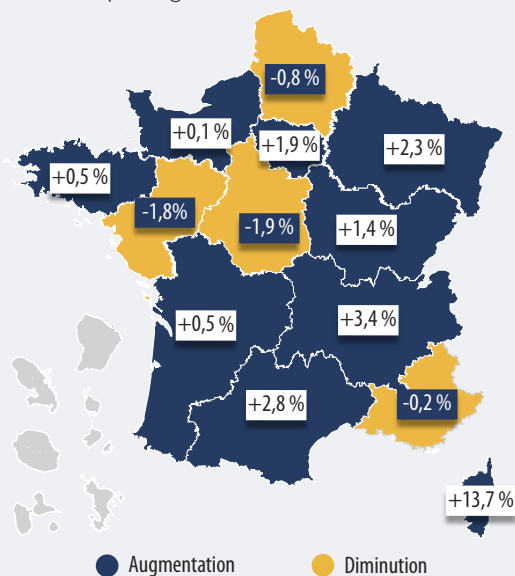
Communes	55 %
EPCI	11 %
Département	16 %
Région	5 %
Etablissements d'action sociale (CCAS, CIAS et CDE)	6 %
SDIS	2 %
Etablissements publics	3 %
Syndicats (SIVU, SIVOM...)	3 %

Evolution du nombre de départs à la retraite par région entre 2016 et 2020\*\*\*

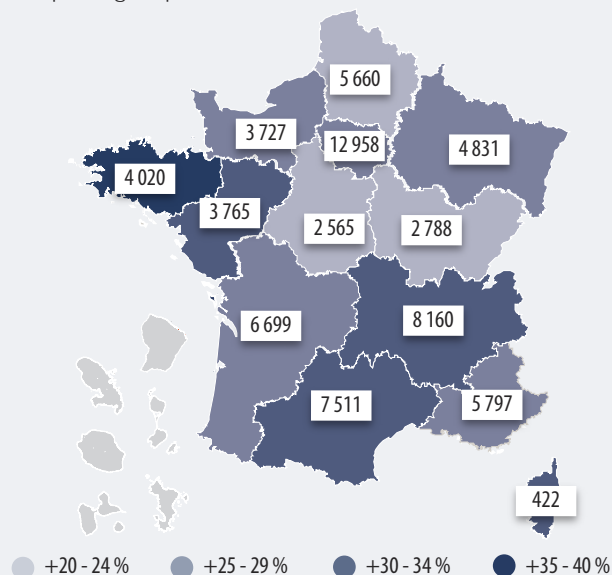


\*\*\* Source : IRCANTEC CNRACL 2016-2020

Variation du nombre de départs à la retraite par région entre 2019 et 2020\*



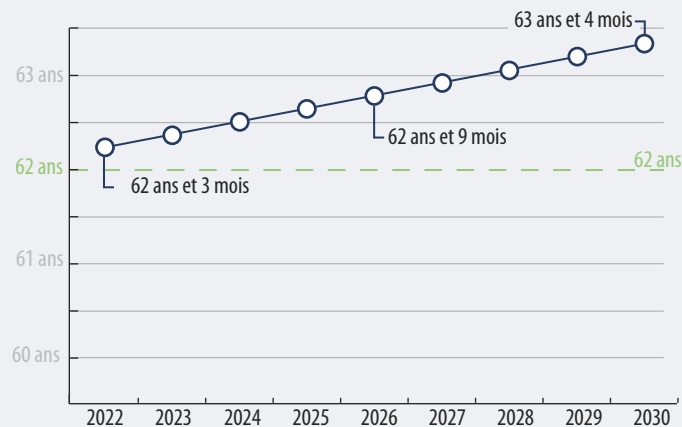
Projection du nombre de départs à la retraite par région pour 2030 et variation entre 2020 et 2030\*\*



\* Source : IRCANTEC CNRACL 2019-2020

## VERS UN ALLONGEMENT DE L'AGE DE DÉPART À LA RETRAITE POUR LES AGENTS DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Projection\*\* de l'âge de départ à la retraite\*\*\*



À la date de réalisation de cette projection, celle-ci ne peut intégrer d'éventuelles modifications législatives relatives à la retraite des agents territoriaux ainsi que l'impact que cela pourrait avoir sur le nombre de départs (« effet d'aubaine »).

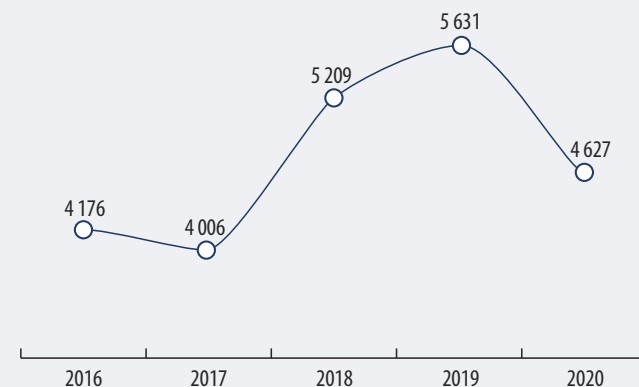
### Les départs en retraite pour invalidité en très nette diminution en 2020

Pour rappel, la retraite pour invalidité ne concerne que les agents CNRACL. L'agent doit être déclaré inapte à exercer ses fonctions de manière définitive et absolue et sans possibilité de reclassement. Cette inaptitude peut résulter d'une maladie, d'une blessure ou d'une infirmité grave.

Dès lors que ces conditions sont réunies, il n'est pas prévu de durée minimum de service, d'âge minimum ou de taux d'invalidité spécifique pour pouvoir bénéficier d'une retraite pour invalidité. Par ailleurs, la retraite pour invalidité est attribuée de manière définitive.

\*\* hors impact réforme des retraites

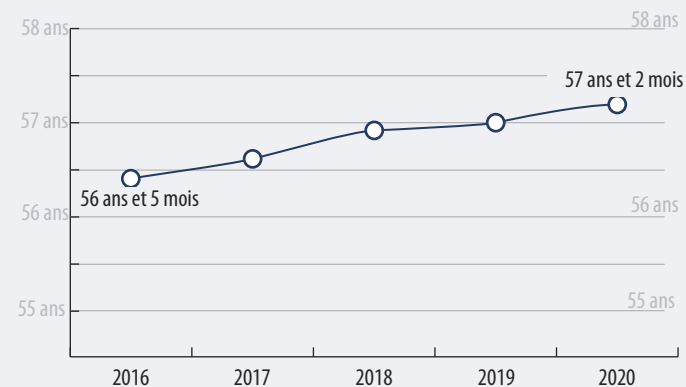
Evolution des départs à la retraite pour invalidité\*\*\*



**4 627** départs à la retraite pour invalidité ont été constatés en 2020. Si on remarque une augmentation du nombre de départs à la retraite pour invalidité entre 2016 et 2020 (+11 %), il y a une très nette diminution entre 2019 et 2020 (-18 %).

Il sera nécessaire de vérifier si cette tendance perdure en 2021, ou si les spécificités d'instruction et d'administration de ces dossiers ont été entravées par la crise COVID (délais allongés, visites médicales annulées...).

Age de départ à la retraite pour invalidité\*\*\*

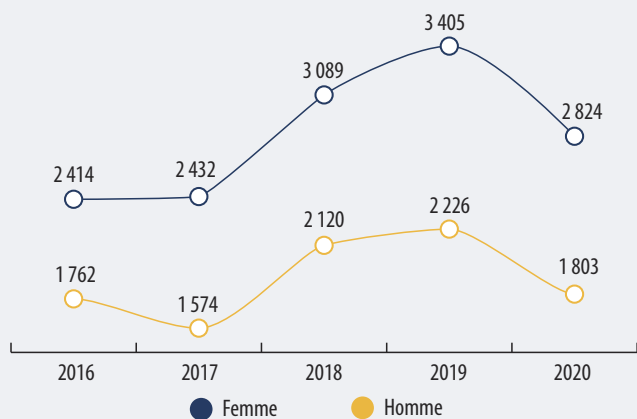


\*\*\* Source : IRCANTEC CNRACL 2016-2020

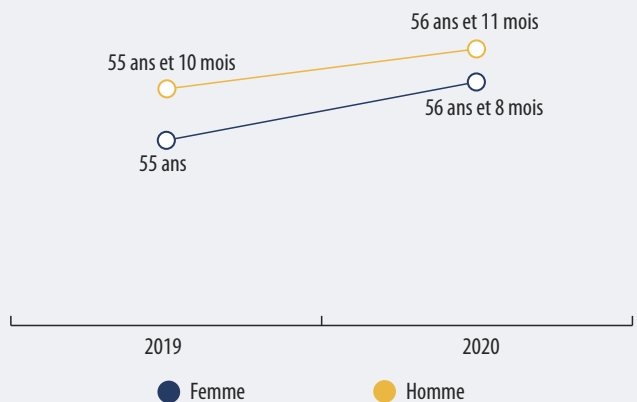
LES FEMMES PLUS CONCERNÉES  
PAR LES DÉPARTS À LA RETRAITE POUR INVALIDITÉ  
QUE LES HOMMES

**61 %** de femmes sont concernées par les départs à la retraite pour invalidité contre 39 % pour les hommes en 2020. Cela correspond approximativement à la répartition genrée des effectifs.

Evolution des départs à la retraite pour invalidité entre 2016 et 2020 par genre\*

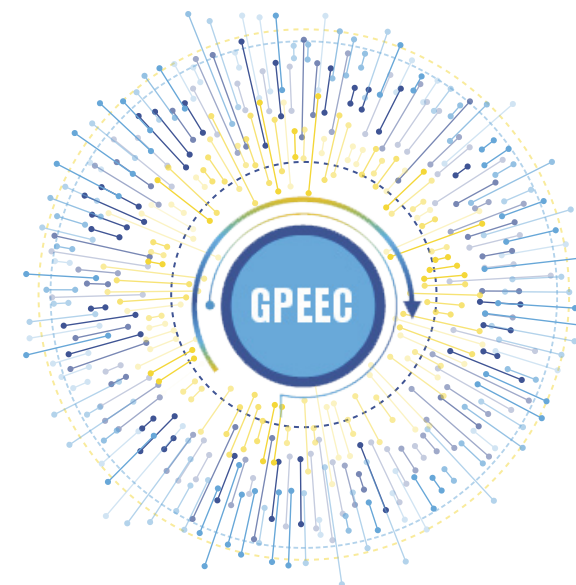


Age moyen des départs à la retraite pour invalidité entre 2019 et 2020 par genre\*



\* Source : IRCANTEC CNRACL 2016-2020

## FOCUS SUR LES MÉTIERS EN TENSION ET L'IMPACT DU VIEILLISSEMENT DES AGENTS



### Une démarche GPEEC comme solution

La logique qui anime cette observation tient à l'identification de risques « métiers » susceptibles de combiner un vieillissement programmé des agents, à 6 ans, avec des besoins en recrutement liés à des tensions déjà observées.

A ce titre, inscrire une démarche GPEEC permettant de repérer les écarts entre les effectifs et les compétences disponibles aujourd'hui, les effectifs et compétences mobilisables demain et les effectifs et compétences nécessaires demain permettra d'opérer une consolidation de cette analyse avec le regard d'experts des ressources humaines !

En d'autres termes, il s'agit de faire un **focus sur le nombre annuel de départs à la retraite** à partir de la pyramide des âges des agents (*classement des métiers en volumétrie de départs à 6 ans*) et **l'évaluation des besoins en recrutement** (*classement des métiers en tension en 2020*).

L'objectif de ce focus consiste donc à **mettre en relation les besoins prévisibles en effectifs et la volumétrie de départs programmés à la retraite sur un métier donné.**

Ce premier focus ne prend pas en considération les besoins en accompagnement de formation pour certains métiers, ni le niveau de mutation des familles de métiers déterminé à partir de l'évolution des compétences techniques induites par les mutations technologiques ou sociologiques, de l'évolution des compétences comportementales liées aux évolutions des usagers et des évolutions particulièrement prégnantes sur le métier de secrétaire de mairie.

Classement métier en tension 2020	Libellé métier	Part des départs à la retraite sur 6 ans*	Impact cumulé	Score de criticité*
n° 1	Secrétaire de mairie	24 %	1	16
n° 2	Animateur enfance-jeunesse	12 %	9	14
n° 7	Policier municipal	16 %	3	12
n° 11	Travailleur social	13 %	4	12
n° 3	Assistant de gestion administrative	22 %	3	10
n° 4	Chargé de propreté des locaux	35 %	2	10
n° 6	Agent de service polyvalent en milieu rural	30 %	3	16
n° 5	Enseignant artistique	18 %	8	8
n° 10	Animateur éducatif d'accompagnement périscolaire	18 %	9	14

\* Plus le score de criticité est élevé, plus la vacance du métier pose des problèmes d'organisation  
cf. « Projection et piste de réflexion sur la notion de « métier en tension » - p.16 - Panorama de l'emploi 10<sup>e</sup> édition



# ZOOM SUR... LES DIRECTEURS ET RESPONSABLES DES SERVICES TECHNIQUES



**Composition de l'échantillon**

*Echantillon de 10 agents dont 2 femmes*

*Age moyen 49 ans*

*Niveau d'étude du CAP au Master. Majorité de bac+2.*

*Uniquement des titulaires suivants la répartition des effectifs  
(1/3 en A, 1/3 en B et 1/3 en C)*



# DIRECTEURS ET RESPONSABLES DES SERVICES TECHNIQUES : DES PROFILS TRÈS VARIÉS !

**Réactivité** PROJET **ADAPTATION**  
**Polyvalence** **ECHANGE**  
 RESPONSABILITÉ ORGANISATION **Bon sens** **CONFIANCE**  
**INTÉGRITÉ TECHNIQUE** AUTONOMIE

Il existe une grande hétérogénéité des profils des agents interviewés, ainsi il n'existe pas de parcours type qui destine les personnes à exercer ce métier.

En effet, les agents ont tous des expériences professionnelles différentes et peuvent venir aussi bien du privé que de mobilités internes (*évolution au sein de la collectivité*), voire externes à la collectivité (mutation du responsable des services techniques vers une autre collectivité).

Toutefois, en fonction de la catégorie d'emploi, il peut être mis en avant certains éléments communs.

Profil type		
Profil de catégorie C	Profil de catégorie B	Profil de catégorie A
Encadrement de 5 agents environ	Encadrement de 20 agents environ	Encadrement de + de 20 agents
Fort lien avec le terrain	Savoir déléguer et manager des équipes	Savoir déléguer et manager des équipes
		Réaliser des arbitrages

## La diversité des missions des directeurs et responsables des services techniques

Les témoignages font apparaître qu'il n'y a pas de journée type.

Toutefois, quelques missions peuvent être réalisées de manière récurrente :

- Management des agents de l'équipe et organisation du service ;
- Elaboration et suivi du budget ;
- Pilotage et conduite de projets (*exemple : projet de rénovation urbaine*) ;
- Suivi des chantiers en cours ;
- Participation à des réunions : avec le maire et l'adjoint en charge, avec l'intercommunalité et avec les usagers ;
- Contact avec les administrés hors réunion.

## Quelles sont les conditions d'exercice de votre métier (*horaires, lieu(x) de travail, déplacements...*) ?

La prise de poste est assez matinale (7h00-8h00) avec des réunions parfois en soirée. C'est un métier qui implique également de nombreux déplacements, ainsi un véhicule de service est souvent nécessaire. Aussi, du fait des missions, ce métier s'exerce souvent en extérieur. Il y a donc un fort impact de la météo sur la réalisation des missions.

En fonction des missions, il est possible de travailler en télétravail mais l'agent peut être mobilisé sur le terrain à tout moment.

## Quelles sont les compétences requises pour exercer ce métier ?

Il est recommandé d'avoir à minima une formation du type BTS en génie civil ou autre BTP. Les qualités principales sont le bon sens, la réactivité, l'esprit d'analyse, et aimer le contact. Il faut également traduire les souhaits des élus en opérations concrètes et savoir les mettre en œuvre de façon efficiente.

## RESPONSABLE DES SERVICES TECHNIQUES



**3 036 AGENTS\***  
41 % des effectifs



**AGENTS PRÉSENTS DANS 2 614 COLLECTIVITÉS**



**1<sup>er</sup>**  
COMMUNES  
20 À 49 AGENTS  
28,7 %



**2<sup>e</sup>**  
COMMUNES  
- DE 20 AGENTS  
24 %



**3<sup>e</sup>**  
COMMUNES  
100 À 349 AGENTS  
11,4 %



**4<sup>e</sup>**  
COMMUNES  
50 À 99 AGENTS  
18,1 %



**5<sup>e</sup>**  
INTERCOMMUNALITÉS  
9,4 %



**6<sup>e</sup>**  
COMMUNES  
+ DE 350 AGENTS  
1,2 %



9 % DE FEMMES  
91 % D'HOMMES  
AGE MÉDIAN 50 ANS



**NIVEAU DE DIPLÔME**  
 NIVEAU LICENCE / MASTER 15 %  
 NIVEAU BTS / DUT 19 %  
 NIVEAU BAC 22 %  
 NIVEAU CAP 34 %

### RETRAITE

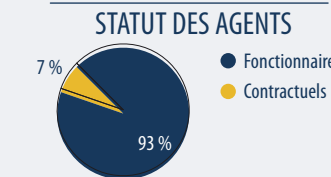


27 % DES AGENTS ONT PLUS DE 55 ANS  
 13 % DE DÉPARTS EN RETRAITE D'ICI 3 ANS  
 26 % DE DÉPARTS EN RETRAITE D'ICI 6 ANS

### RÉMUNÉRATIONS MÉDIANES

SALAIRE MÉDIAN ANNUEL  
**35 427 € BRUT**  
 CAT. A - 50 858 € BRUT  
 CAT. B - 37 839 € BRUT  
 CAT. C - 31 427 € BRUT

### CADRE D'EMPLOI



## Comment devenir directeur ou responsable des services techniques ?

Les profils sont très variés, allant du CAP au DUT, mais il est nécessaire de maîtriser les bases techniques voire d'être détenteur de certaines habilitations en fonction des missions réalisées.

Au-delà de l'aspect technique, les directeurs et responsables des services techniques peuvent compléter leur cursus initial par des formations en management, finances publiques, marchés publics autant de domaines qu'ils rencontreront au quotidien dans le cadre de l'exercice de leurs missions.

## LA PERCEPTION DU MÉTIER

### Quels sont les aspects de votre métier qui vous plaisent ?

Les personnes interviewées apprécient tout particulièrement l'aspect relationnel que nécessite ce métier (*contact avec les agents, les élus et la population*). La diversité des missions et des tâches réalisées et le travail en extérieur impliquent que l'on ne s'ennuie pas !

Malgré les amplitudes horaires pouvant être importantes, les agents peuvent travailler en grande autonomie avec des cycles de travail annualisés ce qui permet également un meilleur équilibre vie professionnelle / vie personnelle.

### Y a-t-il des tâches qui vous ennuient ? Si oui lesquelles ?

Selon les missions réalisées, les tâches administratives peuvent être parfois très prenantes. D'autres missions peuvent être moins « attractives » comme l'entretien des espaces verts ou encore les missions liées à la propreté dans les communes rurales.

## Rencontrez-vous des difficultés dans l'exercice de vos fonctions ?

- Rôle de « tampon et de filtre » entre les élus, les partenaires extérieurs avec des exigences élevées des citoyens ;
- Surcharge liée à la gestion administrative (*exemple : planning budgétaire*) et parfois décalage avec la réalité technique ;
- A la fois des missions très opérationnelles et d'autres relevant plus du pilotage (*suivi des grands projets par exemple*) ;
- Gestion des urgences ;
- Manque de cohésion entre les filières administrative et technique ;
- Solitude sur le poste (*d'où la nécessité de rencontrer des pairs lors de formations*).

### Quelles sont les perspectives d'évolution ? Est-ce un métier qui demande de se former régulièrement ? Si oui, est-ce que les formations du CNFPT sont adaptées ? Pour vous, est-ce un métier d'avenir ? Si non, quelles sont ses limites ?

C'est un métier qui peut être amené à connaître de potentielles évolutions :

- Compétences qui peuvent être assurées par les intercommunalités (*c'est déjà parfois le cas*) ;
- Concurrence avec le secteur privé (*notamment en termes de rémunération*).

L'exercice de ses missions et le caractère évolutif du métier et de ses usages nécessitent une formation permanente des agents.

Le CNFPT est identifié pour les formations concours, mais pas forcément pour les formations habilitation. Il y a un recours croissant à des organismes privés. Le délai pour l'obtention des formations peut être très long selon les collectivités.

## LE RECRUTEMENT

### Considérez-vous qu'il existe des difficultés de recrutement sur le poste de responsable des services techniques ?

Le métier de DST /RST peut connaître des problèmes d'attractivité pour différentes raisons :

- Les budgets contraints des collectivités et établissements conduisant à ne pas toujours pouvoir répondre favorablement lors des négociations salariales et tendent à renforcer la concurrence entre le secteur public et privé ;
- Du fait de la diversité des missions, il n'est pas facile d'accueillir un lauréat de concours sans expérience (importance du parcours antérieur pour une prise de poste).

### Quels arguments donneriez-vous pour convaincre et inciter à exercer ce métier ?

C'est un métier dont les missions sont très variées et qui peut être assuré en grande autonomie. Par ailleurs, il y a une multitude d'interlocuteurs différents.

Si un candidat aime l'aspect technique, travailler en extérieur, le management et les challenges, c'est le métier qu'il lui faut !

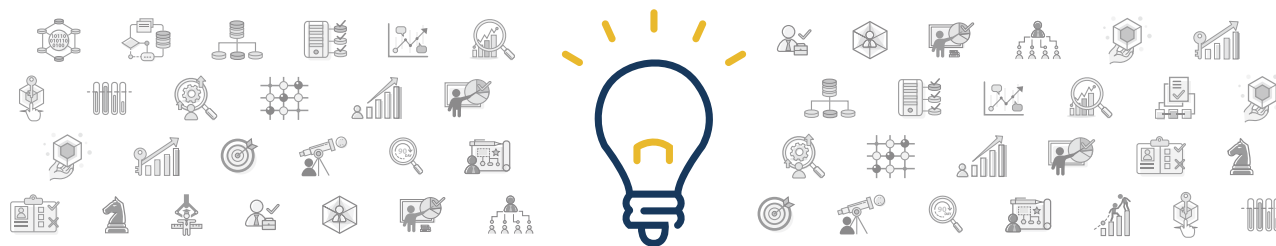
Enfin, travailler pour la fonction publique territoriale c'est rendre un service à la population et être au plus proche des citoyens.

### Selon vous, quels sont les leviers à activer par les CDG pour attirer sur ce type de poste ?

Faciliter la consultation des offres et alléger les modalités d'évolutions (*quotas, ...*).



## FOCUS SUR LE RAPPORT SUR L'ATTRACTIVITÉ DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE



La Ministre de la transformation et de la fonction publiques, Amélie DE MONTCHALIN, avait confié, fin septembre 2021, une mission sur l'attractivité de l'emploi territorial à l'inspectrice générale de l'administration Corinne DESFORGES, à la Présidente de l'Association des DRH des grandes collectivités, Mathilde ICARD, et au Président du Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale (CSFPT), Philippe LAURENT.

Des travaux similaires avaient déjà été engagés pour la Fonction Publique d'État.

La mission devait notamment formuler des recommandations « pour rendre la Fonction Publique Territoriale (FPT) plus attractive dans les années à venir ». Et ce « afin que les Français continuent de bénéficier de services publics de proximité de qualité ».

Les associations d'élus et les partenaires sociaux interrogés par les membres de la mission mettent en avant des difficultés d'attractivité, entraînant des problèmes de recrutement et de fidélisation des agents.

Le constat fait par la mission, à partir d'analyses de rapports, d'entretiens et de déplacements sur le terrain est que la baisse d'attractivité prégnante dans la FPT s'inscrit dans un contexte

global de tensions sur le marché du travail affectant également les autres versants de la fonction publique et l'emploi privé. Il existe cependant des difficultés propres à la FPT :

- Certains « métiers » tels celui de secrétaire de mairie n'attirent plus. Il en est de même pour des métiers de la filière médico-sociale, de la filière technique ou encore de la filière administrative ;
- Au-delà des métiers, la baisse de l'attractivité se mesure différemment selon la nature des collectivités ;
- Il existe une très grande méconnaissance de la FPT et de la diversité de vie professionnelle qu'elle offre ;
- Des facteurs propres à la FPT nuisent à son attractivité : les rémunérations ont évolué faiblement ces dernières années, les métiers sont exposés à la fatigue physique et nerveuse, les modalités d'organisation de certains concours n'apparaissent pas en adéquation avec les besoins de compétences des collectivités.

Le rapport pointe que les employeurs territoriaux doivent s'emparer rapidement de la question de l'attractivité, car le risque de connaître des pénuries à long terme d'agents, préjudiciables à la qualité du service public, est réel. Il existe déjà des métiers ou des zones géographiques en très forte tension, et cela ne peut qu'empirer, d'autant que d'autres secteurs,

comme la Fonction Publique Hospitalière ou le secteur privé, connaissent des tensions similaires.

27 propositions sont formulées dans le rapport, de nature et de temporalité différentes. Elles s'articulent autour de trois axes principaux :

- Le renforcement de la place des élus et des exécutifs territoriaux au travers de la coordination des employeurs territoriaux ;
- Le développement de la coopération et des initiatives y compris inter-fonctions publiques en faveur de l'attractivité à l'échelon local ;
- Des mesures variées, souvent plus techniques, visant à supprimer les différents freins à l'attractivité de la FPT identifiés par la mission.

Les principales propositions de la mission sont les suivantes :

- Responsabiliser davantage les exécutifs territoriaux de façon collective sur leur fonction d'employeurs en mettant en place une organisation à même de conduire le dialogue social au niveau national de façon « proactive », à égalité avec l'Etat et les employeurs hospitaliers ;
- Mettre en place une politique de rémunération plus attractive, développer des incitations à l'attractivité à travers un fonds dédié et lancer une étude relative à la création d'une prime d'attractivité et de fidélisation ;
- Développer l'offre de logements intermédiaires en faveur des agents publics territoriaux ;
- Communiquer sur une marque « service public » propre aux métiers de la FPT pour en accroître la notoriété ;
- Développer toutes initiatives pour promouvoir l'emploi de secrétaire de mairie ;
- Réfléchir à l'évolution de certains concours (*expérimentation de concours sur titres pour les apprentis, réexamen périodique de la nature des épreuves, organisation plus fréquente de certains concours en tant que de besoin*) ;
- Recourir au contrat long pour les métiers spécifiques ;
- Elargir la base des recrutements permettant une promotion

de fonctionnaires en y incluant les contractuels sur emploi permanent ;

- Toiletter les règles de reprises de services antérieurs pour intégrer l'ensemble des expériences privées ;
- Mieux prendre en compte les personnes en situation de handicap, notamment en les associant aux décisions les concernant ;
- Améliorer les conditions de travail des agents territoriaux en les rapprochant de celles du secteur privé ;
- Renforcer l'observation statistique de l'attractivité de la FPT en lien avec le CNFPT et les Centres de Gestion ;
- Mettre en place un « comité régional permanent de suivi de l'emploi public » composé de représentants des trois fonctions publiques. Ce comité de suivi aurait pour fonction d'étudier, au plan régional et départemental, les zones et les métiers en tension et de proposer des solutions adaptées au territoire ;
- Reconnaître l'expérience des apprentis en construisant des parcours spécifiques.

# 11 RÈGLES ESSENTIELLES POUR SÉCURISER VOS ÉQUIPEMENTS NUMÉRIQUES



## CHOISIR AVEC SOIN SES MOTS DE PASSE EN FAISANT MARCHER VOS NEURONES

Utilisez une phrase pour définir votre mot de passe :

- Soit en la retranscrivant de manière phonétique (*cette clé USB c'était un cadeau = 7cléUSBct1KD0*)
- Soit en utilisant les premières lettres (*allons enfants de la patrie, le jour de gloire est arrivé = aE2IP,IJ2Gé@!*).

Utilisez un mot de passe différent pour chaque application.

Ne préenregistrez pas vos mots de passe.



## MAINTENIR À JOUR VOS LOGICIELS POUR ÉVITER LES FAILLES

Il est important de maintenir à jour les logiciels. Leurs mises à jour corrigent des failles de sécurité qui ne peuvent plus être exploitées.

Définissez et faites appliquer une politique de mises à jour régulières. Configurez vos logiciels pour que les mises à jour de sécurité s'installent automatiquement chaque fois que cela est possible.



## BIEN CONNAÎTRE SES UTILISATEURS ET SES PRESTATAIRES

Identifiez précisément les différents utilisateurs du système et les privilèges qui leur sont accordés. Tous ne peuvent pas bénéficier de droits d'administrateur.

Supprimez les comptes anonymes et génériques (*stagiaire, contact, presse, etc.*). Chaque utilisateur doit être identifié nommément afin de pouvoir relier une action sur le système à un utilisateur.

Encadrez par des procédures déterminées les arrivées et les départs de personnel pour vous assurer que les droits octroyés sur les systèmes d'information sont appliqués au plus juste et surtout qu'ils sont révoqués lors du départ de la personne.



## PROTÉGER SES DONNÉES LORS DE SES DÉPLACEMENTS

Pendant la mission :

- Désactivez les fonctions Wi-Fi et Bluetooth de vos appareils ;
- Retirez la carte SIM et la batterie de votre téléphone si vous êtes contraint de vous séparer de votre téléphone ;
- N'utilisez pas les équipements que l'on vous offre si vous ne pouvez pas les faire vérifier par un service de sécurité de confiance ;
- Évitez de connecter vos équipements à des postes qui ne sont pas de confiance. Par exemple, si vous avez besoin d'échanger des documents lors d'une présentation, utilisez une clé USB destinée uniquement à cet usage et effacez ensuite les données avec un logiciel d'effacement sécurisé ;
- Refusez la connexion d'équipements appartenant à des tiers à vos propres équipements (*smartphone, clé USB...*).



## EFFECTUER DES SAUVEGARDES RÉGULIÈRES EN LIGNE OU SUR DES SUPPORTS EXTERNES

Une bonne sauvegarde peut sauver les données de votre ordinateur ou de votre téléphone en cas de perte, de vol ou d'infection par un virus.

Avant d'effectuer des sauvegardes sur des plateformes en ligne (*Cloud ou informatique en nuage*), soyez conscient que ces sites de stockage peuvent être la cible d'attaques informatiques et que ces solutions impliquent des risques spécifiques :

- Risques pour la confidentialité des données ;
- Risques juridiques liés à l'incertitude sur la localisation des données ;
- Risques pour la disponibilité et l'intégrité des données ;
- Risques liés à l'irréversibilité des contrats.

Soyez vigilant en prenant connaissance des conditions générales d'utilisation de ces services. Les contrats proposés dans le cadre des offres génériques ne couvrent généralement pas ces risques.

Autant que possible, n'hésitez pas à recourir à des spécialistes techniques et juridiques pour la rédaction des contrats personnalisés et appropriés aux enjeux de votre entreprise.

Veillez à la confidentialité des données en rendant leur lecture impossible à des personnes non autorisées en les chiffrant à l'aide d'un logiciel de chiffrement avant de les copier dans le Cloud.



## TÉLÉCHARGER VOS PROGRAMMES SUR LES SITES OFFICIELS DES ÉDITEURS

Il est important de maintenir à jour les logiciels. Leurs mises à jour corrigent des failles de sécurité qui ne peuvent plus être exploitées.

Définissez et faites appliquer une politique de mises à jour régulières. Configurez vos logiciels pour que les mises à jour de sécurité s'installent automatiquement chaque fois que cela est possible.



## SÉCURISER L'ACCÈS WI-FI, VOTRE POSTE INFORMATIQUE ET VOS DONNÉES

Une installation filaire reste plus sécurisée et plus performante.

Verrouillez votre poste informatique avec un mot de passe dès que vous quittez votre bureau afin d'en empêcher l'accès. N'oubliez pas également de sécuriser votre poste de travail mobile avec le câble de sécurité.

N'utilisez que les données personnelles dont vous avez réellement besoin. Limitez la copie de ces données personnelles et leur dispersion.



## ÊTRE VIGILANT LORS DE L'UTILISATION DE SA MESSAGERIE

Lorsque vous recevez et consultez vos emails, prenez les précautions suivantes :

- L'identité d'un expéditeur n'étant en rien garantie. Vérifiez la cohérence entre l'expéditeur présumé et le contenu du message et vérifiez son identité. En cas de doute, ne pas hésiter à contacter directement l'émetteur du mail ;
- N'ouvrez pas les pièces jointes provenant de destinataires inconnus ou dont le titre ou le format paraissent incohérents avec les fichiers que vous envoient habituellement vos contacts ;
- Si des liens figurent dans un email, passez votre souris dessus avant de cliquer. L'adresse complète du site s'affichera dans la barre d'état du navigateur située en bas à gauche de la fenêtre (à condition de l'avoir préalablement activée). Vous pourrez ainsi en vérifier la cohérence ;
- Ne répondez jamais par email à une demande d'informations personnelles ou confidentielles (*code confidentiel et numéro de votre carte bancaire*). En effet, des emails circulent aux couleurs d'institutions comme les Impôts pour récupérer vos données. Il s'agit d'attaques par hameçonnage ou « phishing » ;
- N'ouvrez pas et ne relayez pas de messages de types chaînes de lettre, appels à la solidarité, alertes virales, etc. ;
- Désactivez l'ouverture automatique des documents téléchargés. Lancez une analyse antivirus avant de les ouvrir afin de vérifier qu'ils ne contiennent aucune charge virale connue.



## SÉPARER LES USAGES PERSONNELS DES USAGES PROFESSIONNELS

N'hébergez pas de données professionnelles sur vos équipements personnels (*clé USB, téléphone, etc.*) ou sur des moyens personnels de stockage en ligne.

De la même façon, évitez de connecter des supports amovibles personnels (*clé USB, disque dur externe, etc.*) aux ordinateurs de la collectivité.

Ne mélangez pas non plus votre messagerie professionnelle et personnelle.

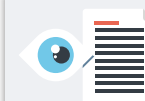


## ÊTRE VIGILANT SUR INTERNET ET SUR LES RÉSEAUX SOCIAUX

Contrôlez la présence d'un cadenas dans la barre d'adresse ou en bas à droite de la fenêtre de votre navigateur Internet (*remarque : ce cadenas n'est pas visible sur tous les navigateurs*).

Assurez-vous que la mention « <https://> » apparaît au début de l'adresse du site Internet et vérifiez l'exactitude de l'adresse du site Internet (*en prenant garde aux fautes d'orthographe par exemple*).

Ne donnez accès qu'à un minimum d'informations personnelles et professionnelles sur les réseaux sociaux, et soyez vigilant lors de vos interactions avec les autres utilisateurs.



## PRENDRE SOIN DE SES INFORMATIONS PERSONNELLES ET PROFESSIONNELLES

Soyez vigilant vis-à-vis des formulaires que vous êtes amené à remplir :

- Ne transmettez que les informations strictement nécessaires ;
- Pensez à décocher les cases qui autoriseraient le site à conserver ou à partager vos données.

Pensez à régulièrement vérifier vos paramètres de sécurité et de confidentialité (cf. Guide de la CNIL sur la sécurité des données personnelles).

Utilisez plusieurs adresses électroniques dédiées à vos différentes activités sur Internet : une adresse réservée aux activités dites sérieuses (*banques, recherches d'emploi, activité professionnelle...*) et une adresse destinée aux autres services en ligne (*forums, jeux concours...*).

