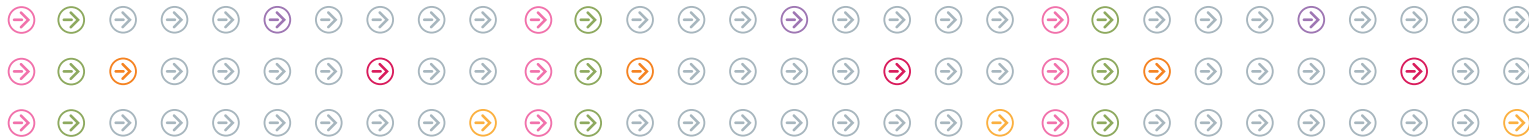


# Guide du recrutement à destination des collectivités de la petite couronne

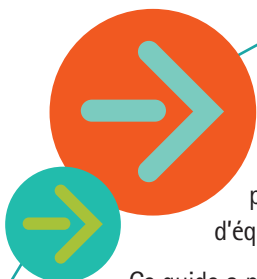
Edition 2022



<b>1. Objectifs et définitions</b> .....	<b>4</b>
→ 1.1 Les objectifs du guide .....	4
→ 1.2 Le recrutement, de quoi parle-t-on ? .....	4
→ 1.3 L'implication des managers .....	5
<b>2. La procédure de recrutement</b> .....	<b>6</b>
→ 2.1 L'identification du besoin .....	7
→ 2.2 La fiche de poste .....	8
→ 2.3 La déclaration de vacance d'emploi et la rédaction de l'annonce .....	12
<i>FOCUS : Les principes régissant le recrutement : égalité et non discrimination</i> .....	16
→ 2.4 Les canaux de diffusion .....	17
→ 2.5 La présélection des candidatures .....	18
<i>FOCUS : Les logiciels de gestion des candidatures</i> .....	20
→ 2.6 L'entretien de recrutement .....	21
<i>FOCUS : Les entretiens à distance</i> .....	23
→ 2.7 Le choix du candidat et sa validation finale .....	25
<i>FOCUS : Le décret n°2019-1414 du 19 décembre 2019 relatif à la procédure de recrutement pour pourvoir les emplois permanents de la fonction publique ouverts aux agents contractuels</i> .....	26
→ 2.8 La finalisation des modalités administratives de recrutement .....	27
→ 2.9 L'intégration de l'agent .....	27
<b>3. Les modalités réglementaires de recrutement dans la fonction publique territoriale</b> .....	<b>29</b>
→ 3.1 Les modalités de recrutement des fonctionnaires .....	29
→ 3.2 Le recours aux agents contractuels .....	31
→ 3.3 Le recrutement sur contrat de droit privé .....	35
<i>FOCUS : Le cas des personnes en situation de handicap</i> .....	35
<b>4. Jurisprudences</b> .....	<b>36</b>
<b>5. Bibliographie</b> .....	<b>38</b>



# AVANT-PROPOS



**L**e principe d'égal accès aux emplois publics, constitutionnel, fondamental, nécessite que les collectivités territoriales appliquent un processus de recrutement exigeant, empreint de transparence, d'équité et d'objectivité.

Ce guide a pour objectif de rappeler les différentes étapes qui permettent de parvenir à des recrutements réussis, adaptés aux besoins des collectivités, en vue de rendre un service public de proximité efficace.

Dans un contexte de transformation de l'action des collectivités locales, le recrutement est un levier majeur dans le renouvellement de la mise en œuvre des politiques publiques. La transformation des métiers, notamment sous l'effet du numérique, les nouvelles modalités de travail, les attentes de plus en plus importantes des administrés conduisent les collectivités à accorder une attention particulière à leurs recrutements.

La diversification des profils apparaît également comme un enjeu, dans un contexte où les départs en retraite s'annoncent massifs dans les prochaines années. Fin 2019, un fonctionnaire sur 4 a plus de 55 ans en petite couronne. La décennie 2020 va donc connaître un important renouvellement des effectifs des collectivités territoriales.

Compte tenu de l'ensemble de ces enjeux, le CIG de la petite couronne vous propose ce guide à jour de la réglementation au 1<sup>er</sup> mars 2022. Il présente également l'ensemble des outils à la disposition des recruteurs en petite couronne.

Sur cette thématique, la direction de l'emploi territorial du CIG est présente à vos côtés pour vous accompagner tout au long du processus de recrutement, qu'il s'agisse de vos déclarations de vacances d'emploi, de la diffusion de vos offres d'emploi et de la recherche de candidatures, de l'animation d'ateliers d'échanges de pratiques...

Nous partageons un même enjeu : des recrutements adaptés, pour un service public de qualité.

Bonne lecture,

**Le président du CIG petite couronne**

Jacques Alain Bénisti,  
*Maire de Villiers-sur-Marne,  
député honoraire*



# 1 – OBJECTIFS ET DÉFINITIONS

## 1.1 Les objectifs du guide

Ce guide, à destination des opérationnels du recrutement, a pour objet de donner des outils et repères méthodologiques pour favoriser la conduite d'un processus de recrutement en collectivité. Il s'agit de partager des « bonnes » pratiques et conseils, afin que les recruteurs puissent sélectionner et attirer les candidats les plus adaptés aux postes proposés.

De l'identification du besoin, jusqu'à la fidélisation des agents, le processus de recrutement s'inscrit au sein d'une stratégie de gestion des ressources humaines globale en lien avec le projet d'administration de la collectivité. Les pratiques de recrutement dépendent donc très étroitement de la politique RH de la collectivité. Ainsi, ce guide ne prétend pas définir la « bonne » façon de procéder, mais bien un cadre méthodologique et des ressources à adapter en fonction du contexte de chaque collectivité.

## 1.2 Le recrutement, de quoi parle-t-on ?

Le recrutement se définit comme la « meilleure adéquation possible » entre un poste et une personne. Recruter permet de positionner « la bonne personne à la bonne place au bon moment ».

L'acte de recruter consiste à chercher et à sélectionner le candidat qui s'approche au plus près du profil recherché et donc du poste à pourvoir. Un recrutement ne peut être évalué qu'après une certaine période d'activité sur le poste.

Le processus de recrutement est un élément clé de la gestion des ressources humaines, puisqu'il permet d'alimenter la collectivité des compétences nouvelles dont elle a besoin pour garantir la continuité du service public.

La réussite d'un recrutement repose sur une démarche rigoureuse ne se limitant pas aux seules procédures de sélection.

C'est un ensemble de processus méthodiques qui s'articule autour de grandes phases :

- L'identification du besoin
- L'établissement et/ou mise à jour de la fiche de poste
- La déclaration de vacance d'emploi et la rédaction de l'annonce
- Les canaux de diffusion
- La présélection des candidatures
- L'entretien de recrutement
- Le choix du candidat et sa validation
- La finalisation des modalités de recrutement
- L'intégration de l'agent

Le recrutement correspond au premier moment d'intégration et, à ce titre, s'inscrit dans un processus beaucoup plus large qui concerne toutes les autres fonctions : mobilité, formation, rémunération, gestion de carrière, prévention et santé au travail.

### 1.3 L'implication des managers

Il n'y a que peu d'étapes du processus de recrutement qui peuvent se faire sans associer les services opérationnels. L'objectif du recrutement est de sélectionner un collaborateur pour travailler au sein d'une équipe : le cadre opérationnel est le premier concerné par ce choix.

En fonction des collectivités et des profils de managers, la fonction RH peut être diversement partagée. De façon générale, les interlocuteurs RH privilégient l'échange et sont à l'écoute des besoins des encadrants. En effet, l'implication des managers est importante sur les principales étapes suivantes :

- Le manager est la ressource principale pour fournir les éléments d'aide à la décision concernant le besoin de création ou de remplacement du poste.
- C'est également à lui que revient la mise à jour des activités sur la fiche de poste, accompagné par les services RH si besoin.
- Il devient également de plus en plus important de l'associer à la diffusion de l'annonce, dans le choix des supports (supports professionnels spécialisés), mais aussi pour une diffusion de l'annonce auprès de ses pairs. En effet, l'effet réseau est d'autant plus efficace s'il est relayé par les opérationnels du métier.
- L'étude des candidatures et le choix d'une présélection impliquent également les encadrants. Pour cette étape comme pour l'entretien, il est utile de formaliser en commun des critères de sélection des candidatures qui renvoient aux profils décrits dans l'annonce. Des grilles peuvent être élaborées conjointement pour choisir les candidatures et préparer l'entretien.
- Dans la conduite de l'entretien, le rôle classique du cadre est de présenter le poste et interroger sur les compétences techniques à détenir. En fonction des profils et des appétences, les rôles peuvent se définir autrement en amont. A l'issue des rencontres, l'échange « à chaud » permet de partager une première analyse des candidatures.

- Même si les avis divergent entre RH et opérationnels, il est souvent important de bien prendre en compte le choix final de l'encadrant, qui accompagnera l'agent au quotidien.
- Enfin, l'intégration de l'agent est également travaillée conjointement pour se répartir les différents types d'informations à transmettre et organiser au mieux l'accueil de l'agent.



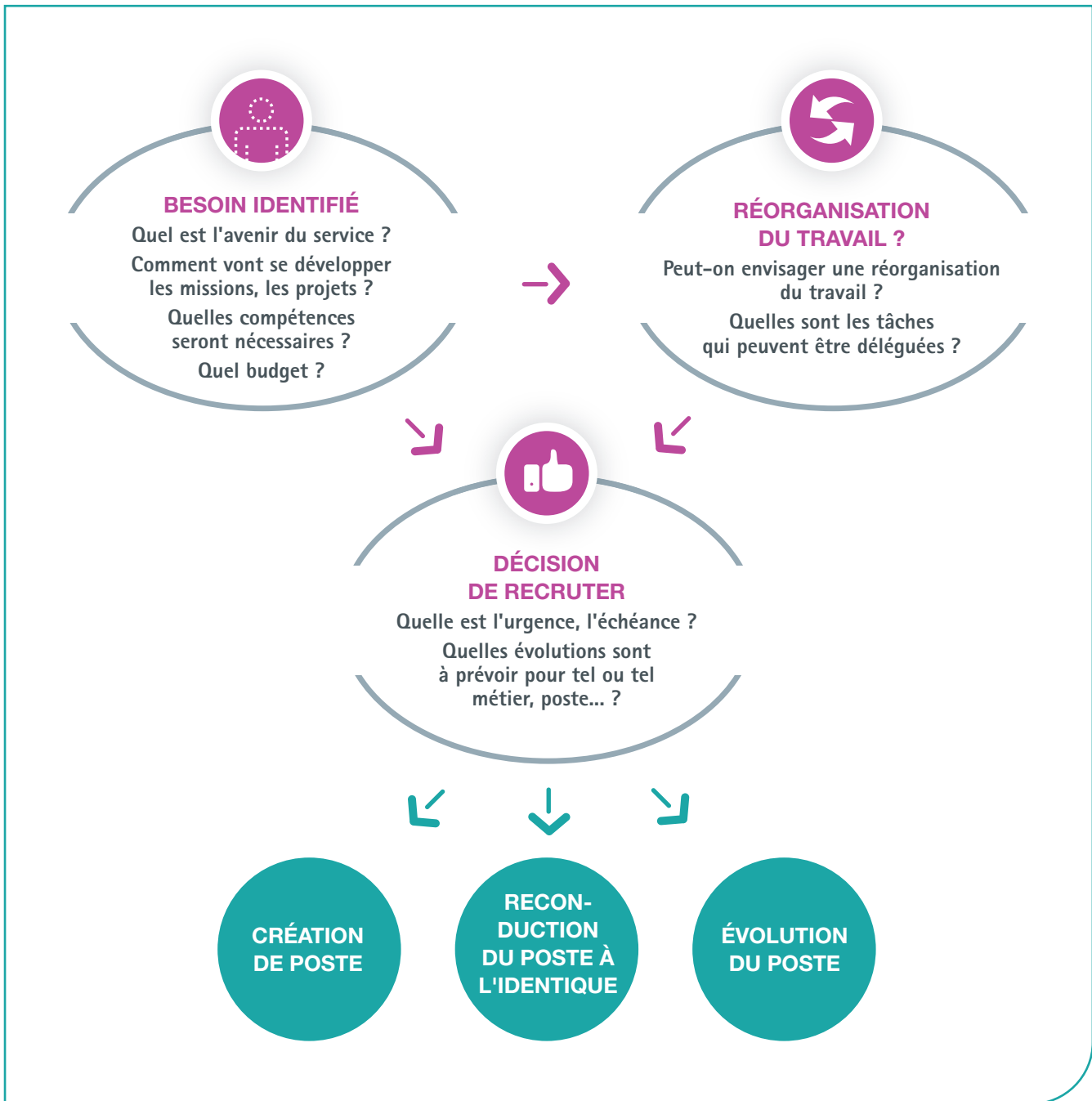
## 2 - LA PROCÉDURE DE RECRUTEMENT

### LES ÉTAPES DU RECRUTEMENT

Le recrutement est un processus fondamental et incontournable pour chaque entité professionnelle. Il s'agit d'un ensemble d'étapes et d'actions déployées pour trouver puis sélectionner un candidat correspondant aux besoins d'une organisation pour un poste donné.



## 2.1 L'identification du besoin



 *Même si vous déléguez votre recrutement, vous restez acteur de la procédure, et à ce titre, vous devez valider le contexte et les missions du poste. **La décision finale de recruter appartient à l'autorité territoriale.***

Cette première étape est essentielle car elle permet d'agir en cohérence avec la stratégie RH suivie par la collectivité.

L'identification du besoin dans le processus de recrutement est fondamentale. Il s'agit de s'intéresser à l'origine du besoin. La demande est-elle issue du départ d'un agent, d'un surcroît d'activité, d'une nouvelle mission dévolue au service ?

La définition des besoins conditionne la gestion statutaire du recrutement dans la collectivité :

- **Si le besoin est permanent**, la collectivité pourra engager un fonctionnaire (cadres d'emplois ou emplois fonctionnels de direction) ou un agent contractuel ;
- **Si le besoin est non permanent**, la collectivité pourra recruter un agent contractuel pour accroissement temporaire ou saisonnier d'activité : contrat de projet, ou dans le cadre d'un contrat de droit privé (contrat d'apprentissage, contrat aidé), faire appel à la mission Remplacement du CIG petite couronne ou à une entreprise de travail temporaire (cf. p 10).

Afin de mieux cerner la demande, il est nécessaire de s'interroger avec l'encadrement sur les perspectives d'évolution du service en lien avec le projet d'administration. L'examen de l'organisation du travail et la répartition des tâches au sein de l'équipe peuvent également permettre d'envisager des opportunités de redéploiement dans un souci de maîtrise de la masse salariale, tout en développant les compétences en interne. A travers cette étape, il s'agit de savoir de quelle manière il est possible de répondre à ce besoin de la manière la plus optimale.

Il faut alors arbitrer sur l'opportunité d'ouvrir un poste ou non. Le type de recrutement le plus efficace d'un point de vue budgétaire et RH devra être défini, en fonction de la nature pérenne ou non du besoin (recrutement d'un fonctionnaire, contractuel, stagiaire, apprenti, vacataire...).

L'ensemble de ces questionnements sont soumis à un arbitrage à programmer préalablement, et si possible sur un rythme fréquent et récurrent, de manière à fluidifier la procédure.

Cette identification implique également de s'interroger sur les moyens pertinents à consacrer au recrutement. En effet, une procédure de recrutement peut nécessiter l'aide de prestataires extérieurs pour différentes raisons :

- Un poste sensible (stratégique) qui nécessite un regard extérieur
- Une période intense de recrutement ou une organisation qui nécessite de déléguer tout ou partie de recrutement

En fonction de l'évaluation du besoin, il est possible d'avoir recours à un éventuel prestataire tel qu'une agence d'intérim, un cabinet de recrutement, la mission remplacement ou encore le conseil en recrutement proposé par le CIG petite couronne.

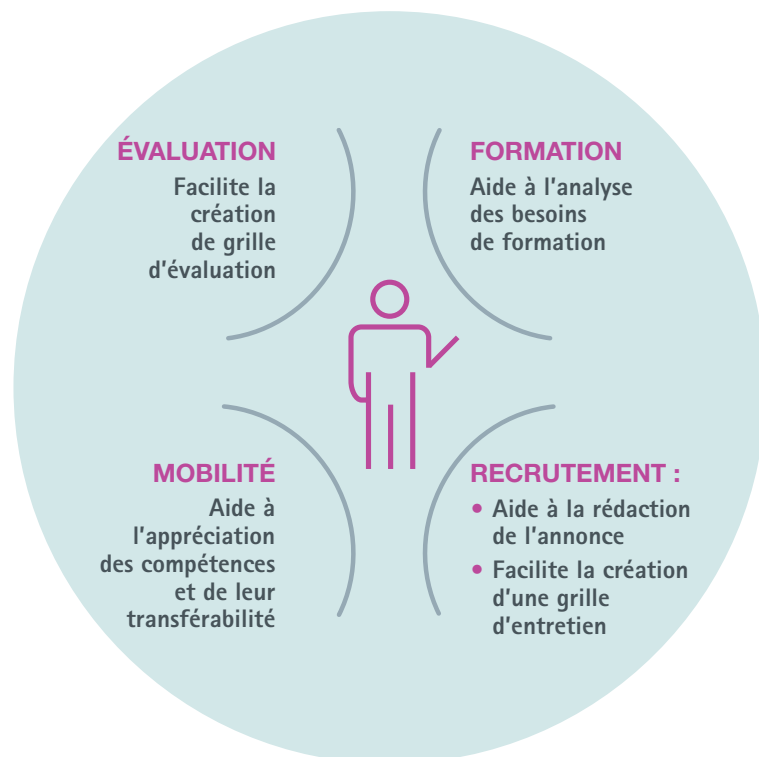
## 2.2 La fiche de poste

La fiche de poste regroupe l'ensemble des situations de travail se traduisant en activités à effectuer par un agent dans un contexte bien déterminé. L'élaboration de cette fiche permet d'avoir une synthèse des attributions et des compétences attendues. La représentation du poste sur l'organigramme permet également de percevoir l'articulation avec les autres postes.

### → Pourquoi définir une fiche de poste ?

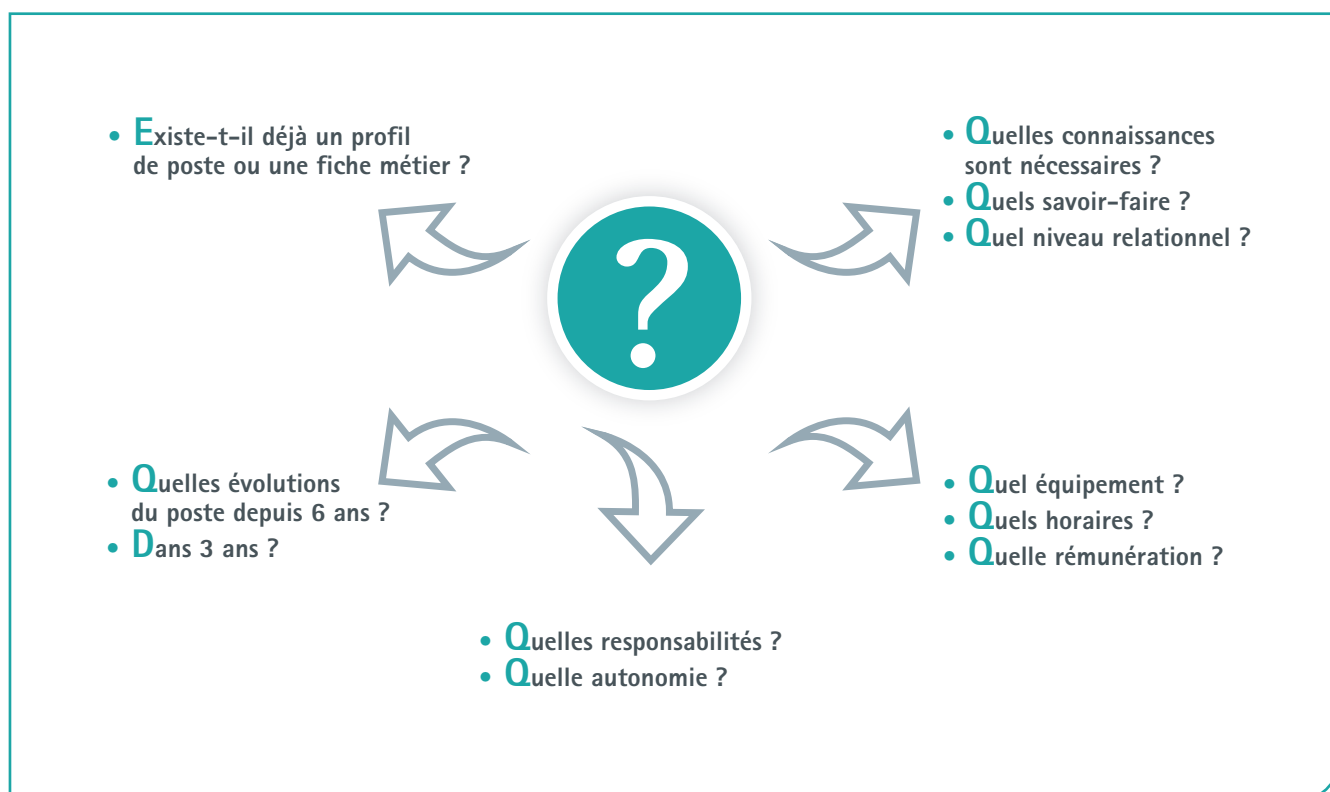
#### LA FICHE DE POSTE EST AU CŒUR DE TOUS LES PROCESSUS DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

Préalable incontournable à une campagne de recrutement, la définition de poste a de multiples objectifs, puisque les informations obtenues vont permettre, non seulement de définir les critères de sélection mais aussi d'identifier les éléments relatifs à l'évaluation de l'emploi ou à l'appréciation des agents.

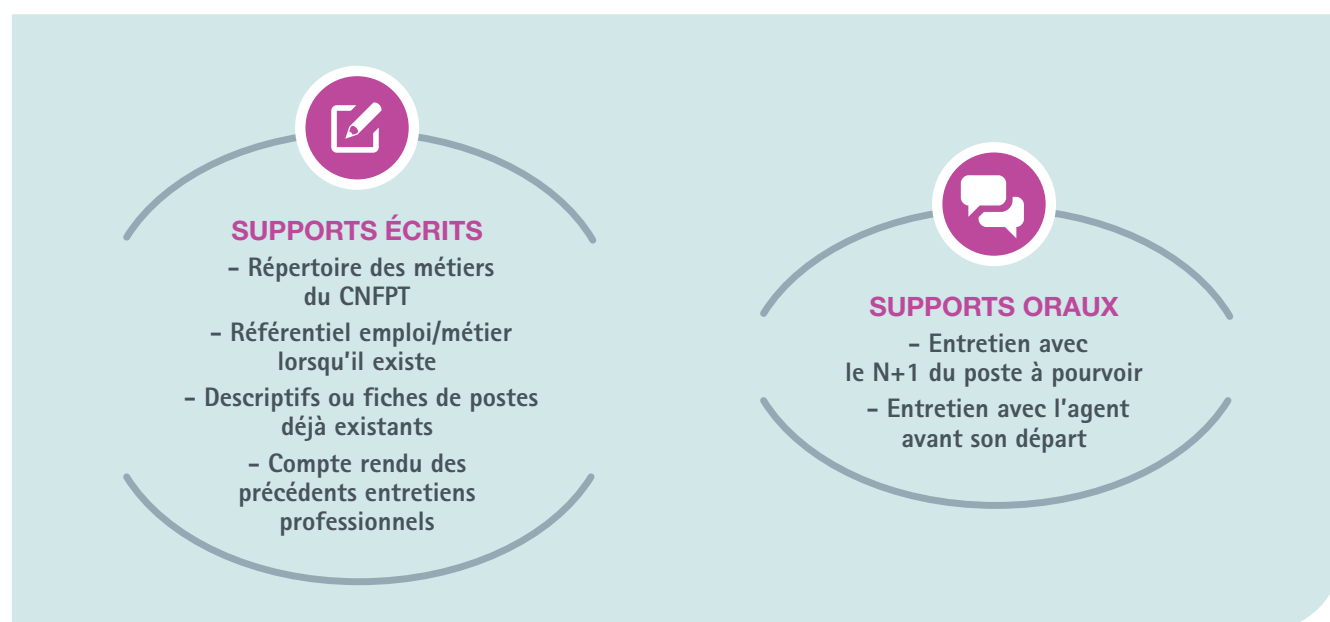




## → Les questions auxquelles vous devez répondre pour réaliser une fiche de poste



## → Les supports permettant de réaliser une fiche de poste



La structure de la fiche de poste se caractérise par une architecture spécifique qui peut présenter les éléments suivants :

### L'INTITULÉ DU POSTE

Chaque poste a un intitulé qui correspond à l'emploi, au métier de l'agent. Il est possible de vous référer à la nomenclature des métiers territoriaux disponible sur le site [www.cnfpt.fr](http://www.cnfpt.fr).

### LES INFORMATIONS STATUTAIRES

Le renseignement de la catégorie, de la filière, du cadre d'emplois et du grade est essentiel. Il permet de classer le poste et de définir le niveau de responsabilité. Pour un même poste, il est possible de proposer plusieurs grades.

L'emploi confié à l'agent doit correspondre au grade qu'il détient. Le principe de séparation du grade et de l'emploi veut que les fonctionnaires territoriaux soient titulaires d'un grade mais pas de l'emploi qu'ils occupent. En effet, les fonctionnaires appartiennent à des cadres d'emplois régis par des statuts particuliers (décrets). Un cadre d'emplois regroupe les fonctionnaires soumis au même statut particulier, titulaires d'un grade leur donnant vocation à occuper un ensemble d'emplois. Chaque titulaire d'un grade a vocation à occuper certains des emplois correspondant à ce grade. (Articles L.411-1 et L.411-5 du CGFP).

Ainsi, le grade est le titre qui confère à son titulaire vocation à occuper l'un des emplois qui lui correspondent. Il détermine également le positionnement hiérarchique de l'agent au sein de l'organigramme de la collectivité. La collectivité engage sa responsabilité si les missions confiées à l'agent ne relèvent pas de son grade. L'emploi confié à l'agent s'exerce dans le cadre d'un ou plusieurs lieux et, le cas échéant, services d'affectation.

### LE POSITIONNEMENT HIÉRARCHIQUE

Il convient de désigner le responsable hiérarchique direct, le service et la direction à laquelle le poste est rattaché.

### LES RELATIONS FONCTIONNELLES

Elles permettent à l'agent d'identifier ses interlocuteurs dans le cadre de l'exercice de ses fonctions. Pour cela, il convient de préciser :

- Les liens en interne de l'agent avec les élus, les autres services et unités de travail, et, le cas échéant, leur nature ;
- Les structures ou personnes externes à la collectivité (administrations, publics...) avec lesquelles l'agent sera en contact en précisant les motifs.

### LA DÉFINITION DU POSTE

Un poste se définit en deux temps :

- Via la description de l'activité, à savoir : les principales missions et tâches, les caractéristiques de l'emploi, les conditions générales d'exercice
- Via un profil de poste détaillant les prérequis attendus et nécessaires :
  - **Les compétences** : indispensables pour la bonne exécution du service, le niveau d'expertise doit être mentionné. Le degré de compétence attendu doit clairement être identifié par l'agent.
  - **Les savoirs** : connaissances théoriques générales ou spécialisées, nécessaires pour occuper un poste.
  - **Les savoir-faire** : méthodes de travail, connaissances de pratiques et de techniques qui correspondent à une expérience, une habileté pratique maîtrisée (dans l'utilisation d'outils, de techniques et de méthodes relevant du domaine manuel ou intellectuel).
  - **Les savoir-être** : qualités personnelles, liées au comportement de l'agent. Elles indiquent la capacité à agir et réagir dans les situations relationnelles correspondant à son activité.



*Veiller à ne pas surévaluer les capacités attendues par rapport aux exigences du poste ; des formations pourront compléter les connaissances de l'agent.*

### LES CONDITIONS D'EXERCICE

Il s'agit de préciser :

- Le temps de travail du poste sur lequel l'agent est affecté (temps complet, temps non complet)
- Les cycles de travail (hiver / été par exemple avec les dates de début et de fin de chaque cycle)
- Les horaires de travail correspondant à chaque cycle
- Les contraintes liées au poste
- Les risques et contraintes pour la santé
- Les attestations spécifiques nécessaires à l'exercice de la fonction : habilitations et autorisations particulières, assermentation, permis de conduire...
- Astreintes et permanences
- Moyens mis à disposition : les moyens techniques matériels (véhicule de service, téléphone) et équipements spécifiques, les moyens humains (nombre et catégorie des agents à encadrer), les moyens financiers (montant de l'enveloppe budgétaire gérée par l'agent).

## LES ÉVOLUTIONS ENVISAGEABLES

La fiche de poste est un outil indispensable pour le processus de recrutement. C'est un socle au moment de l'entretien professionnel annuel. La fiche de poste est évolutive.

Il s'agit de déterminer les potentielles passerelles et tremplins.



*Un profil de poste est évolutif et doit être repensé à chaque entretien professionnel en fonction des évolutions du contexte professionnel.*

### Exemple : Fiche de poste : Gestionnaire paie / carrière

**Cadre d'emplois :** Rédacteur

**Direction et service :** DRH / Service carrière et rémunérations

**Rattachement hiérarchique :** Responsable de service

**Domaine d'intervention :** L'agent applique et gère, à partir des dispositions législatives et réglementaires, l'ensemble des processus de déroulement de carrière et de paie

#### Activités et tâches principales :

- Préparation, calcul, et vérification des fiches de paie
- Elaboration des actes administratifs (positions, promotions, édition d'arrêtés, calcul des prestations sociales, des prestations pour perte d'emploi...)
- Gestion des absences, des arrêts maladies, des accidents du travail
- Préparation et organisation des dossiers à soumettre aux Commissions Administratives Paritaires, au Comité Médical ou à la Commission de Réforme
- Constitution des dossiers concernant les procédures disciplinaires
- Relation avec les partenaires extérieurs pour faciliter le traitement des dossiers (Préfecture, Centre interdépartemental de gestion, CNRACL, Sécurité Sociale, Assedic...)
- Suivi de la réglementation concernant la carrière et la paie

#### Conditions d'emploi :

- Au sein d'une équipe de 10 gestionnaires
- Utilisation du logiciel de paie : SDL 7 (formation dès la prise de poste)

#### Compétences et qualités requises :

- Maîtriser l'outil informatique
- Connaître les bases du statut de la fonction publique territoriale
- Savoir déceler et gérer les urgences
- Etre à l'écoute, disponible et discret
- Avoir des qualités relationnelles
- Avoir un esprit de synthèse
- Etre rigoureux et organisé

**Evolution envisageable :**  
Encadrement intermédiaire à venir



*Les fiches de poste sont à harmoniser dans un souci de cohérence.*

## 2.3 La déclaration de vacance d'emploi et la rédaction de l'annonce

L'engagement d'une procédure de recrutement ne peut être réalisé qu'après l'exécution de formalités dans le respect de la procédure statutaire, définie notamment aux articles L.311-2, L.313-1, L.313-4 et L.327-7 du code général de la fonction publique portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale : création de l'emploi, déclaration de la dite vacance.

### → La création d'emploi

L'organe délibérant est compétent pour créer et définir les emplois de la collectivité conformément aux dispositions de l'article L.313-1 du code général de la fonction publique portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

Cette compétence ne peut se déléguer puisque la décision de créer un emploi est directement liée à l'inscription des crédits nécessaires au budget de la collectivité ou de l'établissement.

Une délibération est nécessaire quand le recrutement vise à pourvoir un nouvel emploi qui n'existe pas au tableau des effectifs de la collectivité (création d'emploi). La délibération précise le(s) grade(s) correspondant à l'emploi et indique, le cas échéant, si l'emploi peut également être pourvu par un agent contractuel sur le fondement de l'article L.332-8 du CGFP. Dans ce cas, le motif invoqué, la nature des fonctions, les niveaux de recrutement et de rémunération de l'emploi créé sont précisés. La délibération ne doit comporter aucun élément nominatif désignant la personne recrutée et ne doit pas comporter d'effet rétroactif par rapport à la date de la réunion de l'assemblée délibérante.

### → La déclaration de vacance d'emploi

#### L'OBLIGATION DE DÉCLARATION DE VACANCE D'EMPLOI

Lorsqu'un emploi permanent est créé ou devient vacant, l'autorité territoriale doit faire une déclaration **auprès du centre de gestion compétent** qui assure la publicité pour l'ensemble des fonctionnaires et lauréats de concours. Seule exception, le CNFPT a compétence pour assurer la publicité des vacances d'emploi des cadres d'emplois d'administrateurs territoriaux, conservateurs territoriaux des bibliothèques, conservateurs territoriaux du patrimoine et ingénieurs en chef territoriaux. La saisie et le suivi de l'ensemble de ces déclarations se fait néanmoins entièrement sur le site Emploi Territorial.

La vacance d'emploi doit préciser le motif de vacance et comporter une description du poste (Article L.313-4 du CGFP).

Le décret n°2019-1414 indique que l'avis de vacance doit mentionner les missions, qualifications requises, compétences attendues, conditions d'exercice et le cas échéant les sujétions particulières.

En revanche les emplois susceptibles d'être pourvus uniquement par avancement de grade ne sont pas soumis à cette obligation.

Le non-respect de cette procédure obligatoire, en cas de recours devant le tribunal administratif, peut entraîner l'annulation de la nomination de l'agent (Article L.452-36 du CGFP).

#### LA PROCÉDURE DE PUBLICITÉ DE LA VACANCE D'EMPLOI INCOMBE AU CENTRE DE GESTION

Le président du centre de gestion transmet au contrôle de légalité un arrêté, auquel sont annexées les déclarations de création et de vacance d'emploi. **La date à laquelle le préfet accuse réception de l'arrêté rend les déclarations exécutoires et fixe le point de départ de la publicité légale.**

A chaque déclaration exécutoire est attribué un numéro communiqué aux collectivités. La validation de la déclaration de vacance d'emploi perdure jusqu'à ce que le poste soit pourvu ou le cas échéant supprimé. Les textes ne fixent pas de délai entre le début de la publicité et la nomination. Toutefois le juge administratif a estimé que le délai entre la publicité et l'engagement d'un agent devait être suffisant pour permettre aux fonctionnaires de postuler.

Le décret n°2019-1414 du 19 décembre 2019 précise que la collectivité doit laisser un délai d'au moins un mois aux candidats pour postuler. Les étapes suivantes de la procédure (présélection, entretiens et choix du candidat) restent à réaliser avant de pouvoir aboutir à une nomination.

#### L'OFFRE D'EMPLOI ASSOCIÉE

Les collectivités territoriales peuvent assortir la déclaration de création ou de vacance d'emploi d'une offre d'emploi permettant la diffusion d'informations concernant le poste à pourvoir.

#### LA NOMINATION

Les collectivités et établissements publics sont tenus de communiquer au centre de gestion leurs nominations (Article L.452-36 du CGFP). L'ensemble de la procédure se fait par voie dématérialisée via l'application en ligne emploi-territorial.fr.

 **Attention, il n'existe pas juridiquement de transformation d'emploi**

Toute transformation d'emploi (du fait d'un changement de grade de l'emploi, d'une modification de la durée de travail, de modification conséquente des missions...) implique la suppression de l'ancien emploi avec passage obligatoire en comité technique suivi de la création d'un nouvel emploi.



## EN SAVOIR +

Vous pouvez télécharger la fiche « **L'essentiel sur... la déclaration de vacance d'emploi** » qui résume l'ensemble des procédures et précise les différents cas de déclaration de vacance d'emploi.  
[www.cig929394.fr/grh/emploi/bourse-emploi](http://www.cig929394.fr/grh/emploi/bourse-emploi)

## → La rédaction de l'annonce



Diffuser une offre d'emploi reste le moyen le plus efficace pour trouver le candidat qui correspond à vos attentes. Toutefois, publier une annonce n'est pas toujours suffisant pour recevoir des candidatures adaptées. Une annonce doit donc donner envie de postuler à la personne qui la lit, dans un contexte concurrentiel.

Ainsi l'offre doit être **attractive, claire, sélective et informative** : elle donne des informations pertinentes, motivantes et permet de se différencier. Elle s'appuie sur la fiche de poste mise à jour.

### COMMENT RÉDIGER L'ANNONCE ?

Les rubriques suivantes se retrouvent dans la plupart des différents sites d'emploi :

#### 1 Le contexte de la collectivité

En en-tête il est préconisé de préciser les caractéristiques et les atouts de votre collectivité : nombre d'habitants, situation géographique, accessibilité, diversité des métiers et projets phares actuels et à venir. Cette partie contribue à rendre l'offre attractive et s'avère être un bon moyen de communication, en donnant au candidat des informations sur la collectivité.

#### 2 L'intitulé du poste

L'intitulé de poste est la première information dont le lecteur prend connaissance en effectuant sa recherche sur un site. En matière de lutte contre les discriminations, il convient de rédiger l'annonce avec l'intitulé complet du poste suivi de la mention h/f : jardinier (h/f); directeur des ressources humaines (h/f).

#### 3 Missions et activités

Le descriptif du poste est une partie essentielle de l'offre, où sont explicitées les missions et activités. Une première partie peut être consacrée à la définition du contexte du service et des enjeux du poste. En second lieu, il est possible de résumer les missions principales du poste ; puis de décliner les activités de celui-ci. Elles doivent être rédigées de manière claire, précise et réaliste.

La forme rédactionnelle est aussi un moyen de susciter l'intérêt des candidats. Il est important que l'annonce reste accessible tout en donnant envie au candidat d'intégrer la collectivité. Pour cela, il est préférable d'éviter les acronymes, la terminologie propre à la collectivité et d'utiliser un langage universel.

#### 4 Le profil recherché

Bien formuler les critères attendus est primordial pour atteindre les candidats correspondant au profil recherché. Néanmoins, ces critères doivent être complets sans être exhaustifs, afin de ne pas se priver de bons potentiels.

##### Statut

Il s'agit du ou des grades sur lequel (lesquels) le poste est ouvert au recrutement. Toutefois, il est nécessaire d'être vigilant à la cohérence entre le grade et les fonctions occupées.

##### Diplôme et expérience

Indiquer le diplôme ainsi que l'expérience attendue présentent un double avantage. Ils permettent à la fois de mieux cibler les candidats, mais ils seront aussi des critères de sélection opposables dans votre procédure de recrutement.

##### Compétences attendues

Il s'agit là de décliner les savoirs, savoir-faire et savoir-être attendus du candidat. L'ensemble des compétences ainsi défini permettra de sélectionner plus aisément les candidatures intéressantes. Elles permettront également aux candidats potentiels de mieux identifier les compétences requises.

*Attention : L'expérience et les compétences doivent être bien dimensionnées par rapport au poste. Il ne faut pas effrayer les candidats ou les dissuader de postuler.*

##### Informations complémentaires

Elles permettent de préciser un certain nombre de points tels que : les contraintes du poste, lieux et horaires de travail, les équipements fournis.

Cette rubrique vous permet aussi de faire la différence en affichant par exemple certains éléments de la politique RH favorables au personnel (télétravail, politique d'action sociale, prime annuelle...).

**Pour terminer, la non-discrimination dans le recrutement est un enjeu fort de la gestion des ressources humaines. Vous devez donc être vigilant dans la rédaction de votre offre (Cf. FOCUS p. 16).**



**Par exemple ne pas utiliser des expressions ambiguës et liées à des stéréotypes de genre laissant supposer que le poste est sexué : « un homme de terrain », « femme de ménage » etc. Préférez les expressions telles que « aptitude à telle tâche », « personnel d'entretien ». Cf. Fiche 3 - Recruter sans discriminer - mallette RH du Défenseur des droits - p. 9.**

#### 5 Les modalités de candidatures

Il est indispensable de bien préciser la marche à suivre pour transmettre sa candidature. Les références à préciser, la date limite de dépôt ainsi que le destinataire peuvent être indiqués.

## Exemple d'annonce :

Attractive

*Située dans le département de Y, la ville de X, forte de ses XXX habitants, s'inscrit dans la dynamique de développement de la Métropole du Grand Paris, au sein de l'établissement public territorial Z. A proximité de pôles économiques majeurs, la ville bénéficie d'une situation attractive et d'un important réseau de connexions. Facilement accessible en transport, notre collectivité offre des projets ambitieux, une carrière épanouissante et agit dans le cadre d'une politique citoyenne.*

Claire

### La ville de X recrute **Un responsable des sports (h/f)**

Sélective

- Au sein de la direction Enfance-Jeunesse et Sports, vous assurez la responsabilité du service des sports.
  - Vous encadrez et animez un service composé de 50 agents, répartis sur les équipements sportifs de la ville, le stade nautique et le pôle administratif, en favorisant la cohésion et la transversalité.
  - Vous élaborez les procédures administratives et financières du service.
  - Vous supervisez et pilotez les projets d'animations et de manifestations sportives.
  - Vous assurez les relations avec le monde associatif (53 associations), les élus et les institutionnels.
- Vous possédez une première expérience significative des collectivités territoriales, où vous avez valorisé vos qualités de manager.
  - Rigoureux, organisé, disponible, vous savez travailler en partenariat.
  - Vous maîtrisez le management de projet, la gestion administrative, budgétaire et juridique, et possédez des connaissances en réglementation sportive, réglementation d'établissement recevant du public, pratique et enseignement sportif.
- Vous percevrez la rémunération statutaire, la prime annuelle et le régime indemnitaire afférent à cette catégorie.
- Ce poste ouvre la possibilité de faire du télétravail après quelques mois. Un bureau individuel y est rattaché. La ville propose des Tickets restaurant et l'adhésion au CNAS. Elle est engagée dans une démarche de « développement durable » et notamment dans le tri sélectif des déchets et le compostage.
- A 2mn à pieds de la station de métro X ligne Y.  
Desservi par 3 lignes de bus (n°x, n°y, n°z)  
Parking sur place.

Informative

#### **Catégorie A**

#### **Grade d'attaché ou conseiller des activités physiques et sportives**

**Adresser lettre de motivation, curriculum vitae au :**

#### **Centre Interdépartemental de Gestion de la petite couronne**

Direction de l'emploi territorial, 1 rue Lucienne Gérardin - 93698 Pantin Cedex

Adresse e-mail : [bourseemploi@cig929394.fr](mailto:bourseemploi@cig929394.fr)

Pour toutes informations complémentaires, téléphoner au 01-56-96-81-50.



## Focus

### Les principes régissant le recrutement : égalité et non discrimination

L'article 6 de la **Déclaration des droits de l'homme et du citoyen de 1789** pose comme principe que tous les citoyens sont également admissibles à tous les emplois publics sans autre discrimination que celles de leurs capacités et de leurs talents.

La prévention des discriminations et la promotion de la diversité s'inscrivent au cœur des valeurs et des missions de la fonction publique. « **Aucune distinction directe ou indirecte ne peut être faite entre les fonctionnaires en raison de leurs opinions politiques, syndicales, philosophiques ou religieuses, de leur origine, de leur orientation sexuelle ou identité de genre, de leur âge, de leur patronyme, de leur situation de famille, de leur état de santé, de leur apparence physique, de leur handicap ou de leur appartenance ou de leur non-appartenance, vraie ou supposée à une ethnie ou une race (...)** » – Article 6 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 récemment modifié par la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017.

La **circulaire du 3 avril 2017** vise à faciliter la mise en œuvre de la politique de promotion de l'égalité, de la diversité et de lutte contre les discriminations dans la fonction publique en matière d'amélioration de l'information (accès à l'information sur les métiers, les voies d'accès et les carrières aux jeunes et demandeurs d'emploi, publication des déclarations de vacance d'emploi sur la BIEP désormais « Place de l'emploi public », nouer des partenariats avec Pôle emploi afin de diffuser largement les avis d'ouverture de concours et les offres de recrutement).

Elle insiste aussi sur la nécessité de poursuivre la professionnalisation des recrutements pour lutter contre toute forme de discrimination : composition équilibrée entre hommes et femmes des jurys et comité de sélection ; formation sur la prévention des discriminations pour tous les recruteurs ; dispositif PACTE élargi et possibilité de proposer un CDD avec préparation en alternance des concours administratifs de catégorie A et B pour les demandeurs d'emploi de 28 ans et plus, pour les demandeurs d'emploi de longue durée d'au moins 45 ans – dispositif PRAB. [cf. p 9]

Il est aussi recommandé aux employeurs publics de structurer leur action au moyen de plans en faveur de la diversité et de prévention de toute discrimination.



La **fiche n°3 « Recruter sans discriminer » de la mallette RH du Défenseur des droits** met en avant que le recrutement est un moment propice aux discriminations : « Une attention particulière doit être portée à l'ensemble du processus de recrutement, de la définition du besoin jusqu'à la sélection des candidates et candidats. Chaque étape de la procédure doit être guidée par les principes d'objectivité, de transparence et de traçabilité ».

- **Objectivité** : en définissant des critères neutres et pertinents au vu de leur finalité et non par des considérations d'ordre personnel ou en reconduisant des critères et processus habituels jamais évalués ;
- **Transparence** : les processus et critères doivent être facilement identifiables et connus ;
- **Traçabilité** : pour inciter à formaliser et conserver les informations permettant de comprendre et justifier les choix effectués.

Des décisions du Défenseur des Droits en pages 7 et 8 font état de recommandations à suivre par les employeurs.



#### EN SAVOIR +

- Des outils RH revisités à l'aune de la prévention des discriminations sont disponibles en pages 21 à 27 dans « **Comment promouvoir l'égalité et prévenir les discriminations dans les politiques RH ?** » juin 2019 – CIG petite couronne
- Mallette RH – Défenseur des droits 2016 : [https://juridique.defenseurdesdroits.fr/index.php?lvl=notice\\_display&id=23446](https://juridique.defenseurdesdroits.fr/index.php?lvl=notice_display&id=23446)



## 2.4 Les canaux de diffusion

### → La diffusion en interne

La diffusion en interne est souvent le premier canal utilisé par les recruteurs territoriaux dans les collectivités.

Cette pratique est un levier de mobilité très étroitement lié à la politique RH menée par la collectivité. Beaucoup de collectivités font le pari d'une politique RH axée sur le développement des compétences et la formation. Dans un contexte de progression de l'inaptitude physique, les possibilités de reconversion en interne sont souvent privilégiées. Les ressources internes peuvent être aussi une réponse aux difficultés de recrutement sur des métiers en tension.

Dans tous les cas, il est important de formaliser des règles claires et partagées sur les modalités spécifiques de candidatures pour les candidats en interne. Elles pourront être communiquées sur l'intranet ou directement sur les supports de candidatures le cas échéant.

### → Les supports de diffusion

Si le choix est de communiquer en externe, il existe différents supports pour diffuser votre annonce. Aujourd'hui, les supports sont principalement sur internet. Les listes d'adresses ci-dessous ne sont pas exhaustives, les sites d'offres d'emploi étant très nombreux sur internet.

#### LES SITES GRATUITS

- **Le premier réflexe** : diffuser en priorité vos annonces sur **le site de votre collectivité**.
- **www.emploi-territorial.fr** : ce site permet à l'ensemble des collectivités de diffuser gratuitement les offres d'emploi au niveau national en même temps que de réaliser la déclaration de vacance d'emploi.
- **www.place-emploi-public.gouv** : ce site regroupe les offres d'emploi de l'ensemble des trois fonctions publiques sur tout le territoire. **Pour les collectivités d'Ile-de-France, elles sont transmises dès leur publication sur RDVemploi public afin d'éviter une double saisie.**
- **www.apec.fr** : offres d'emploi à destination des cadres.
- **www.pole-emploi.fr** : la diffusion sur le site de Pôle emploi peut amener des candidatures en masse. Dans certains cas, il est opportun de passer par un conseiller qui peut faire un pré-tri des candidatures pour l'employeur.

#### LES SITES PAYANTS SPÉCIALISÉS DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

- **www.lagazettedescommunes.com**
- **www.emploi-collectivites.fr**
- **www.emploi-public.fr**
- **www.weka.jobs**

#### LES SITES PROFESSIONNELS EN FONCTION DES SECTEURS

Certains sites permettent de toucher des métiers spécifiques, souvent au-delà de la territoriale :

- **www.lalettredumusicien.fr** : à destination des professeurs d'enseignement artistique
- **www.emploisoignant.com** : à destination des aides soignants
- **www.restauco.fr** : à destination des professionnels de la restauration collective
- **www.profilculture.com** : à destination des métiers de la culture
- **www.Lesjeudis.com** : à destination des professionnels de l'informatique
- **www.biblioemplois.wordpress.com** : site pour les offres d'emploi contractuel en bibliothèque
- **www.ash.tm.fr** : site de la revue Actualités sociales hebdomadaires, à destination des professionnels du secteur médico-social

#### LES SITES D'OFFRES À DESTINATION DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Pour faciliter le recrutement des personnes en situation de handicap, plusieurs supports existent : des sites sur lesquels diffuser des offres d'emploi (**hanploi.com**, **handi-cv.com**, **atharep.org**), mais aussi un accompagnement dans le domaine du recrutement par les Cap emploi (**capemploi-94.com**, **capemploi92.fr**).

#### LES RÉSEAUX SOCIAUX

La diffusion d'offres sur les réseaux professionnels suivants peut être gratuite ou payante, en fonction de la visibilité souhaitée :

- **www.linkedin.com**
- **fr.viadeo.com**

Pour que cette diffusion soit efficace, il faut que le réseau à qui est diffusée l'offre soit le public ciblé.

## LE SOURCING

Pour certains postes en tension, la diffusion d'offres d'emploi sur les supports classiques peut s'avérer insuffisante. Il peut être nécessaire de rechercher directement des candidats correspondants au profil recherché et de les contacter.

A cet effet, il est possible de procéder à des recherches dans des CVthèques, ou d'aborder les candidats directement sur les réseaux sociaux. Une recherche parmi les candidatures spontanées peut également s'avérer utile.

Un accès gratuit est possible aux 3 CVthèques suivantes :

- Pour la fonction publique territoriale : [www.emploi-territorial.fr](http://www.emploi-territorial.fr)
- Pour les profils de cadres : [www.apec.fr](http://www.apec.fr)
- Pour les autres profils : [www.pole-emploi.fr](http://www.pole-emploi.fr)

## LA COOPTATION

Il s'agit de se reposer sur les agents de la collectivité pour diffuser l'annonce et attirer des candidatures.

Cette modalité de diffusion est très utilisée dans le privé qui, parfois, rémunère les coopteurs. Si le versement d'une prime n'est pas possible au sein des collectivités, ces dernières peuvent inciter leurs agents à diffuser l'offre dans leurs réseaux et mettre à disposition des supports présentant la collectivité.

## LES SALONS

Pour présenter les offres d'emploi, il est possible de participer à différents salons, organisés par des prestataires privés ou les services de développement économique des collectivités territoriales. Ce type d'intervention participe notamment au rayonnement de la collectivité et peut s'inscrire dans le cadre d'une politique d'attractivité de l'employeur.

## 2.5 La présélection des candidatures

Préalablement à l'étude des candidatures reçues, il est important de garder en tête le profil de poste établi au moment de la rédaction de l'offre d'emploi (la catégorie, filière, cadre d'emplois et grade pour les titulaires, le niveau de diplôme, le type de formation, l'expérience recherchée, la maîtrise d'une compétence particulière et le niveau de responsabilité). Ces critères formalisés dans une grille d'analyse serviront de repère pour opérer le premier tri de candidatures tout en assurant une égalité de traitement.

Quand bien même tout processus de recrutement a pour objet de sélectionner, distinguer un candidat parmi d'autres, aucune personne ne peut être écartée d'une procédure de recrutement si elle est fondée sur l'un des motifs suivants : l'origine, le sexe, les mœurs, l'orientation sexuelle, l'âge, la situation de famille, la grossesse, des caractéristiques génétiques, l'appartenance ou la non appartenance (réelle ou supposée) à une ethnie, une nation ou une race, les opinions politiques, les activités syndicales ou mutualistes, les convictions religieuses, l'apparence physique, le nom de famille, l'état de santé ou le handicap (sauf inaptitude constatée par le médecin du travail). [Cf. Focus - Discrimination p. 23]

### → Étude des candidatures reçues

#### ÉTUDE DU CV SUR LA « FORME »

L'évaluation du CV sur la forme permet d'apprécier sa structure générale et sa lisibilité en se demandant si le CV est facile à lire en un coup d'œil, ou non. En fonction de la nature du poste, observez si le candidat a fait un effort de présentation en sautant des lignes, en utilisant des puces. Veillez également à relever la présence de fautes d'orthographe et de syntaxe.

#### ÉTUDE DU CV SUR LE « FOND »

Dès la première lecture, le recruteur doit comprendre le parcours du candidat et sa cohérence. L'évaluation du CV sur le fond permet de prendre en compte des informations pertinentes sur le type de formation suivi par le candidat et son niveau de diplôme, l'expérience professionnelle, la maîtrise d'une compétence technique nécessaire à la tenue du poste. Il est utile de noter lors de la lecture du CV, les points forts, les points faibles ainsi que les questions à poser au candidat au cours de l'entretien sur une information du CV à éclaircir.

## ÉTUDE DE LA LETTRE DE MOTIVATION

La lettre de motivation est censée compléter les informations indiquées dans le CV du candidat. La fonction majeure est de préciser les motivations qui ont conduit le candidat à postuler dans la collectivité, sur le poste à pourvoir et d'en savoir plus sur son projet professionnel. A la charge du candidat de démontrer sa capacité d'expression de manière claire et structurée. A l'image du CV, l'orthographe, la grammaire et la syntaxe doivent être soignées dans la lettre de motivation surtout lorsque le poste à pourvoir l'exige.

## MÉTHODE DE TRI DES CANDIDATURES

L'objectif est d'identifier après étude, parmi toutes les candidatures reçues, les candidats que l'on souhaite rencontrer en entretien. Pour ce faire, le plus simple est d'opérer un premier

tri en mettant de côté les CV ne correspondant pas aux critères requis du profil de poste et auxquels il sera transmis une réponse négative. Le deuxième tri sera plutôt consacré à la relecture des CV restants et au classement selon les profils les plus en adéquation au poste à pourvoir jusqu'aux profils qui pourraient convenir.

## L'ENTRETIEN TÉLÉPHONIQUE PRÉALABLE À LA PRISE DE RENDEZ-VOUS

Avant de fixer un entretien de recrutement dans un délai raisonnable, un entretien téléphonique, aussi bref soit-il, peut permettre d'affiner l'étude des candidatures présélectionnées et de s'assurer de la disponibilité du candidat, de son intérêt pour le poste et de ses prétentions salariales.

### ► PRÉSÉLECTION – Exemple de grille d'analyse des CV et des lettres de motivation

	Candidat 1	Candidat 2	Candidat 3	Candidat 4	Candidat 5
<b>Examen du CV</b>					
- Effort de présentation du CV					
- Diplômes et formation					
- Expérience					
- Compétences techniques					
- Qualités personnelles					
<b>Examen de la lettre de motivation</b>					
- Effort de présentation de la lettre					
- Compréhension des attentes					
- Niveau d'information sur la collectivité					
- Effort d'adaptation					
- Motivation pour le poste					
<b>Total des points attribués</b>					

### EXEMPLE D'ÉCHELLE D'APPRÉCIATION POUR L'ÉVALUATION DES NIVEAUX DE CRITÈRES RECHERCHÉS :

- 2 :** Très satisfaisant / la compétence est supérieure à ce qui est recherché / le profil du candidat dépasse les attentes voire est surqualifié pour le poste.
- 1 :** Satisfaisant / la compétence correspond totalement à ce qui est recherché / le profil du candidat est conforme aux attentes et semble correspondre au profil recherché.
- 0,5 :** Peu satisfaisant / la compétence est peu significative / le profil du candidat se situe en dessous des attentes et n'a pas suffisamment le niveau requis pour tenir le poste.
- 0 :** Pas satisfaisant / la compétence est inexistante et/ou il y a un critère éliminatoire / le profil du candidat n'est pas qualifié étant donné qu'il ne répond pas avec satisfaction aux critères recherchés.

**Un total de points** inférieur à 5 justifie la mise de côté du candidat.

## Les logiciels de gestion des candidatures

Un outil de gestion de candidatures peut proposer différentes fonctionnalités, telles que :

- le classement automatique des candidatures reçues (scoring) ;
- une automatisation des réponses aux candidats ;
- le suivi des candidatures jusqu'à l'embauche ;
- une multidiffusion des offres sur différents sites d'emploi sans besoin de ressaisie ;
- un accès aux candidatures pour les recruteurs opérationnels ;
- la constitution d'une CVthèque.

Les points forts	Les limites
Un gain de temps : notamment dans le tri des candidatures et dans toutes les actions à faible valeur ajoutée automatisées comme la recherche et le classement des candidatures par offre d'emploi par exemple	Une solution pas toujours adaptée aux pratiques et procédures internes (trop de fonctionnalités par rapport au besoin)
Un suivi du traitement des candidatures : par la création d'une base de données de candidats et des actions permettant un traitement centralisé et le partage des candidatures de manière dématérialisée	Dans le cas d'une utilisation de la fonctionnalité de scoring, une perte de qualité dans le tri des candidatures peut se produire par la mise à l'écart des profils atypiques et des recrutements basés sur les « soft skills <sup>(1)</sup> » puisque ceux-ci ne seront pas détectés par le logiciel
Une solution conforme au RGPD, contrairement à la boîte mail	Un investissement peu rentable, en cas de faible nombre de postes publiés et de candidats.
Un investissement rentable en cas de grand nombre de postes publiés et de candidats.	
Une identification des supports de diffusion les plus efficaces pour attirer les candidatures	

<sup>(1)</sup> Compétences n'étant pas liées à un métier en particulier (savoirs, aptitudes, méthodes ou techniques)

## 2.6 L'entretien de recrutement



**Un entretien se prépare, pour le recruteur comme pour le candidat !**

Les enjeux sont multiples, de part et d'autre :

### Pour le recruteur :

- Bien repérer la cohérence du projet du candidat et du poste à pourvoir
- Discuter des conditions matérielles du recrutement
- Tester les compétences du candidat par rapport au poste à pourvoir et évaluer son potentiel
- Cerner la personnalité du candidat en particulier : sa capacité à s'intégrer à une équipe
- Recruter le candidat le plus en adéquation avec le poste
- Rendre le poste attractif pour le candidat

### Pour le candidat :

- Mieux connaître la structure, s'informer sur le poste puis vérifier son intérêt pour les deux
- Argumenter, exposer ses qualités, convaincre le recruteur de sa capacité d'adaptation au poste
- Négocier les conditions matérielles de son recrutement

Il est indispensable de mener les entretiens de recrutement en collaboration avec les services opérationnels. En effet, le chargé de recrutement évaluera l'adéquation profil / poste et les services opérationnels les aptitudes techniques.

### → Comment organiser les entretiens de recrutement ?



**Ne perdez pas de temps entre la sélection et la prise de contact avec les candidats, ils pourraient ne plus être disponibles.**

**Veillez également à regrouper vos rendez-vous : vous garderez ainsi un souvenir plus précis de chaque entretien.**

Il est important de prévoir un lieu suffisamment accueillant et calme pour offrir de bonnes conditions de dialogue avec le candidat. Un entretien dure en moyenne entre 45 mn et 1 heure, il est préférable de marquer une pause entre deux candidats pour faire le débriefing.

Il est nécessaire de prendre contact avec les candidats, par téléphone, par courrier ou par mail pour leur :

- Proposer un entretien
- Préciser la date, l'heure et le lieu de rendez-vous (prévoyez si nécessaire un plan d'accès)
- Indiquer les différentes étapes de sélection pour qu'ils puissent s'organiser et se préparer (entretien, épreuves, nature et durée)
- Demander les documents à présenter (attestations, diplômes, arrêtés de nomination, bulletin de salaire, dernière évaluation...).

Le téléphone est le moyen le plus rapide et le plus efficace, pour contacter les candidats. Pour gagner du temps, profitez-en pour valider des points-clés, par exemple, la mobilité, l'obtention des diplômes ou habilitations indispensables à l'exercice du poste, les prétentions salariales. En cas d'absence, laisser un message ne garantit pas qu'il sera écouté... Dans ce cas, renouvelez votre appel et/ou envoyez un courrier ou un mail. A noter, cet appel téléphonique ne constitue pas l'entretien de recrutement mais sert à compléter la présélection avant l'entretien des candidats.



**Il est parfois nécessaire de prévoir un 2<sup>e</sup> entretien avec les interlocuteurs du niveau hiérarchique supérieur.**

### → Comment préparer vos entretiens de recrutement ?

Le recruteur doit se préparer aux questions du candidat, ainsi celui-ci doit être en mesure de présenter le contexte de recrutement, les activités proposées, le positionnement hiérarchique, les enjeux stratégiques du poste et les éventuelles perspectives d'évolutions.

Toutes ces informations seront utiles pour valoriser votre collectivité et rendre votre offre d'emploi attractive. Donnez envie aux candidats de vous rejoindre !

En outre, avant l'entretien, l'étude du CV et de la lettre de motivation des candidats à rencontrer vous permettront de préparer des questions à soumettre lors de la rencontre.

Mais surtout, l'outil le plus structurant pour mener un entretien est l'élaboration d'une grille, à adapter selon les postes, construite sur la base d'un échange avec le manager.

## → L'importance de la grille d'entretien

La grille d'entretien permet :

- D'évaluer précisément les compétences des candidats
- D'avoir une ligne directrice
- De visualiser les principales caractéristiques (aptitudes et expériences) à évaluer
- De s'accorder avec l'opérationnel sur les attendus techniques, le niveau d'expertise et le type de profil attendu

Cela facilitera le choix du recruteur et permettra de garder une trace de chaque entretien afin d'apporter un retour clair au candidat si nécessaire.

A travers les questions préparées en amont le recruteur pourra se faire une opinion du profil du candidat (motivation, niveau d'expertise, attentes vis-à-vis du poste...).

## → Les différents types d'entretiens

### ENTRETIEN DIRECTIF

Le recruteur pose beaucoup de questions, il mène l'entretien selon un plan préétabli.

- ➖ Vous êtes dans une situation de questions / réponses.

### ENTRETIEN NON DIRECTIF

Le recruteur laisse le candidat présenter son parcours et ses motivations sans être interrompu.

Exemple de question : « Vous souhaitez développer votre motivation, je vous écoute » ...

- ➖ ➕ : Le candidat peut mener le jeu et argumenter comme il le souhaite.

### ENTRETIEN SEMI-DIRECTIF

A partir de questions plus vastes, le recruteur laisse la possibilité de développer les réponses.

- ➕ Ce sera un échange, un dialogue.

## → Quelques conseils pratiques :

- Etre au moins 2 (exemple : un chargé de recrutement et le hiérarchique n+1 ayant réalisé le profil de poste) pour croiser les points de vue
- Annoncer le déroulé des différents temps de l'échange
- Se présenter ainsi que l'établissement et demander au candidat de se présenter
- Eviter de poser des questions fermées (qui ont pour réponses : oui/non)
- Ecouter, être concentré sur ce qui se dit (valider en reformulant) : parler 1/4 du temps et écouter les 3/4 restants (en discontinu)
- Etre clair dans la reformulation (ne pas interpréter les propos)
- Utiliser la grille d'entretien afin de cadrer et recentrer la discussion sur le poste, et de permettre une prise de notes rapide
- Communiquer les informations relatives à la suite de la procédure
- Conclure est important : l'entretien se poursuit jusqu'à la poignée de main finale !



**Mettre à l'aise le candidat est déterminant pour qu'il se livre et soit sincère**

## Les entretiens à distance

Pratique accélérée du fait de la crise sanitaire, les recruteurs sont de plus en plus nombreux à recourir aux entretiens à distance dans leur procédure de recrutement, le plus souvent en visioconférence.

Les points forts	Les limites
Réaliser une présélection efficace des candidats avant de les recevoir en présentiel	Au cours de l'entretien à distance, l'aspect technique peut impacter sur la qualité de l'échange
Gagner du temps dans une procédure de recrutement dont le besoin est urgent	Si l'entretien à distance permet d'apprécier les capacités d'expression orale du candidat et une partie de la communication non verbale, il peut freiner la spontanéité lors de l'échange avec le candidat.
Capter les candidatures pour les postes où les profils sont volatils	Certains tests de recrutement sont difficilement réalisables à distance, même si des tests tels que ceux de personnalités ou de compétences linguistiques peuvent être testés en live durant l'entretien par visioconférence.
Rendre possible l'entretien en cas d'éloignement géographique du candidat	
Représenter une alternative à l'entretien en présentiel en période de distanciation physique	
Diffuser une image dynamique et connectée de la collectivité	

### ► Quelques idées de questions à poser au candidat

Caractéristiques personnelles	Parcours et compétences	Motivations
Comment vous décrivez-vous ?	Pourquoi avez-vous choisi ce cursus ?	Pourquoi voulez-vous travailler dans notre collectivité ?
Qu'est-ce qui vous motive dans votre travail ?	Pourquoi avez-vous quitté votre dernier emploi ?	Qu'est-ce qui vous intéresse le plus et le moins dans le poste proposé ?
Comment vous décrivent les personnes vous connaissant bien et avec qui vous avez travaillé ?	Quels résultats avez-vous obtenu dans votre dernier poste ?	Qu'avez-vous compris du poste ?
Comment vous voyez-vous dans cinq ans ?	Quels aspects de votre travail aimez-vous le plus ? Le moins ?	Que pouvez-vous nous apporter ? (ou quel intérêt ai-je à vous embaucher ?)
	Quels ont été vos échecs professionnels ? Vos réussites ? Qu'en avez-vous appris ?	Selon vous, la réussite de la fonction que vous souhaitez occuper nécessite la maîtrise de quelles compétences ?
		Avez-vous d'autres propositions en cours ?

## → Les autres possibilités d'évaluation des candidats

Il existe d'autres possibilités que l'entretien de face à face pour évaluer un candidat :

### L'ENTRETIEN COLLECTIF

- + Gain de temps
- + Se pratique lors de besoins importants d'une même catégorie d'agents (renfort saisonnier, événement particulier...)
- + Evaluer l'individu au sein d'un groupe
- Plus délicat pour les aptitudes individuelles
- Peu d'intérêt si le candidat est amené à travailler seul

### L'ENTRETIEN DE MISE EN SITUATION

L'objectif est d'essayer d'évaluer le plus précisément possible quelle sera l'attitude du candidat en situation et de valider les principaux critères recherchés pour le poste.

Il s'agit de proposer des cas pratiques, concrets sur lesquels le candidat pourra réfléchir et permettra une discussion.

- + Test sur poste de travail
- + Présentation des conditions de travail
- + Déceler les compétences techniques
- + Déceler la motivation
- Ne permet pas d'appréhender tout le potentiel
- En complément de l'entretien de « face à face »

### LES TESTS

Une série de tests peuvent éventuellement affiner la sélection, qu'il s'agisse de tests de mise en situation et/ou de tests de personnalité.

Les tests de connaissance (dans un domaine précis), ou d'aptitude (au regard d'une tâche donnée) peuvent être utilisés sérieusement et utilement sur le terrain.

Il s'agira, par exemple, de demander à un candidat sur un poste de secrétaire de taper une lettre, ou de faire une mise en page, ou à un comptable de passer des écritures...



***Dans toute la procédure, il est important de veiller à respecter l'égalité des chances et les droits des candidats.***



***Il est important d'être formé de façon appropriée pour la passation des tests.***



## 2.7 Le choix du candidat et sa validation finale

### → Le choix du candidat

La procédure de recrutement touche bientôt à sa fin, seuls deux à trois candidats restent en lice parmi lesquels il va falloir choisir celui auquel sera adressé un courrier de recrutement. Néanmoins, choisir un candidat, c'est en écarter d'autres auxquels il faudra expliquer les raisons de cette décision par respect pour eux et pour l'image de la collectivité.

Il est recommandé d'objectiver au maximum à cette étape du recrutement afin que le choix soit basé sur des éléments tangibles et ne repose pas uniquement sur des perceptions. Pour ce faire, il est conseillé de relire les prises de notes et grilles d'évaluation d'entretien complétées suite aux entretiens. Pour rappel, à compétences égales, les candidatures de lauréats et de fonctionnaires sont priorisées aux candidatures de contractuels.

La décision doit être prise en concertation avec l'ensemble des acteurs intégrés au processus de recrutement. Généralement, la décision finale résulte d'une discussion s'il y a désaccord. L'avis du manager dans la prise de décision est tout à fait nécessaire sur les compétences techniques et dans la mesure où il sera amené à collaborer étroitement avec le futur recruté. Il faudra disposer d'arguments suffisamment solides pour convaincre les autres parties.

### → Le circuit de validation du recrutement

Le circuit de validation du recrutement intègre les responsables hiérarchiques du poste à pourvoir, les responsables du service recrutement, selon l'importance du poste, les représentants de la direction générale et l'élu pour la signature du courrier de recrutement accompagné du dossier de candidature.

### ► SELECTION – Exemple de grille de synthèse d'évaluation

	Candidat 1	Candidat 2	Candidat 3	Candidat 4	Candidat 5
Intérêt pour le poste					
Compétences pour le poste					
Aptitudes					
Qualifications					
Expérience professionnelle					
Potentiel et capacité à exercer les missions					
Disponibilité					
Prétentions salariale					
<b>Total des points attribués</b>					

#### EXEMPLE D'ÉCHELLE D'APPRÉCIATION POUR L'ÉVALUATION DES NIVEAUX DE CRITÈRES RECHERCHÉS :

- 2 :** Très satisfaisant / la compétence est supérieure à ce qui est recherché / le candidat dépasse les attentes voire est surqualifié pour le poste.
- 1 :** Satisfaisant / la compétence correspond totalement à ce qui est recherché/ le candidat est conforme aux attentes et semble correspondre au profil recherché.
- 0,5 :** Peu satisfaisant / la compétence est peu significative / le candidat se situe en dessous des attentes et n'a pas suffisamment le niveau requis pour tenir le poste.
- 0 :** Pas satisfaisant / la compétence est inexistante et/ou il y a un critère éliminatoire / le candidat n'est pas qualifié étant donné qu'il ne répond pas avec satisfaction aux critères recherchés.

Un **total de points** inférieur à 5 justifie la mise de côté du candidat.

## Le décret n°2019-1414 du 19 décembre 2019 relatif à la procédure de recrutement pour pourvoir les emplois permanents de la fonction publique ouverts aux agents contractuels

Le décret n°2019-1414 pris en application de la loi n°2019-828 de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 précise les modalités de recrutement des agents contractuels à des emplois permanents. Il rappelle les grands principes applicables à la procédure de recrutement (égal accès, recrutement fondé sur les compétences et les aptitudes) et prévoit notamment les dispositions suivantes :

- La procédure de recrutement s'applique aux contractuels recrutés dans le cadre des articles L 332-8, 332-13 et 332-14 du CGFP
- L'avis de vacance ou de création d'emploi est accompagné d'une fiche de poste qui précise notamment les missions du poste, les qualifications requises pour l'exercice des fonctions, les compétences attendues, les conditions d'exercice, les sujétions particulières, la liste des pièces requises pour déposer sa candidature et la date limite de dépôt des candidatures. *(Article 2)*
- Dans le cadre des recrutements sur la base des articles L 332-8 2° et L 332-9 du CGFP, l'examen des candidatures des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire n'est possible que lorsque que l'autorité territoriale a établi le **constat du caractère infructueux de la procédure** de recrutement d'un fonctionnaire. *(Article 5)*
- L'autorité territoriale accuse **réception** de chaque candidature et en vérifie la **recevabilité** au regard des dispositions législatives et réglementaires régissant l'accès à l'emploi permanent à pourvoir et son occupation. *(Article 5)*

- Les candidats présélectionnés à l'issue des vérifications sont convoqués à **un ou plusieurs entretiens de recrutement**. Ces entretiens sont conduits par une ou plusieurs personnes relevant de l'autorité territoriale auprès de laquelle est placé l'emploi permanent à pourvoir. Ils sont organisés dans des conditions adaptées à la nature de l'emploi et aux responsabilités qu'il implique. Une information relative aux obligations déontologiques est délivrée aux candidats. *(Article 5)*
- A l'issue des entretiens de recrutement, un **document précisant les appréciations portées sur chaque candidat** au regard des compétences, aptitudes, qualifications et expérience professionnelle, potentiel et capacité à exercer les missions est transmis à l'autorité territoriale. *(Article 5)*
- Une **réponse négative** est notifiée aux candidats non retenus. *(Article 5)*

Des dispositions particulières visent à moduler la procédure en fonction de la nature de l'emploi, de la durée du contrat et de la taille de la collectivité. Ce décret s'applique aux procédures de recrutement dont l'avis de création ou de vacance est publié à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

## 2.8 La finalisation des modalités administratives de recrutement

Pour répondre aux conditions d'emploi dans la fonction publique, il est nécessaire de vérifier que le candidat retenu n'ait fait l'objet d'aucune condamnation qui soit incompatible avec les fonctions exercées. La demande de casier judiciaire est cependant à anticiper, car le retour peut prendre quelques jours.

Une fois le futur agent sélectionné, il convient de l'informer par téléphone puis par courrier. Va alors débiter une phase de négociation concernant la date de prise de fonction mais également sur la rémunération.

Il est préconisé d'envoyer :

- Un courrier de proposition d'embauche
- La simulation salariale

### → Constitution des formalités et du dossier administratif

Une fois que le futur agent accepte les conditions d'embauche, il convient de lui envoyer le courrier de recrutement reprenant les conditions d'embauche à savoir la date de prise de fonction, la rémunération, l'intitulé du futur poste occupé.

Pour les contractuels, il est conseillé de mentionner la date de fin de contrat.

Pour les titulaires déjà en poste dans une autre structure il faudra envoyer un courrier à l'attention du président ou du maire de la collectivité d'origine pour les informer de la demande de mutation. Il faudra également transmettre à l'agent :

- Un formulaire nécessaire à la constitution du dossier administratif
- La liste des pièces à fournir (pièce d'identité, RIB, attestation de la carte vitale, diplôme...).

Pour les agents contractuels, la DRH doit établir sur le site de l'URSSAF la déclaration préalable à l'embauche au plus tôt huit jours avant la date de prise de fonction. Le non-respect de cette obligation est passible de sanctions pénales.

## 2.9 L'intégration de l'agent

L'intégration de l'agent est la dernière étape du recrutement permettant d'en faire une réussite. Si l'agent est mal ou très peu intégré, le risque majeur est une mobilité rapide vers un autre poste. L'agent peut également se retrouver en difficulté à pouvoir s'installer de manière durable et efficace au sein de la collectivité et dans son emploi. Ce n'est pas seulement son positionnement dans la structure qui sera en jeu mais également la qualité du travail fourni.

L'intégration de l'agent doit être organisée et encadrée, pour cela des suggestions d'actions à mettre en place vous sont proposées :

### PRÉPARER L'ARRIVÉE

- S'assurer que le nouvel arrivant soit bien mis en contact avec la DRH pour effectuer toutes les démarches administratives liées à son embauche.
- Faire le nécessaire pour la préparation du poste de travail avec les services informatique et logistique.
- Rassembler les informations importantes à communiquer concernant le poste de travail et la vie de la collectivité (le badge et/ou les clés, le livret d'accueil, l'organigramme, le répertoire téléphonique, le rapport d'activité annuel, les récents journaux internes et tous autres documents utiles à la prise de fonction ainsi que des goodies, si possible).
- Informer son service et sa direction de l'arrivée du nouvel agent.
- Prévoir des créneaux afin de rencontrer individuellement les agents du service pour expliquer les missions de chacun.

### A L'ARRIVÉE DE L'AGENT

- Accueillir l'agent par le responsable hiérarchique et prévoir un temps de convivialité avec l'équipe au complet, qui peut être un petit-déjeuner ou un déjeuner par exemple.
- Présenter l'équipe et aider le nouvel agent à se présenter.
- Prévoir un temps d'échange avec le responsable pour expliciter davantage les missions du poste, celles des différents services de la direction et les éléments de formation nécessaire à la tenue opérationnelle du poste.
- Situer le rôle de chacun dans l'organisation et définir la relation au sein de l'équipe et entre les équipes.
- Organiser une visite des locaux de la collectivité, de ses différents services ou/et de la ville. La visite des locaux est importante afin que le nouvel agent puisse prendre ses marques.
- Accompagner l'agent au service RH pour la signature de son contrat et la finalisation des démarches administratives liées à son embauche.
- Prévoir un tutorat afin de rendre rapidement opérationnel le nouvel agent, tout en lui transmettant le savoir-faire et les valeurs de la fonction publique territoriale.

## APRÈS SON ARRIVÉE

- Faire le point avec l'agent sur ses premières impressions ou ses difficultés rencontrées et mettre en place des actions correctives. Son avis est précieux pour vous : en effet, il porte un regard neuf sur la collectivité.
- Prévoir les formations nécessaires à court/moyen terme et des points réguliers avec le responsable sur les premières missions confiées.

## LA FIDÉLISATION DU COLLABORATEUR

Pour une structure, savoir conserver ses agents est aussi important que de les recruter. En effet l'action de recruter est coûteuse et peut s'inscrire dans la durée pour certains types de profils.

La fidélisation commence alors dès l'embauche par le processus d'intégration. En effet, elle ne concerne pas seulement les plus anciens agents mais aussi et surtout les nouveaux.

Les types de politiques menées et les apports théoriques sur le sujet sont multiples. Parmi elles, deux grandes tendances actuelles peuvent être évoquées :

- Développer la **qualité de vie au travail** : les salariés épanouis au travail sont plus investis et plus productifs. À l'inverse, des conditions de travail inconfortables sont souvent en cause dans les départs volontaires.
- Mettre en place l'**expérience collaborateur** : il s'agit de considérer les collaborateurs comme les usagers des RH. Intéressez-vous à ce qu'ils veulent, attendent, espèrent. Prenez en compte leurs besoins pour mieux y répondre, en les sondant régulièrement afin de puiser auprès d'eux des idées d'améliorations.



## 3 – LES MODALITÉS RÉGLEMENTAIRES DE RECRUTEMENT DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

### 3.1 Les modalités de recrutement des fonctionnaires

#### → Le concours : principal mode de recrutement

Le concours est le principal mode de recrutement dans la fonction publique territoriale.

Les candidats admis à un concours sont inscrits sur **une liste d'aptitude** qui a une validité nationale. Le lauréat peut ainsi être recruté sur l'ensemble du territoire.

La liste d'aptitude est établie pour une durée de deux ans. Au-delà, l'inscription sur la liste d'aptitude peut être renouvelée pour un an deux fois, sur demande écrite du lauréat, portant ainsi **la durée maximale d'inscription à quatre ans**.

#### → Les dérogations au mode de recrutement par concours

##### RECRUTEMENT SANS CONCOURS DANS CERTAINS CADRES D'EMPLOIS DE CATÉGORIE C

L'accès à **certains cadres d'emplois de catégorie C** peut se faire par recrutement direct par la collectivité. Il s'agit des grades relevant de l'échelle de rémunération C1, à savoir : adjoints administratifs, adjoints techniques, adjoints d'animation, adjoints du patrimoine et agents sociaux.



*C'est une première porte d'entrée dans la collectivité pour des agents. La collectivité veillera à accompagner l'agent sur des propositions de formations professionnelles.*



#### EN SAVOIR +

Les listes d'aptitude établies après concours organisés par le CIG petite couronne sont mises à jour quotidiennement. Il est de la responsabilité de l'employeur de s'assurer de l'inscription du lauréat sur la liste d'aptitude au moment du recrutement.

**Vous pouvez :**

- **Accéder aux listes d'aptitude** sur le site Internet du CIG à l'adresse suivante : [www.cig929394.fr/grh/concours et examens/listes d'aptitude](http://www.cig929394.fr/grh/concours_et_examens/listes_d_aptitude)
- **Contact** : [bourseemploi@cig929394.fr](mailto:bourseemploi@cig929394.fr)

## LA PROMOTION INTERNE

La promotion interne permet d'accéder à un cadre d'emplois supérieur, le plus souvent d'une catégorie hiérarchique supérieure. Tous les cadres d'emplois ne sont pas accessibles selon cette modalité.

La promotion interne repose sur une sélection opérée par l'autorité territoriale parmi les fonctionnaires remplissant certaines conditions et sur l'établissement d'une liste d'aptitude. La liste d'aptitude est établie pour une durée de deux ans. Au-delà, l'inscription de l'agent sur la liste d'aptitude peut être renouvelée pour un an deux fois, sur demande écrite, portant ainsi la **durée maximale d'inscription à quatre ans**.

Ce type de « recrutement » est limité par des quotas, calculés en fonction du nombre de recrutements opérés par une autre voie que la promotion interne (concours, troisième voie, mutation en provenance d'une autre collectivité, nomination par voie de détachement...).

## LES EMPLOIS RÉSERVÉS

Ce dispositif de recrutement par la voie des emplois réservés constitue une obligation nationale à laquelle concourent les trois versants de la fonction publique.

Il permet l'accès à tous les corps ou cadres d'emplois des catégories B et C des trois fonctions publiques sans concours. Il n'y a pas de limite d'âge pour postuler mais certains emplois restent soumis aux conditions fixées par les statuts particuliers.

Peuvent en bénéficier notamment :

- Les pensionnés de guerre civils et militaires et les personnes assimilées, leur conjoint survivant, leurs orphelins et leurs enfants ; ce sont des bénéficiaires dits prioritaires ;
- Les militaires en activité ou libérés depuis moins de trois ans.

L'inscription sur une liste d'aptitude est fondée sur la reconnaissance et la valorisation des acquis de l'expérience professionnelle. Un "passport professionnel" récapitulant les diplômes et le parcours professionnel du candidat lui est délivré. Compte tenu des compétences reconnues et des souhaits exprimés, il est inscrit sur une ou plusieurs listes d'aptitude, établies par domaine de compétences et/ou métiers. Le candidat peut demander son inscription sur une ou deux listes régionales et/ou une liste nationale pour au maximum trois ans.

## → Les voies de mobilité

### LE DÉTACHEMENT ET L'INTÉGRATION DIRECTE

Le détachement et l'intégration directe peuvent avoir lieu au sein des trois versants de la fonction publique (de l'Etat, hospitalière ou territoriale), de la Mairie de Paris, mais également hors fonction publique dans les cas prévus par le décret n° 86-68 du 13 janvier 1986.

Le détachement et l'intégration directe sont possibles entre corps et cadres d'emplois appartenant à la même catégorie hiérarchique et de niveau comparable, apprécié au regard des conditions de recrutement ou du niveau des missions prévues par les statuts particuliers (Articles L.511-6 et L.513-8 du CGFP).

Ils peuvent également avoir lieu directement au sein même de la collectivité ou de l'établissement.

### LA MUTATION

La mutation permet à un fonctionnaire de postuler à un nouvel emploi auprès d'une autre collectivité, correspondant à son grade et à son cadre d'emplois mais également au sein de sa propre collectivité (Articles L.512-23, L.512-24 et L.512-25 du CGFP).

### LA MISE À DISPOSITION

La loi n°2007-148 du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique a modifié le statut général des fonctionnaires pour inscrire la mise à disposition, aux côtés de la mutation et du détachement, comme l'une des modalités de mobilité entre fonctions publiques (Articles L.512-6 à L.512-17 du CGFP).

La mise à disposition est subordonnée à la passation d'une convention entre les deux administrations, qui doit fixer les modalités de remboursement de la rémunération et des charges salariales afférentes à l'emploi du fonctionnaire. (Les agents contractuels sous CDI peuvent également, avec leur accord, être mis à disposition pour l'exercice de fonctions de même nature).

A la différence du détachement, le fonctionnaire demeure en position d'activité auprès de sa collectivité d'origine. La mise à disposition peut être prononcée pour une période d'une durée maximale de trois ans, cependant elle est renouvelable par période n'excédant pas trois ans.

## 3.2 Le recours aux agents contractuels

Des agents contractuels peuvent être recrutés pour pourvoir des emplois non permanents mais aussi des emplois permanents dans des conditions définies par la loi (Articles L.332-1 et suivants du CGFP).

### → Sur un emploi permanent à titre temporaire

- Pour remplacer des fonctionnaires ou des agents contractuels autorisés à exercer leur fonction à temps partiel ou momentanément indisponibles (Article L.332-13) ;
- Pour faire face à une vacance temporaire d'emploi dans l'attente d'un recrutement de fonctionnaire pour une durée maximale d'un an, renouvelable dans la limite d'une durée totale de deux ans (Article L.332-14).

### → Sur un emploi permanent à titre permanent

- Lorsqu'il n'existe pas de cadre d'emplois susceptible d'assurer les fonctions recherchées (Articles L.332-8 et L.332-9 du CGFP) ;
- Lorsque la nature des activités ou les besoins de service le justifient, pour une durée maximale de trois ans renouvelable dans la limite d'une durée totale de six ans (Articles L.332-8 et 9). A l'issue des six ans, la reconduction a obligatoirement lieu par décision expresse de l'autorité territoriale et pour une durée indéterminée.



**La loi n°2019-828 de transformation de la fonction publique du 6 août 2019** élargit le recours aux agents contractuels sur emplois permanents. L'article 21 de la loi modifie l'article 3-3 de la loi du 26 janvier 1984, désormais abrogé et codifié aux articles L.332-8 et 9 du CGFP en supprimant la référence aux emplois du niveau de la catégorie A.

*Pour les communes de moins de 1 000 habitants et les groupements de communes de moins de 15 000 habitants, le recours au contrat est possible pour tous les emplois, non plus uniquement pour ceux de secrétaires de mairie.*

*Le contrat est aussi ouvert pour tous les emplois à temps non complet lorsque la quotité de temps de travail est inférieure à 50 %.*

### → Sur un emploi non permanent

- Pour faire face à un accroissement temporaire d'activité pour une période maximale de douze mois sur une même période de dix-huit mois consécutifs (Article L.332-23 1° du CGFP) ;
- Pour faire face à un accroissement saisonnier d'activité pour une durée maximale de six mois pour faire face à des besoins limités dans le temps (Article L.332-23 2° du CGFP) ;



**Créé par la loi n°2019-828 de transformation de la fonction publique du 6 août 2019**, le contrat de projet, dont les mesures d'application ont été apportées par le décret n° 2020-172 du 27 février 2020, permet aux collectivités territoriales et aux établissements publics de recruter un agent par contrat à durée déterminée pour mener à bien une opération ou un projet.

*Ce contrat de projet n'ouvre pas droit à CDIisation. Il prend fin avec la réalisation de la mission pour laquelle il a été conclu, après un délai de prévenance qui sera fixé par décret. Toutefois, après l'expiration de la durée minimale d'un an, le contrat peut être rompu lorsque le projet ou l'opération pour lequel il a été conclu ne peut se réaliser. Une indemnité de rupture anticipée du contrat doit être versée dans les conditions prévues par décret (en attente de parution).*

### → Recrutement direct dans certains emplois administratifs et techniques de direction

Les emplois de direction sont en principe pourvus par détachement de fonctionnaires mais l'article L.343-1 du CGFP autorise le recrutement direct d'agents contractuels sur certains d'entre eux.



**La loi n°2019-828 de transformation de la fonction publique du 6 août 2019** modifie le régime du recrutement direct pour les emplois de direction. Un seuil unique est désormais fixé à 40 000 habitants en lieu et place des 80 000 habitants pour les postes de DGS, DGST et DGA.



### → Recrutement de collaborateurs de cabinet

L'autorité territoriale peut, pour former son cabinet, recruter librement un ou plusieurs collaborateurs, dont le nombre est limité selon la population de la collectivité ou le nombre d'agents de l'établissement (articles L.333-1 et suivants du CGFP).



**Ces agents contractuels ont un statut de droit public. Ce mode de recrutement n'entraîne pas la titularisation dans la fonction publique territoriale.**

### → Recrutement de groupes d'élus

Les groupes d'élus aux assemblées délibérantes (conseil municipal, conseil d'administration...) peuvent recruter des collaborateurs en qualité d'agents contractuels pour une durée maximale de trois ans, renouvelable jusqu'au terme du mandat de l'assemblée délibérante. Au-delà d'une période de six ans, le renouvellement a lieu à durée indéterminée. En revanche, ce mode de recrutement ne donne pas lieu à titularisation (Article L.333-12 du CGFP).

### → Recours aux contrats PACTE - Parcours d'accès aux carrières de la fonction publique

Selon les dispositions relatives aux contrats PACTE, le parcours d'accès aux carrières de la fonction publique territoriale, hospitalière et de l'Etat permet aux jeunes âgés de 16 à 28 ans au plus, sortis du système éducatif sans diplôme ou sans qualification professionnelle reconnue, ou dont le niveau de qualification est inférieur à celui attesté par un baccalauréat d'accéder aux carrières des trois fonctions publiques (Articles L.326-10 à 19 du CGFP).

Ce parcours s'adresse aussi aux personnes en situation de chômage de longue durée, âgées de 45 ans et plus et bénéficiaires du RSA, de l'allocation de solidarité spécifique ou de l'allocation adultes handicapés.

Le recrutement s'opère sans concours au terme d'une procédure de sélection dans les emplois vacants du niveau de la catégorie C, hormis le cadre d'emplois des agents de police municipale. Le candidat est recruté en qualité d'agent contractuel de droit public pour une durée qui ne peut être inférieure à un an, ni supérieure à deux ans. Au terme du contrat, il a vocation à être titularisé en qualité de fonctionnaire dans le cadre d'emplois dont relève l'emploi occupé durant le PACTE.

### → Recours aux contrats PRAB – Préparation aux concours de catégorie A et B

Ce dispositif expérimental applicable jusqu'en 2023 (article 167 de la loi n°2017-86 du 27 janvier 2017 relative à l'égalité et la citoyenneté), permet à des personnes sans emploi d'être recrutées en qualité d'agents contractuels de droit public dans des emplois du niveau de la catégorie B ou de la catégorie A en vue de se préparer à un concours de la fonction publique.

Ces contrats sont ouverts aux jeunes âgés de 28 ans au plus ainsi qu'aux personnes en situation de chômage de longue durée, âgées de 45 ans et plus et bénéficiaires de certains minima sociaux. Une formation en alternance avec leur activité professionnelle leur est délivrée pendant leur engagement.

Une procédure spécifique de sélection est organisée au cours de laquelle, à aptitude égale, une priorité est accordée aux candidats qui résident dans des quartiers, territoires ou zones d'emploi connaissant des difficultés particulières d'emploi dont la liste est définie à l'article 167 de la loi 2017-86 du 26 janvier 2017.

#### La mission remplacement du CIG petite couronne

La mission remplacement du CIG petite couronne donne la possibilité aux collectivités et établissements publics qui le souhaitent de pallier l'absence de fonctionnaires momentanément indisponibles (congés de maternité, maladie, etc.) et de répondre à des missions temporaires en affectant des agents opérationnels relevant principalement de la filière administrative dans les trois catégories (A, B, C).

L'adhésion se fait par convention. Si sa signature n'engage pas l'employeur à solliciter la mission, la convention lui permet lors de l'expression du besoin de traiter la demande de remplacement dans les meilleurs délais.

Le CIG recrute et rémunère l'agent affecté puisqu'il en est l'employeur. Il assure le risque maladie, maternité et chômage.

Chaque mois, il transmet à la collectivité ou à l'établissement la facturation établie en fonction du nombre de jours effectifs de travail et de la catégorie de l'agent remplaçant.

**Contact :** [remplacement@cig929394.fr](mailto:remplacement@cig929394.fr)



### 3.3 Le recrutement sur contrat de droit privé



*Ces agents ont un statut de droit privé. Ce mode de recrutement n'entraîne pas la titularisation dans la fonction publique territoriale.*

#### → Le contrat d'apprentissage

Le contrat d'apprentissage est un contrat de droit privé en **alternance** visant à l'**obtention d'un diplôme ou titre professionnel** conclu entre un apprenti et un employeur dans lequel l'employeur s'engage à assurer à l'apprenti une formation professionnelle, dispensée, pour la partie pratique, dans la collectivité territoriale ou l'établissement public et, pour la partie théorique, dans un centre de formation d'apprentis (CFA).

L'apprenti, **âgé de 16 à 29 ans révolus ou personne reconnue travailleur handicapé sans limite d'âge**, s'engage à travailler pour la collectivité ou l'établissement employeur pendant la durée du contrat, à suivre sa formation et à se présenter aux épreuves du diplôme ou titre prévu dans le contrat ; il reçoit à ce titre une rémunération de l'employeur.

Pendant sa formation pratique, l'apprenti est accompagné par un maître d'apprentissage.

La durée du contrat est au moins égale à celle du cycle de formation, de six mois à trois ans. La rémunération de l'apprenti est fixée en pourcentage du SMIC en fonction de son âge, de sa progression dans le cycle de formation et du niveau du diplôme préparé. La collectivité bénéficie de certaines exonérations patronales.



*L'article 65 de la loi n°2019-828 de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 dispose que le Centre national de la fonction publique territoriale (CNFPT) verse aux centres de formation d'apprentis une contribution aux frais de formation des apprentis employés par les communes, les départements, les régions ou les établissements publics en relevant. Le montant de la contribution du CNFPT a été fixée à 100 % par la loi de finances 2022. Cette obligation de financement s'applique aux contrats d'apprentissage conclus après le 1<sup>er</sup> janvier 2020.*

#### → Le contrat unique d'insertion - contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE) dit PEC (parcours emplois compétence)

Le contrat unique d'insertion (CUI) a été créé par la loi n°2008-1249 du 1<sup>er</sup> décembre 2008 qui est entrée en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2010. Ce contrat prend la forme, dans un cadre juridique rénové, du contrat d'accompagnement dans l'emploi (CUI-CAE). Il concerne « le secteur non marchand » dont font partie les collectivités territoriales.

Le CUI-CAE a pour objet de **faciliter l'insertion professionnelle des personnes sans emploi** rencontrant des difficultés sociales et professionnelles particulières d'accès à l'emploi (article L5134-20 du Code du travail). Ce contrat nécessite une convention individuelle de CUI-CAE conclue entre la collectivité, le bénéficiaire et un « prescripteur » (Pôle emploi, mission locale...) et un contrat de travail conclu entre la collectivité et le bénéficiaire de la convention individuelle.

La durée de la convention individuelle ouvrant droit au bénéfice du CUI-CAE ne peut être inférieure à 6 mois et excéder 24 mois ou 5 ans pour les personnes de plus de 50 ans et plus bénéficiaires du RSA, de l'allocation de solidarité spécifique, l'allocation adulte handicapé ainsi que pour les personnes reconnues travailleurs handicapés.

Des actions de formation et des périodes d'immersion peuvent être menées pendant le temps de travail. Elles sont suivies et évaluées par un tuteur désigné parmi les agents volontaires de la collectivité.

#### → Le recours à l'intérim

Le recours à l'intérim ne peut être envisagé que lorsque le centre de gestion dont relève la collectivité ne peut proposer une prestation dans le cadre de la mission de remplacement prévue à l'article L.452-44 du CGFP. La loi ne fixe aucune exclusion en termes d'activités, l'intérimaire doit avoir les mêmes compétences que celles requises pour les fonctionnaires et agents contractuels exerçant les fonctions considérées.

## → L'accueil de vacataires, de stagiaires et de jeunes en service civique



*Pour recruter un vacataire, l'organe délibérant doit prendre une délibération précisant le taux de vacation. L'accueil de vacataires ne doit pas correspondre à un besoin permanent de la collectivité et ne doit pas être continu dans le temps.*

### LES STAGIAIRES DE L'ENSEIGNEMENT SECONDAIRE OU SUPÉRIEUR

Les stages correspondent à des périodes temporaires de mise en situation en milieu professionnel au cours desquelles l'étudiant acquiert des compétences professionnelles et met en œuvre les acquis de sa formation en vue d'obtenir un diplôme ou une certification et de favoriser son insertion professionnelle. Les stagiaires se voient confier une ou des missions conformes au projet pédagogique défini par l'établissement d'enseignement et approuvées par l'organisme d'accueil. Les stages ne peuvent avoir pour objet l'exécution d'une tâche régulière correspondant à un poste de travail permanent.

La signature d'une convention de stage est impérative entre la collectivité, l'établissement d'enseignement, le stagiaire, et le tuteur du stage. La durée du stage ne peut excéder 6 mois par année d'enseignement. Quand la durée est supérieure à deux mois consécutifs, le stage doit faire l'objet d'une gratification versée mensuellement et fixée par l'organe délibérant de la collectivité ou de l'établissement public.

### L'ENGAGEMENT DE SERVICE CIVIQUE

La loi n°2010-241 du 10 mars 2010 a créé le service civique qui a pour objet de renforcer la cohésion nationale et la mixité sociale. Il offre à toute personne volontaire l'opportunité de servir les valeurs de la République et de s'engager en faveur d'un projet collectif en effectuant une mission d'intérêt général en France ou à l'étranger auprès d'une personne morale agréée.

Il s'agit d'une mission d'intérêt général dans un des 10 domaines d'intervention reconnus prioritaires pour la Nation : solidarité, santé, éducation pour tous, culture et loisirs, sport, environnement, mémoire et citoyenneté, développement international et action humanitaire, intervention d'urgence, citoyenneté européenne.

Le service civique est ouvert à tous et plus particulièrement aux jeunes âgés de 16 à 25 ans. Il n'y a pas de condition de formation ou de qualification. Sa durée peut varier de 6 à 12 mois. Les volontaires ont droit à une indemnité mensuelle calculée par rapport à l'indice brut 244 de la fonction publique.

Pour accueillir, en tant que collectivité territoriale, un volontaire en mission de Service Civique, vous devez tout d'abord déposer un dossier au titre de l'engagement de Service Civique en ligne sur le site [www.service-civique.gouv.fr/organismes/register](http://www.service-civique.gouv.fr/organismes/register).



### EN SAVOIR +

Pour aller plus loin sur les aspects réglementaires et statutaires :

- **Accéder à l'expertise statutaire et juridique** en ligne à l'adresse suivante : [www.cig929394.fr/grh/expertise/bip-iaj-rct](http://www.cig929394.fr/grh/expertise/bip-iaj-rct)
- **Contactez le service de l'expertise statutaire :** [expertisestatutaire@cig929394.fr](mailto:expertisestatutaire@cig929394.fr)

## Focus

### Le cas des personnes en situation de handicap

Les personnes reconnues travailleurs handicapés peuvent être recrutées :

- soit par concours avec aménagement des épreuves si nécessaire pour tenir compte de leur handicap ;
- Soit en qualité d'agents contractuels en vue d'une titularisation en qualité de fonctionnaire (décret n°96-1096 1087 du 10 décembre 1996 relatif au recrutement des travailleurs handicapés dans la fonction publique).

Afin de bénéficier de ces procédures, le candidat doit s'être vu reconnaître le statut de travailleur handicapé par la Commission des droits et de l'autonomie des personnes handicapées (CDAPH), qui siège au sein des Maisons départementales des personnes handicapées (MDPH).

Ces recrutements s'effectuent par contrat d'une durée égale à la durée du stage prévue par le statut particulier du cadre d'emplois correspondant suivi d'une titularisation. Ils peuvent être renouvelés une fois. Pour les cadres d'emplois nécessitant l'accomplissement d'une scolarité préalable obligatoire, la durée du contrat correspond à la durée de cette scolarité augmentée de la durée du stage.



***Le recrutement d'un agent en situation de handicap peut nécessiter dans certains cas l'aménagement des conditions de travail : aménagement du temps de travail, du poste de travail, d'accès aux locaux, du matériel...***

***Le service CIME – Conseil, Insertion, Maintien dans l'Emploi du CIG petite couronne peut vous accompagner dans cette démarche : Tél. : 01 56 96 81 96 / [servicecime@cig929394.fr](mailto:servicecime@cig929394.fr)***



## 4 – JURISPRUDENCES

### SUR LA NOTION DE VACANCE D'EMPLOI

- Vacance d'emploi en cas de détachement de longue durée.  
(CE 25 avril 1994 n°107417)
- Absence de vacance d'emploi en cas de travail à temps partiel.  
(Question écrite AN n°68538 du 15 avril 1985)
- Absence de vacance d'emploi en cas de disponibilité accordée pour une durée n'excédant pas six mois, soit d'office après un congé de maladie, soit de droit pour raisons familiales.  
(Question écrite AN n°61574 du 14 septembre 1992)
- Absence de vacance d'emploi en cas de suspension.  
(CE 8 avril 1994 n°145780 et n°146921)

### SUR LA CRÉATION OU TRANSFORMATION DE POSTE

- La transformation d'un emploi implique sa suppression et la création d'un nouvel emploi dans le respect des procédures applicables.  
(CE 22 février 1995 n°134148)
- La modification substantielle de la rémunération attachée à un emploi implique la création d'un nouvel emploi.  
(CAA Paris 18 juin 2002 n°00PA0422)

**« La modification substantielle concernant le mode de recrutement, qui permet de pourvoir par contrat au poste vacant, [...] doit être regardée comme ayant créé un nouvel emploi »**

(CAA Douai 24 juillet 2008 n° 07DA00198).

### SUR L'OBLIGATION DE DÉCLARATION ET DE PUBLICITÉ DE VACANCE D'EMPLOI

- Pour le recrutement d'agents contractuels dans des emplois permanents : obligation de déclaration de vacance d'emploi.  
(CE 14 mars 1997 n°143800)
- Pour les agents contractuels : obligation de déclaration de vacance d'emploi même en cas de renouvellement d'un contrat.  
(CAA bordeaux 10 juin 1996 n°95BX00570 ; CAA Marseille 3 juin 2008, req n° 06MA01407)
- Pour le recrutement d'un poste vacant par la voie de la mutation interne : obligation de déclaration de vacance d'emploi.  
(CE 11 août 2009 n°309132)
- Pour le recrutement d'agents contractuels : obligation des mesures de publicité de la vacance d'emploi.  
(CAA Marseille 9 mars 2003 n°00MA01521)

### SUR LES EXCEPTIONS À L'OBLIGATION DE DÉCLARATION ET DE PUBLICITÉ DE VACANCE D'EMPLOI

- Le recrutement direct sur un emploi fonctionnel ne donne pas lieu à obligation de publicité de la vacance de l'emploi.  
(CE 30 septembre 2015 n°375730)
- Le recrutement sur des emplois de collaborateur de cabinet ne nécessite pas de déclaration de vacance d'emploi.  
(Question écrite AN n°36696 du 10 décembre 1990)

### SUR LE CONTENU DE LA DÉCLARATION DE VACANCE D'EMPLOI

- Sauf disposition statutaire contraire, interdiction de restreindre à une voie particulière l'accès à un emploi vacant.  
(CE 6 février 2019 n°414066)
- Un appel à candidature présenté de manière trop restrictive entache d'irrégularité la mesure de publicité de la vacance d'emploi.  
(CAA Marseille 3 avril 2001 n°98MA00631)



## EN SAVOIR +

Vous pouvez retrouver ces textes, jurisprudences, IAJ via Ressources rubrique : **statut en ligne / BIP**

### SUR LES DÉLAIS ENTRE LA DÉCLARATION ET LA PUBLICITÉ DE VACANCE D'EMPLOI ET LA NOMINATION D'UN AGENT

- Un délai raisonnable entre la publicité effective de la création ou de la vacance d'emploi et le recrutement d'un agent contractuel doit être respecté.  
(CAA Bordeaux 25 octobre 2004 n°01BX00012)
- Aucune disposition n'impose un délai pour faire connaître la vacance de l'emploi ni pour procéder à une nomination sur un emploi vacant.  
(CE 20 juin 2016 n°389730)
- Un délai de plus de deux mois entre la réception par le centre de gestion de la déclaration de vacance et le recrutement est suffisant.  
(CAA Paris 13 oct. 2009 n°08PA01647)
- En revanche un délai de 30 jours est trop court.  
(CE 16 juin 1997 n°149088 et 157666)
- La collectivité doit tenir compte des particularités de la période concernée par la déclaration et notamment de la période des congés pour prolonger le délai.  
(CAA Marseille 9 mars 2004 n°00MA01956)
- La légalité d'une nomination n'est pas conditionnée au respect de la date limite de dépôt de candidature fixée par l'autorité territoriale.  
(CAA Nancy 13 novembre 2003 n°01NC01253)

### SUR LE RECRUTEMENT D'AGENTS CONTRACTUELS

- Le recrutement d'un agent contractuel sur un poste permanent est possible lorsqu'en l'absence de cadre d'emplois correspondant, la nature des fonctions ou les besoins du service le justifient.  
(CE 20 mars 1996 n°152651)
- L'autorité territoriale doit justifier avoir été dans l'impossibilité de recruter un agent titulaire afin de recruter un agent contractuel sur un poste permanent.  
(CE 16 juin 1997 n°149088)

### SUR LA NOMINATION POUR ORDRE

- Toute nomination pour ordre, c'est-à-dire « toute nomination ou toute promotion dans un grade qui n'intervient pas exclusivement en vue de pourvoir à un emploi vacant et de permettre à son bénéficiaire d'exercer les fonctions correspondantes est nulle ».  
(CE 21 juillet 2006 n°279527)

# BIBLIOGRAPHIE

## PUBLICATIONS DANS LES IAJ

**La procédure de recrutement des agents contractuels sur emploi permanent,**  
n°2, février 2020, IAJ février 2020

**La mise en œuvre de l'obligation de publicité des emplois vacants sur l'espace numérique commun**  
Les informations administratives et juridiques,  
n°1, janvier 2019 - IAJ janvier 2019

**La vacance d'emploi, déclaration et publicité**  
Les informations administratives et juridiques,  
n°5, mai 2018 - IAJ mai 2018

**Les listes d'aptitude dans la FPT**  
Les informations administratives et juridiques,  
n°3, mars 2018 - IAJ mars 2018

**Les cas de recrutement des agents contractuels de droit public**  
Les informations administratives et juridiques,  
n°5, février 2018 - IAJ février 2018

**Les conditions générales de recrutement**  
Les informations administratives et juridiques,  
n°9, septembre 2015 - IAJ septembre 2015

## SÉLECTION D'OUVRAGES

**Les recrutements dans la FPT,** d'Edith Vaure  
Territorial Editions (Collection Repères) – Classeur à mise à jour

**Recruteurs : 80 questions pour réussir vos entretiens,**  
d'Hélène Ly, Christel de Foucault  
Editions Eyrolles - 2019

**10 entretiens RH incontournables : guide à l'usage des managers et des RH,** de Marie-Françoise Hosdain, Corinne Souissi  
Gérés éditions (Collection Développement personnel et efficacité) - 2019

**Recruter et gérer ses agents contractuels territoriaux,**  
de Philippe Jacquemoire  
Daloz (Collection Daloz public) - 2018

**Maîtriser ses recrutements,** d'Hélène de Falco  
Dunod (Collection Fonctions de l'entreprise - Ressources humaines) - 2016

**Le processus de recrutement : pour le candidat et le recruteur,**  
de Bérangère Condomines, Emiles Hennequin  
Editions Economica (Collection Management) - 2015

## DOCUMENT COMPLÉMENTAIRE

**Le recrutement dans les collectivités territoriales**  
Centre national de la fonction publique territoriale, Association des directeurs des ressources humaines des grandes collectivités territoriales - 2018.  
[https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/adrhgct-inet-etude\\_recrutement\\_20181.pdf](https://inet.cnfpt.fr/sites/default/files/adrhgct-inet-etude_recrutement_20181.pdf)

**Structurer la fonction recrutement (Guide), DGAFP, édition 2021**  
[https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/Transformation-RH/guide\\_structurer\\_la\\_fonction\\_recrutement.pdf](https://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/publications/Transformation-RH/guide_structurer_la_fonction_recrutement.pdf)

**Fiches pratiques de recrutement, CIG petite couronne :**  
- "Les logiciels de gestion des candidatures"  
- "L'entretien à distance"



## EN SAVOIR +

Vous pouvez télécharger ces publications via  
[www.cig929394.fr](http://www.cig929394.fr)



CIG petite couronne  
Centre Interdépartemental de Gestion de la Petite Couronne de la région d'Ile-de-France  
1 rue Lucienne Gérain 93698 Pantin Cedex  
Tél. : 01 56 96 80 80 - Fax : 01 56 96 80 81  
[www.cig929394.fr](http://www.cig929394.fr)