

## Travailler dans la fonction publique : le défi de l'attractivité

**15 % des postes offerts aux concours de la fonction publique d'Etat non pourvus en 2022, 21 % des lits de l'AP-HP fermés la même année, dont 70 % par manque de personnel, 64% des collectivités territoriales indiquant au moins un champ professionnel en tension en 2023. Ces quelques chiffres illustrent la crise d'attractivité que connaît la fonction publique.**

Dans son nouveau rapport, France Stratégie montre que cette crise est d'une nature et d'une ampleur nouvelle, et devrait se prolonger dans les années à venir. Les auteurs éclairent de manière inédite ces difficultés d'attractivité et leurs déterminants : image, carrières, rémunérations, conditions de travail, en comparaison avec le secteur privé. Autant de facteurs qui doivent être mobilisés conjointement comme leviers d'action pour reconstruire l'attractivité de la fonction publique.

[Consulter le rapport et la note de synthèse](#)

### Aux origines de ce rapport : un enjeu majeur pour l'action publique

S'inscrivant dans le prolongement de ses travaux sur « la fabrique des politiques publiques », France Stratégie a souhaité inscrire le sujet de l'attractivité des métiers de la fonction publique à son programme de travail en 2023. Elle a alors proposé aux administrations et acteurs des trois versants de la fonction publique de contribuer à leurs travaux et chantiers déjà en cours sur ces sujets, par des analyses visant à objectiver plus précisément les difficultés, enrichir le diagnostic et étudier les déterminants des difficultés rencontrées. En lien avec des chercheurs et des experts de tous horizons (think tanks, acteurs territoriaux, syndicats, etc.), France Stratégie a procédé à une large série d'auditions et mené une analyse approfondie des travaux existants, complétée par des recherches inédites mobilisant notamment une enquête qualitative et des travaux statistiques originaux sur la mobilité sociale, les salaires et la qualité de l'emploi afin d'offrir une vision globale de la situation de la fonction publique et de ses métiers par rapport au secteur privé.

## **Une crise d'attractivité de grande ampleur et qui s'annonce durable**

12 candidats se présentaient pour un poste offert aux concours de la fonction publique d'Etat dans les années 2000 : ils ne sont plus que 4 aujourd'hui. Si les tensions sur les recrutements d'enseignants et de soignants sont bien connues, la crise affecte l'ensemble des ministères (Intérieur, Finances, Justice, armées notamment) comme les fonctions publiques territoriales et hospitalière... Ces difficultés touchent aussi bien les métiers « à vocation » que les fonctions support, l'administration générale et les métiers très qualifiés (notamment les spécialistes du numérique).

Multidimensionnelle et s'installant dans la durée, la crise d'attractivité qui touche aujourd'hui les trois versants de la fonction publique est caractérisée par une fragilisation de la plupart des éléments qui, matériellement ou symboliquement, attirent vers la fonction publique puis maintiennent l'intérêt pour l'un de ses métiers.

Cette fragilisation s'observe désormais à tous les moments de la relation de travail : avant l'embauche, pendant le processus de recrutement, au début de la carrière et en cours de carrière.

Si rien n'est fait, ces difficultés devraient perdurer voire s'aggraver pour certains métiers, du fait de l'érosion des viviers de futurs agents publics et de la concurrence accrue exercée par secteur privé pour recruter des jeunes débutants, alors que les besoins de recrutement

## **Une analyse des déterminants de la crise afin d'identifier les leviers pour y remédier**

Dans la seconde partie du rapport, les auteurs analysent les sources de cette perte d'attractivité des métiers publics : une image et des valeurs moins identifiées, un équilibre fragilisé entre avantages et contraintes - réels ou perçus - du statut, une évolution des rémunérations moins favorable que celle du secteur privé, des spécificités en matière de conditions d'exercice qui s'étiolent. Celle-ci conserve cependant bien des atouts à faire valoir pour attirer de nouveaux entrants et retenir les présents : sens des missions et utilité sociale, accès non-discriminant à des carrières ascendantes, conciliation des temps...

Reconstruire son attractivité nécessite de les faire connaître et reconnaître, mais aussi - et peut-être surtout - de les conforter, en agissant conjointement sur l'ensemble des leviers identifiés : image, carrière, rémunération et conditions de travail.

## **Des orientations de méthode pour une stratégie globale d'attractivité**

Les auteurs identifient quelques orientations de méthode pour conduire ce chantier. Il est nécessaire de construire une stratégie globale d'attractivité, associant mesures d'urgence et perspectives de moyen terme, actions sur l'ensemble de la fonction publique et déclinaisons spécifiques par versant et par métier, en associant les agents et leurs représentants pour s'appuyer sur leur aspiration à servir et leurs propositions pour reconstruire l'attractivité.

**Conférence – Rendre plus attractifs les métiers de la fonction publique : un enjeu majeur pour demain**

Les principaux enseignements de ces travaux seront présentés lors de deux tables-rondes, réunissant différents acteurs de ces questions. L'une portera sur les difficultés d'attractivité et leurs conséquences et l'autre sur les leviers à actionner pour rendre la fonction publique plus désirable.

Lundi 9 décembre à 14h15

Auditorium Marceau Long – 20 avenue de Ségur, 75007 Paris

Pour s'inscrire en présentiel ou suivre à distance :

<https://www.strategie.gouv.fr/debats/rendre-plus-attractifs-metiers-de-fonction-publique-un-enjeu-majeur-demain>