

Fonctionnaires Contractuels : existe-t-il une véritable concurrence entre ces deux statuts dans la Fonction Publique Territoriale ?

La dualité des statuts de recrutement – fonctionnaires et contractuels – est devenue un élément incontournable dans la gestion des ressources humaines des collectivités territoriales. L'augmentation de 36 % des effectifs de contractuels entre 2011 et 2022 illustre bien cette tendance. Cette évolution soulève des questions essentielles pour les directeurs des ressources humaines (DRH), qui doivent naviguer entre l'opportunité qu'offre cette flexibilité accrue et les défis qu'elle génère en matière d'attractivité et de gestion des talents. Cet article propose une analyse approfondie des enjeux liés à la coexistence de ces deux statuts et interroge la capacité du statut de fonctionnaire à répondre aux besoins d'attractivité du secteur public. Nous nous appuyons également sur un éclairage tiré de la fonction publique européenne pour enrichir cette réflexion.

1. Une forte augmentation des contractuels : une flexibilité nécessaire mais fragile.

Au cours des dernières années, le nombre de contractuels dans la fonction publique territoriale a considérablement augmenté, atteignant près de 30 % des effectifs en 2022. Cette évolution est en grande partie le résultat de la recherche de flexibilité dans un environnement administratif où les besoins en ressources humaines sont parfois imprévisibles. Les contractuels sont ainsi souvent recrutés pour des postes temporaires ou spécialisés, permettant aux collectivités de s'adapter rapidement aux exigences du terrain.

Bien que cette flexibilité soit un atout indéniable pour répondre aux besoins immédiats des collectivités, elle introduit également une instabilité dans les équipes. En effet, les contractuels, principalement sous contrat à durée déterminée (CDD), ne bénéficient pas de la même sécurité d'emploi que les fonctionnaires, ce qui peut entraîner un taux de turnover élevé et une difficulté à maintenir une continuité des services publics. De plus, cette situation expose les collectivités à un risque de démotivation des agents contractuels, qui peuvent ressentir une insécurité professionnelle liée à la précarité de leur contrat.

2. Concurrence ou complémentarité entre fonctionnaires et contractuels ?

L'augmentation du nombre de contractuels dans la fonction publique territoriale soulève une question centrale : existe-t-il une véritable concurrence entre ces deux statuts ? Une première approche pourrait faire penser que oui, en raison de l'apparente similitude des fonctions exercées. Cependant, une analyse plus fine montre qu'il s'agit davantage d'une complémentarité que d'une réelle concurrence.

Les fonctionnaires, grâce à leur statut, bénéficient d'une stabilité de l'emploi et d'un cadre de carrière plus structuré, avec des possibilités d'avancement et une protection sociale plus large. Cette sécurité d'emploi et cette prévisibilité de carrière sont des atouts importants pour assurer la continuité du service public. En revanche, les contractuels, bien que parfois mieux rémunérés et plus flexibles, occupent souvent des postes temporaires ou spécialisés, répondant à des besoins urgents ou de niche, comme dans les secteurs techniques ou en pleine évolution. Les contractuels apportent ainsi des compétences spécifiques et une réactivité que les fonctionnaires ne peuvent pas toujours offrir en raison des contraintes du statut.

Plutôt que de se voir comme des concurrents, les deux statuts doivent être perçus comme des solutions complémentaires, adaptées à des situations diverses. Le statut de fonctionnaire demeure crucial pour les missions pérennes et la stabilité des services publics, tandis que le recours aux contractuels permet de pallier les besoins ponctuels ou spécialisés.

3. Le statut de fonctionnaire : un levier pour l'attractivité de la fonction publique ?

L'attractivité de la fonction publique territoriale est un défi majeur pour les DRH. Le recrutement des fonctionnaires est souvent perçu comme un moyen de combler un déficit d'attractivité. En théorie, le statut de fonctionnaire, garantissant une sécurité de l'emploi, devrait être un atout pour attirer les talents. Toutefois, face à des attentes de plus en plus diversifiées, cette stabilité ne suffit plus à combler le manque de candidats dans certaines collectivités.

Si la sécurité de l'emploi et les avantages sociaux liés au statut de fonctionnaire peuvent constituer un argument de poids pour certains agents, d'autres, notamment les jeunes générations, sont davantage attirés par la flexibilité, la mobilité, et la possibilité d'évoluer rapidement dans leur carrière. En outre, les rémunérations souvent jugées moins compétitives que dans le secteur privé, notamment pour les métiers techniques ou spécialisés, sont un frein à l'attractivité. Ainsi, bien que le statut de fonctionnaire reste un facteur d'attractivité pour certains secteurs, il n'est plus, à lui seul, une solution suffisante pour attirer les talents.

Pour renforcer l'attractivité de la fonction publique, il est essentiel d'intégrer une dimension de révision des grilles salariales, d'améliorer les perspectives d'évolution de carrière et de proposer des parcours professionnels plus dynamiques et souples.

4. Le recrutement en qualité de fonctionnaire : un engagement à long terme ?

Le recrutement des fonctionnaires est souvent vu comme un engagement durable et à long terme dans la fonction publique. Cependant, cette vision est quelque peu idéalisée. L'engagement à long terme dans le service public ne dépend pas uniquement du statut de fonctionnaire, mais aussi des conditions de travail, des perspectives d'évolution et des opportunités de formation continue. L'idée que le recrutement en qualité de fonctionnaire assure systématiquement un engagement durable peut ainsi être remise en question.

Aujourd'hui, les agents cherchent des parcours professionnels plus flexibles et des opportunités d'évoluer rapidement. La lenteur des évolutions de carrière, la rigidité des règles de gestion des ressources humaines, ainsi que la gestion plus centralisée des carrières sont souvent perçues comme des obstacles à l'engagement à long terme dans la fonction publique. Pour que cet engagement soit véritablement pérenne, il est essentiel de revoir la gestion des carrières et de proposer des perspectives d'évolution plus dynamiques, tout en assurant une reconnaissance du travail accompli et une formation continue.

5. La fonction publique européenne : un modèle hybride à explorer

La situation observée dans la fonction publique européenne peut offrir un éclairage intéressant sur la question de la dualité entre contractuels et fonctionnaires. Dans plusieurs pays européens, notamment en Suède, au Danemark ou au Royaume-Uni, un modèle hybride est privilégié, où les contractuels et les fonctionnaires cohabitent de manière fluide. Cette coexistence permet une flexibilité accrue tout en garantissant une stabilité dans les services publics.

Les institutions européennes, par exemple, emploient de nombreux contractuels, mais de manière encadrée, en veillant à ce qu'ils soient intégrés dans une équipe fonctionnaire pour assurer la continuité du service public. Ce modèle hybride pourrait inspirer les DRH des collectivités territoriales en France, en leur offrant une certaine souplesse tout en garantissant la stabilité nécessaire au bon fonctionnement des services publics.

Vers une gestion RH plus flexible et inclusive

Pour les directeurs des ressources humaines dans la fonction publique territoriale, l'enjeu réside dans l'élaboration d'une stratégie RH équilibrée, où fonctionnaires et contractuels peuvent coexister de manière complémentaire. Le défi n'est pas de choisir entre l'un ou l'autre, mais de maximiser les avantages des deux statuts en fonction des besoins spécifiques des collectivités.

L'attractivité de la fonction publique ne peut plus reposer uniquement sur la sécurité de l'emploi offerte par le statut de fonctionnaire. Elle doit être renforcée par une gestion flexible des carrières, une révision des grilles salariales et un accompagnement de la mobilité professionnelle. L'engagement des agents dans le service public, qu'ils soient fonctionnaires ou contractuels, dépend avant tout d'un environnement de travail stimulant, respectueux et offrant des perspectives d'évolution.