

## Quels sont les besoins des communes et des CPAS de Charleroi Métropole en recrutement, en compétences et en formations continues?

### *Résultats de l'enquête menée en mars 2023*

Dans le cadre des travaux de sa commission Emploi/Formation, la Conférence des Bourgmestres de Charleroi Métropole souhaite connaître de manière plus fine **les difficultés des communes et des CPAS de son territoire par rapport au recrutement de personnel et à la formation du personnel en place**. À cette fin, en collaboration avec l'Instance Bassin Enseignement qualifiant, Formation, Emploi Hainaut sud, un questionnaire a été élaboré afin d'obtenir des informations précises et d'envisager, dans un second temps, des actions concrètes à mettre en place.

Ce questionnaire a été transmis aux 30 communes et CPAS qui composent Charleroi Métropole.

**24 communes** et **18 CPAS** y ont répondu.

Le présent document expose les principaux enseignements de l'enquête pour les communes et propose une série d'actions jugées prioritaires.

Le rapport de l'enquête à destination des CPAS fera l'objet d'un autre document.

#### **A. Communes de Charleroi Métropole**

##### **1) Difficultés liées au recrutement**

#### **Les secteurs concernés par les difficultés de recrutement**

Parmi les communes ayant répondu au questionnaire, **84,6%** éprouvent des difficultés de recrutement. Les métiers identifiés sont variés et concernent tous les secteurs. Les métiers les plus renseignés par les communes répondantes sont :

- Les **ouvriers qualifiés** : ouvriers polyvalents, carreleurs, paveurs, soudeurs, électriciens, ouvriers de voirie, ouvriers entretien des espaces verts, agents techniques en chef...
- Les **informaticiens** ;
- Les **métiers liés à l'énergie et à l'environnement** : coordinateurs POLLEC, conseillers en énergie...
- Les **métiers juridiques** : juristes, spécialistes en marchés publics...

- Le personnel d'**entretien** ;
- Les **métiers liés à l'urbanisme, au logement et à l'aménagement du territoire** : architectes, conseillers en aménagement du territoire, conseillers en logement...
- Les **métiers liés à la petite enfance** : accueillants extrascolaire/accueil temps libre;
- Les **métiers liés au service finances**;
- Les **conseillers en prévention**;
- Les **enseignants**;
- Les métiers liés aux **ressources humaines**;
- ...

### **Les causes des difficultés de recrutement**

Les réponses concernant les causes des difficultés de recrutement sont variées. De manière générale, le manque de candidats est pointé du doigt. Plusieurs raisons sont évoquées :

- Le manque d'attractivité de la fonction publique de manière générale;
- Les barèmes salariaux moins attractifs / la concurrence avec le secteur privé ;
- Le manque d'avantages extralégaux;
- Le manque de perspectives d'évolution ou de mobilité interne et inter administrations;
- Le manque de souplesse dans les procédures de recrutement;
- Le manque d'intérêt pour les postes proposés.

Les répondants exposent également que, dans certains cas, les compétences des candidats ne sont pas en adéquation avec le poste proposé.

Les métiers en difficulté de recrutement dans les communes sont extrêmement variés, notamment en termes de qualification. Les besoins concernent aussi bien des profils ouvriers qualifiés que des profils spécifiques bacheliers et universitaires. Des nouveaux métiers (ex : POLLEC) ont intégré les communes pour répondre à des besoins environnementaux.

### **Démissions récurrentes au sein des administrations communales**

**69,2%** des communes déclarent être confrontées à des démissions récurrentes.

Tous les secteurs semblent concernés. Certains postes sont plus fréquemment cités, particulièrement les **accueillantes extrascolaires** et les **agents techniques**.

Les raisons qui peuvent pousser le personnel à démissionner sont les suivantes :

- Valorisation salariale / plus d'avantages extralégaux;
- Meilleur statut et meilleures perspectives;
- Horaires plus adaptés;
- Rapprochement du domicile;
- ...

## **2) Formation continue pour le personnel des administrations communales**

Les communes voient un **intérêt majeur** à proposer de la formation continue à destination de son personnel. En effet, les techniques, les réglementations, les pratiques... évoluent dans tous les domaines.

**Tous les services sont concernés par ce besoin en formation.** Certains métiers, comme ceux rattachés aux services juridique, RH, enseignement, informatique, travaux, urbanisme, aménagement du territoire, énergie, environnement, population, sont plus fréquemment mentionnés.

Les communes soulignent que les **formations continues et certifiantes dans toutes les compétences sont essentielles** en termes d'actualisation des connaissances et de perspectives d'évolution de carrière.

De même, les **évolutions législatives récurrentes** nécessitent d'actualiser les compétences des agents au fil du temps.

Les formules recommandées pour former le personnel seraient :

- Pour une majorité des communes : des formations réalisées par un formateur extérieur, spécialisé dans le métier/secteur, sur le lieu de travail ou sur le terrain pour acquérir des compétences techniques ;
- Pour une commune sur deux : des formations réalisées par un formateur extérieur, spécialisé par le métier/secteur, dans un centre de formation.

L'importance de l'**acquisition des compétences techniques** est soulignée.

De manière non exhaustive, certaines compétences à renforcer sont plus fréquemment citées :

- Pour le personnel administratif : les compétences managériales, les évolutions législatives, les compétences en informatique, les compétences techniques (architecture, urbanisme, mobilité...), la gestion de projets transversaux, les softskills, compétences liées à la transition énergétique...
- Pour le personnel ouvrier : les compétences liées à l'évolution des techniques et des matériaux de manière générale, l'entretien des espaces publics et des espaces verts, les normes de sécurité...

**Les communes soulignent l'intérêt de créer des lieux d'échange avec les autres administrations communales afin de s'inspirer des bonnes pratiques des uns et des autres.**

#### **Participation des communes aux formations dispensées par l'UVCW, l'IPFH (Institut Provincial de Formation du Hainaut) ou le CRF (Centre Régional de la Formation)**

**57,7%** des communes participent **régulièrement** aux formations dispensées par ces organismes

**42,3%** des communes participent **de temps en temps** aux formations dispensées par ces organismes

Pour **61,5%** des communes, les formations dispensées correspondent **partiellement** à leurs attentes.

Pour **34,6%** des communes, les formations dispensées correspondent **totalemment** à leurs attentes.

Pour **3,8%** des communes, les formations dispensées **ne correspondent pas** à leurs attentes

De manière générale, il est précisé que la matière est abordée de manière **trop théorique**. Un côté plus pratique et applicable sur le terrain est requis.

### **Formation tutorat**

Les communes répondantes **ne forment pas** leur personnel au **tutorat**.

Toutefois, **69,2%** des communes seraient intéressées par une formation tutorat à destination du personnel.

### **Collaboration avec les écoles de promotion sociale**

**76,9%** des communes **ne collaborent pas avec la promotion sociale** pour proposer des modules de formation à leur personnel.

Les raisons évoquées sont majoritairement le manque de connaissance de l'offre de service et du fonctionnement de la promotion sociale, l'absence de contact avec ce milieu, l'inadéquation de l'offre et le manque de temps.

### **Intérêt pour l'alternance**

**46,2%** des communes engagent des stagiaires en alternance.

Les principales raisons évoquées par les répondants qui **n'utilisent pas** ce dispositif sont le manque de connaissances relatives à celui-ci, le manque de temps et de personnel pour encadrer un stagiaire, le manque de candidats ou encore les freins administratifs.

Près de la moitié des communes seraient intéressées d'obtenir des informations relatives à l'alternance.

### **Les constats et recommandations par rapport par rapport au recrutement et à la formation continue du personnel au sein des administrations communales**

- Il est essentiel que la Révision Générale des Barèmes (RGB) évolue, celle-ci étant jugée archaïque et cadencée.
- Les formations utiles pour les agents devraient être mieux reconnues dans le cadre de la RGB pour permettre des évolutions de carrière.
- Les principes généraux de la fonction publique devraient être complètement adaptés pour mieux correspondre au monde du travail actuel. Il faudrait permettre aux administrations de pouvoir gérer de manière moderne leur personnel.
- Les procédures de recrutement devraient être beaucoup plus souples et rapides. Il pourrait être envisagé d'organiser des procédures de recrutement de type SELOR, pour faciliter les procédures, notamment par rapport aux avantages proposés.
- Il faudrait permettre des transferts entre filières.
- Pour les métiers en pénurie, les candidats se dirigent plus volontiers vers des entreprises où le package salarial et les conditions de travail sont plus avantageux.

## **B. Recommandations**

Les recommandations formulées dans ce rapport peuvent être réparties selon 3 axes.

## **AXE 1: Retour vers les instances et recommandations politiques**

- Présenter le rapport d'enquête à la Commission Emploi Formation de la Conférence des Bourgmestres/Commission capital humain;
- Présenter le rapport d'enquête aux membres de l'Instance Bassin EFE;
- Présenter le rapport aux élus des communes et des CPAS du territoire et proposer un espace de dialogue pour décider des actions à mettre en place;
- Rédiger, au nom du territoire, des recommandations à destination des pouvoirs politiques et y joindre ce rapport. Parmi ces recommandations :
  - Nécessaire évolution de la RGB ;
  - Adaptation des principes généraux de la fonction publique pour mieux correspondre au monde du travail actuel ;
  - Permettre plus de souplesse aux administrations ;
  - Intégrer, dans les parcours de formation des hautes écoles et autres organismes, des modules spécifiques sur les compétence communales (budget communal, utilisation de logiciels spécifiques...);
  - Pour les formations spécifiquement dédiées aux agents communaux, dispensées par exemple par l'IPFH, proposer que celles-ci admettent des personnes qui ne sont pas encore engagées au sein d'un service public ;
  - Demander si un financement pour les stages en alternance est envisageable (comme pour la mesure « Infi 600 »).

NB : le présent rapport et les recommandations qui en découleront s'inscrivent dans la lignée du plan d'actions du Ministre des Pouvoirs Locaux, Christophe Collignon, consacré à une réforme de la Fonction publique locale, et adopté par le Gouvernement Wallon. Les grands chantiers concerneront l'attractivité/recrutement, les carrières/évolutions/perspectives, la mutualisation des ressources/la mobilité ainsi que la formation et le développement des compétences.<sup>1</sup>

## **AXE 2: Proposition d'actions concrètes**

- Rédaction du rapport d'enquête ici présent ;
- Recontacter les communes pour affiner les réponses relatives aux besoins des services travaux et des métiers liés à l'énergie/l'environnement;
- Recontacter les communes pour affiner les réponses relatives à l'alternance et lister les profils pour lesquels des stages en alternance pourraient être envisagés ;
- Compléter l'offre de formation à destination des agents communaux et des agents A60 pour leur permettre d'obtenir brevets, qualifications, une validation des compétences, ... et permettre une montée en compétences;
- Faire appel à des entreprises de formation par le travail pour pallier à certains métiers pour lesquels les communes peinent à recruter (ex : fossoyeurs), et mutualiser ce service pour plusieurs communes ;
- ...

<sup>1</sup> [Gouvernement de Wallonie du 19 janvier 2023](#)

### **AXE 3: Information**

- Structurer les liens d'informations entre les communes, les CPAS et les acteurs de l'orientation et de la formation afin de faciliter la circulation des informations et répondre aux difficultés;
- Organiser un groupe de travail avec les opérateurs pour créer un canal de communication (catalogue, newsletter ?) permettant de mieux diffuser l'offre de formations à destination des CPAS et des communes;
- Identifier les besoins de formation continue non comblés et les communiquer vers les opérateurs promotion sociale, IFAPME, les coachs sectoriels du secteur public...;
- Avoir un meilleur réseau de diffusion des offres d'emploi pour toucher un plus grand nombre de personnes concernées par des postes plus qualifiés, afin de répondre à la problématique du manque de compétences des postulants ;
- Inviter les opérateurs de l'alternance et de la promotion sociale ainsi que le coach sectoriel du secteur public et organiser une séance d'information relative à l'alternance à destination des CPAS/communes ;
- Promouvoir la formation tutorat pour les agents communaux;
- Diffuser des informations claires sur la diversité des métiers que l'on peut exercer au sein d'une commune;
- Mettre en place de lieux d'échanges sur les bonnes pratiques relatives à des thématiques précises, comme la mutualisation du personnel (dans le cadre des commissions Emploi Formation et de l'action sociale de Charleroi Métropole), ou des métiers particuliers (conseillers en aménagement du territoire et urbanisme) ;
- ...

---

#### **Constats**

Les métiers en pénurie sont également des métiers porteurs au sein des administrations. Vu le manque de candidats pour ces métiers, les candidats se dirigent dans des entreprises où le package salarial et les conditions de travail sont plus avantageux.

Les métiers en difficulté de recrutement dans les communes sont extrêmement variés, notamment en termes de qualification. Les besoins concernent aussi bien des profils ouvriers qualifiés que des profils spécifiques bacheliers et universitaires. Des nouveaux métiers (ex : POLLEC) ont intégré les communes pour répondre à des besoins environnementaux.

Les métiers en difficulté de recrutement dans les CPAS concernent principalement le service à la personne que ce soit au niveau social qu'au niveau des soins.