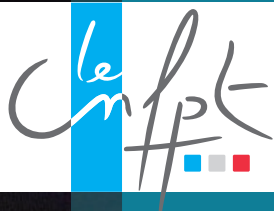


ÉTUDE | MARS 2012

Les pratiques de gestion  
des ressources humaines et de formation

## LES EMPLOIS SAISONNIERS ET OCCASIONNELS DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE



QUAND LES TALENTS  
GRANDISSENT,  
LES COLLECTIVITÉS  
PROGRESSENT

# SOMMAIRE

|  |           |
|--|-----------|
| <b>CADRE GÉNÉRAL DE L'ÉTUDE ET PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES EMPLOIS SAISONNIERS ET OCCASIONNELS</b>  | <b>3</b>  |
| I. La méthode d'enquête et l'objet du rapport  | 3         |
| II. Emploi saisonnier et emploi occasionnel : définitions et distinctions                                | 3         |
| III. Les principales caractéristiques des emplois saisonniers et occasionnels                            | 4         |
| <b>LES PRINCIPAUX MÉTIERS ET ACTIVITÉS SAISONNIERS</b>   | <b>7</b>  |
| I. L'animation loisirs enfance/jeunesse  | 7         |
| II. Le renfort des équipes techniques  | 7         |
| III. Les équipes d'animation des événements culturels et de promotion du patrimoine                      | 7         |
| IV. Des agents d'accueil et d'information  | 7         |
| V. Le renfort des équipes administratives  | 7         |
| VI. Un renfort non armé des équipes de la police municipale  | 8         |
| VII. Des agents sur les plages   | 8         |
| VIII. Du personnel affecté au port de plaisance  | 8         |
| IX. Des équipements municipaux ou intercommunaux de loisirs et sportifs                                  | 8         |
| X. Les services à la population  | 9         |
| XI. Les activités de montagne  | 9         |
| <b>LES PROFILS DES AGENTS SAISONNIERS</b>  | <b>10</b> |
| I. Les critères de recrutement des collectivités   | 10        |
| II. Les compétences spécifiques attendues  | 11        |
| III. La rémunération et les avantages sociaux des agents   | 11        |
| IV. La durée des contrats  | 12        |
| V. La fidélité et la précarité des agents  | 12        |
| <b>LE PROCESSUS RH ET LA GESTION DES CONTRATS SAISONNIERS</b>  | <b>13</b> |
| I. La définition du besoin   | 13        |
| II. La réception des candidatures  | 14        |
| III. La sélection des candidats et le recrutement  | 14        |
| IV. La constitution du dossier administratif   | 15        |
| V. L'accueil et la formation des agents saisonniers  | 15        |
| VI. La gestion et le suivi administratifs  | 15        |
| VII. L'évaluation systématique des agents par les services   | 16        |
| <b>ANNEXE I : LES ACTIVITÉS DES EMPLOIS SAISONNIERS (EXTRAITS DES FICHES DE POSTE DES COLLECTIVITÉS)</b> | <b>18</b> |
| <b>ANNEXE II : LES COLLECTIVITÉS RENCONTRÉES</b>   | <b>19</b> |
| <b>ANNEXE III : GUIDE D'ENTRETIEN</b>  | <b>20</b> |



# CADRE GÉNÉRAL DE L'ÉTUDE ET PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES EMPLOIS SAISONNIERS ET OCCASIONNELS

## UNE MISSION NATIONALE D'OBSERVATION

La loi du 19 février 2007 relative à la fonction publique territoriale a confirmé le rôle du CNFPT en matière d'observation. La loi lui attribue « la gestion de l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale » (article 12-1-1).

Parmi cette fonction d'observation, le CNFPT inscrit annuellement dans son programme d'observation, plusieurs études mettant en valeur des pratiques de gestion des ressources humaines des collectivités territoriales.

Plus particulièrement, ce rapport d'étude sur les emplois saisonniers et occasionnels dans la fonction publique territoriale fait partie d'un programme de travail avec le Conseil supérieur de la fonction publique territoriale (CSFPT).

## I. LA MÉTHODE D'ENQUÊTE ET L'OBJET DU RAPPORT

À partir d'un échantillon composé de communes, d'établissements publics de coopération intercommunale, de conseils généraux, d'un conseil régional et d'un centre de gestion, le service de la prospective a rencontré une vingtaine de collectivités entre mai et juillet 2011.

Parmi les communes et les EPCI interrogés, ont été sélectionnées des stations balnéaires, des stations de haute montagne et des grandes collectivités.

Une vingtaine d'entretiens semi-directifs ont été menés auprès de représentants des services de gestion des ressources humaines ou des directeurs généraux de services. Les propos de ces interlocuteurs sont par ailleurs repris tels quels tout au long du rapport, sous la forme de « *verbatim* ».

Les entretiens visaient à observer les emplois saisonniers et occasionnels dans les collectivités, selon la définition de la loi du 26 janvier 1984, alinéa 3-2, et le processus de recrutement et de gestion de ces emplois.

## II. EMPLOI SAISONNIER ET EMPLOI OCCASIONNEL : DÉFINITIONS ET DISTINCTIONS

Selon la loi du 26 janvier 1984 modifiée (alinéa 3-2), les collectivités « peuvent recruter des agents non titulaires pour exercer des fonctions correspondant à un **besoin saisonnier** pour une durée maximale de six mois pendant une même période de douze mois ». Ce même texte autorise les collectivités à conclure « pour une durée maximale de trois mois, renouvelable une seule fois à titre exceptionnel, des contrats pour faire face à un **besoin occasionnel** ». Les emplois saisonniers et les emplois occasionnels sont distincts au sein des collectivités territoriales.

- Par définition, les **emplois saisonniers** sont prévisibles et sont exprimés le plus fréquemment pendant la période estivale et en période hivernale pour les communes des stations de haute montagne. Ces emplois correspondent à des activités spécifiques ; ils sont nombreux dans les secteurs de l'animati-

on, du sport et des services techniques, répondant à des besoins de courte durée mais répétitifs d'une année sur l'autre. Ce sont très majoritairement des emplois de catégorie C, aucun emploi saisonnier ne comprend d'activité d'encadrement.

- Les **emplois occasionnels** peuvent par définition concerner l'ensemble des métiers de la collectivité. Les besoins occasionnels ne sont pas prévisibles, ils sont destinés à remplacer ou renforcer les agents permanents de la collectivité sur une période maximum de six mois pour un besoin momentané lié à l'absence de l'agent ou la suractivité et pour un besoin qui ne se renouvelle pas chaque année. Leur répartition par catégories d'emplois est identique à celle des agents permanents (des besoins importants d'agents de catégorie C et quelques besoins d'agents de catégories A et B).

### III. LES PRINCIPALES CARACTÉRISTIQUES DES EMPLOIS SAISONNIERS ET OCCASIONNELS

#### LES EMPLOIS SAISONNIERS

Le besoin saisonnier se définit selon trois situations différentes dans les collectivités territoriales :

- **un nouveau service public local saisonnier** (surveillance des plages, ouverture d'un établissement sportif, événements culturels...) : « *la municipalité est fortement attendue autour du dispositif de surveillance et d'animation des plages, l'événement est médiatisé, on est vigilants à la réussite de cette opération* »,
- **un surcroît de population** saisonnière induisant une demande de service public local plus importante,
- **le remplacement des agents en congés** pour assurer une continuité du service public : « *l'enjeu du recrutement de saisonniers est le maintien de la qualité du service public* », « *en matière d'entretien de l'espace public on ne peut tolérer l'interruption du service* ».

Les collectivités dont les besoins saisonniers sont les plus importants sont :

- les communes classées stations balnéaires, qui en raison d'un accroissement rapide et important de la population, connaissent chaque année un accroissement d'activité pour l'ensemble de leurs services,
- les communes de grande taille devant faire face au remplacement d'un nombre important d'agents partis en congés et devant déployer une offre importante d'animation loisirs pour les enfants et les jeunes,
- les communes des stations de haute montagne,
- les collectivités équipées d'équipements municipaux ou intercommunaux de loisirs et sportifs,
- les communes touristiques,
- les intercommunalités touristiques dont l'accroissement du nombre d'habitants génère une plus grande production de déchets des particuliers et des professionnels et nécessite d'augmenter les tournées de collecte des déchets ménagers (agents de collecte et conducteurs),
- les centres communaux ou intercommunaux d'action sociale (CCAS/CIAS) remplaçant le personnel en congés et devant assurer une continuité de service public.

Dans les conseils généraux et régionaux, des besoins saisonniers existent mais sont anecdotiques relativement aux effectifs (environ 1 % des effectifs permanents). Le principal motif de recrutement est le renfort ou le remplacement des équipes permanentes (entretien des locaux, activités administratives). Trois activités saisonnières estivales sont néanmoins observées dans les conseils généraux :

- les musées et archives départementales, avec un afflux plus important de visiteurs à certains moments de l'année,
- l'établissement des cartes de transport scolaire avant la rentrée des classes,
- l'organisation d'événements culturels ou musicaux.

#### LES EMPLOIS OCCASIONNELS

L'ensemble des collectivités peuvent exprimer un besoin occasionnel, ce besoin étant proportionnel à la taille des effectifs de la collectivité.

Les **besoins occasionnels** évoqués par les collectivités concernent :

- des remplacements d'agents, en congé longue maladie ou maternité, occupant un poste de service à la population nécessitant d'être remplacé pour assurer une continuité de service public,
- des remplacements d'agents partis en retraite sans que le poste ne soit redéfini et dans l'attente de cette redéfinition,
- des postes sur des missions, projets ou études durant moins de 6 mois,
- des renforts de missions, par exemple le contrôle de gestion.

Les besoins occasionnels pour des renforts dans les services sont dus à :

- des surcharges de travail,
- de nouveaux projets qui se mettent en place,
- de l'animation culturelle ponctuelle événementielle, tout au long de l'année.

Sur les métiers difficiles où le turn-over est important en raison des maladies professionnelles, des départs en retraite, des reclassements ou de l'absentéisme du personnel, les besoins occasionnels sont continus. En fonction de la politique de déprécarisation des collectivités, ces postes occasionnels peuvent déboucher sur des emplois permanents non-titulaires ou titulaires, par exemple pour les postes des collègues et des lycées.

Très peu de collectivités font appel à l'**intérim** : les plus grandes collectivités ont les services en interne pour rechercher les candidats et passent plus facilement par des contrats de vacataires et les petites collectivités font appel aux services des centres de gestion. Pour les collectivités affiliées aux centres de gestion, la procédure prévoit par ailleurs l'obligation de passer par le centre de gestion avant de contracter avec une agence d'intérim : « *le recours à des contrats intérimaires nous coûterait trop cher et la procédure est longue puisqu'il faut passer par le centre de gestion avant* ».

Certains profils difficiles à trouver (chauffeurs, cuisiniers...), y compris pour les centres de gestion, amènent les collectivités à recruter des renforts intérimaires : « *Il nous arrive d'avoir besoin d'un renfort sur le poste de chauffeur de transports en commun et alors de passer par une agence d'intérim qui a ce type de profils mais pas le centre de gestion* ».

## CENTRES DE GESTION ET INTÉRIM

Les services intérim des centres de gestion sont fondés sur l'article 25 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale. Les services intérim peuvent être sollicités pour faire face à un remplacement ponctuel : maladie, congé maternité, accident de travail, une vacance temporaire de poste : mutation, licenciement, départ en retraite... dans l'attente d'un recrutement statutaire, un besoin occasionnel, un besoin saisonnier.

De plus, l'article 3-2 de la loi du 26 janvier 1984 dispose que « Sous réserve des dispositions de l'article 25 relatives aux missions assurées par les centres de gestion, les collectivités territoriales et les établissements mentionnés à l'article 2 peuvent, lorsque le centre de gestion dont ils relèvent n'est pas en mesure d'assurer la mission de remplacement, avoir recours au service des entreprises mentionnées à l'article L. 1251-1 du Code du travail dans les conditions prévues au chapitre I<sup>er</sup> du titre V du livre II de la première partie du même code, sous réserve des dispositions prévues à la section 6 de ce chapitre. »

## LES EFFECTIFS DES EMPLOIS SAISONNIERS ET OCCASIONNELS ET LES TENDANCES D'ÉVOLUTION OBSERVÉES

|  | 2009    | 2010    |
|--|---------|---------|
| Effectifs au 1 <sup>er</sup> janvier         | 77 010  | 76 750  |
| Part dans l'ensemble des agents territoriaux | 4,3 %   | 4,2 %   |
| Évolution en 1 an                            | - 1,3 % | - 2,5 % |

Source : Tendances de l'emploi territorial (CNFPT)

**Important :** l'ensemble des études statistiques sur l'emploi sont définies au 31 décembre ou au 1<sup>er</sup> janvier de l'année donc les agents saisonniers estivaux n'y apparaissent jamais. Également, les centres de gestion n'ont pas d'indication statistique sur ces emplois car ils ne sont pas soumis à une procédure obligatoire de déclaration de vacance de postes.

**L'évolution des effectifs saisonniers** au sein des collectivités peut varier selon la fermeture ou l'externalisation d'un établissement ou le transfert de personnel d'une collectivité à une autre (le plus souvent d'une commune vers une intercommunalité). Cependant, la tendance actuelle est à la **baisse des effectifs** selon des règles de maîtrise et de réduction du budget du personnel et grâce à :

- une meilleure gestion et répartition des effectifs permanents en périodes de congés, « la tendance est à la réduction des dépenses donc on est dans une politique de réorganiser le rythme des congés »,
- un recours plus fréquent aux heures supplémentaires,
- une rationalisation des postes saisonniers.

« Les chefs de service ont appris à planifier différemment les équipes et les congés » ; « nouveau fonctionnement des services, les emplois saisonniers disparaissent et les services se réorganisent pour ne plus y avoir recours ».

Des logiques de redéploiement des postes et de hausse de la polyvalence des agents s'opèrent également, « le peintre voirie est amené à peindre les bâtiments du musée » ; « on redéploie le personnel des écoles dans les besoins saisonniers d'entretien des piscines ».

Dans certaines collectivités (Languedoc-Roussillon), les effectifs saisonniers de police municipale sont en hausse au détriment de l'animation sportive : « Nous avons un besoin important de sécurité depuis longtemps, les riverains et les élus y sont sensibles ».

Dans d'autres collectivités (Nord-Pas-de-Calais, Poitou-Charentes), les effectifs saisonniers des secteurs de l'animation et de la culture sont maintenus au détriment des services techniques : « On a mis l'accent sur l'action culturelle », « en été, nous avons un programme dense de festivités et d'événements culturels reconnus ».

Pour les mêmes raisons, depuis quelques années, les **remplacements occasionnels** ont tendance à diminuer, les collectivités ont de plus en plus recours à des services internes de remplacement, y compris pour les postes en renfort occasionnels : « dans les services administratifs, on joue la carte de la polyvalence pour utiliser les ressources internes en tant que renfort ».

---

# LES PRINCIPAUX MÉTIERS ET ACTIVITÉS SAISONNIERS

Cette partie détaille les différentes activités saisonnières observées au sein des collectivités rencontrées. Les activités occasionnelles ne sont pas détaillées puisqu'elles renvoient à l'ensemble des métiers du répertoire des métiers territoriaux.

## I. L'ANIMATION LOISIRS ENFANCE/JEUNESSE

L'ensemble des centres de loisirs, communaux ou intercommunaux, recrutent un très grand nombre d'agents saisonniers titulaires au minimum du brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur (BAFA), voire d'autres brevets professionnels et diplômés (brevet professionnel de la jeunesse, de l'éducation populaire et du sport : BPJEPS, STAPS...) : « *le plus gros des domaines de recrutement est dans la jeunesse. Le but est de*

*remplacer les permanents dans les centres de jeunesse, d'assurer un renfort dans un centre de colonie et de proposer des animations estivales sur la plage à destination des enfants* ».

Une très grande collectivité rencontrée recrute jusqu'à 450 animateurs saisonniers pour les centres de loisirs sans hébergement de la ville.

## II. LE RENFORT DES ÉQUIPES TECHNIQUES

De nombreux effectifs arrivent en renfort des équipes techniques pour diverses activités :

- l'**entretien** de la voie publique et le nettoyage des sanitaires, des trottoirs et des rues,
- l'entretien des **espaces verts** (tonte, entretien de golfs, plantations...) et des espaces naturels (entretien des sentiers et pistes de randonnées) ; un effectif important pendant la période estivale et marginal en automne (activité de ramassage de feuilles),
- la maintenance des **bâtiments** (petits travaux de peinture, d'électricité),

- l'exploitation de la **voirie**, mise en place de la signalisation,
- la surveillance et le gardiennage de parkings ou d'établissements,
- l'entretien des cimetières et la conduite de transports des pompes funèbres,
- des manutentionnaires au service festivité/animation (manutention, mise en place des structures, organisation matérielle et technique des manifestations),
- le remplacement d'agents des services assainissement et eau potable (égoutiers, laboratoires...).

## III. LES ÉQUIPES D'ANIMATION DES ÉVÉNEMENTS CULTURELS ET DE PROMOTION DU PATRIMOINE

L'affluence dans les musées est plus importante en période estivale et certains établissements ou expositions n'assurent une ouverture qu'à cette période. D'autres lieux culturels tels que les bibliothèques doivent assurer une continuité de service public durant la période des congés. Ces activités saisonnières sont limitées à l'accueil, le renseignement, la surveillance et l'animation de visites guidées.

Par ailleurs, durant la période estivale, de nombreuses collectivités organisent des événements festifs, des manifestations

et festivals et ont des besoins saisonniers en matière d'organisation, d'animation, de communication et de logistique/manutention. Ce sont des activités qui « *perduent et montent en puissance* ».

Plus rarement, des postes qualifiés d'archéologues sont recherchés en été pour l'organisation de fouilles.

## IV. DES AGENTS D'ACCUEIL ET D'INFORMATION

Les services d'accueil des mairies (accueil principal, urbanisme, CCAS...) et ceux des offices de tourisme ont des besoins de renforts saisonniers.

Certains agents d'accueil occupent des fonctions de régisseurs et sont chargés d'une caisse, par exemple pour des plages, des parkings payants ou un village naturiste tenus en régie.

Plusieurs communes recrutent des agents de communication au sein de « *brigades de communication* » pour informer les touristes et habitants de manifestations et d'événements festifs saisonniers.

## V. LE RENFORT DES ÉQUIPES ADMINISTRATIVES

Les effectifs saisonniers des équipes administratives sont bien moins importants que les effectifs techniques et d'animation. Ils sont chargés :

- de la continuité du service public dans le premier accueil état civil (demandes de cartes d'identité et passeports, affluence de demande) à la comptabilité pour la saisie de factures,
- de la gestion des inscriptions aux activités périscolaires (cantine, centres de loisirs, stages d'animation ou sportifs...),

- de la gestion d'un secrétariat ou d'un standard,
- du classement et de l'archivage de dossiers,
- des tâches administratives et des demandes de renseignements au service urbanisme pour les propriétaires de résidences secondaires,
- de la gestion et du traitement des dossiers saisonniers des ressources humaines.

## VI. UN RENFORT NON ARMÉ DES ÉQUIPES DE LA POLICE MUNICIPALE

Certaines collectivités, dont le nombre d'habitants peut passer en fonction des saisons de 8 000 à 80 000, doublent leurs effectifs de police municipale en recrutant une vingtaine d'assistants temporaires de police municipale. Les effectifs de la police sont renforcés pour mettre en œuvre le plan de sécurisation de la ville et assurer des fonctions de surveillance et de tranquillité publique.

Certaines collectivités mettent en place une brigade équestre saisonnière.

Des agents de surveillance des voies publiques (ASVP) sont également recrutés pour renforcer la police municipale sur les missions de circulation et de stationnement en raison de l'accroissement du nombre de véhicules.

### ASSISTANTS TEMPORAIRES DE POLICE MUNICIPALE

Les assistants temporaires peuvent renforcer les effectifs de la police municipale. En toute hypothèse, la mission d'assistance n'est pas une mission de suppléance des agents de police municipale. Les assistants temporaires ne sont pas agents de police judiciaire adjoints. **L'article L. 412-49-1 du Code des communes** ne leur confère aucune fonction de police judiciaire : ils ne peuvent pas relever les contraventions à l'arrêt et au stationnement des véhicules. Il appartient aux agents de police municipale qu'ils accompagnent de verbaliser ces infractions. Même si les agents de police municipale de la commune sont armés, les assistants temporaires ne peuvent l'être. Les personnels exerçant ces missions peuvent être soit des agents titulaires habituellement affectés à des emplois autres que ceux de la police municipale, soit des agents non titulaires.

Les maires souhaitant qu'un ou plusieurs assistants temporaires viennent renforcer la police municipale doivent obtenir l'agrément du procureur de la République et du préfet en application de l'article L. 412-49-1 du Code des communes

## VII. DES AGENTS SUR LES PLAGES

L'ouverture des plages dans les stations balnéaires nécessite plusieurs profils de postes :

- des animateurs sportifs pour les manifestations sur les plages, les événements estivaux, les jeux...,
- des maîtres-nageurs-sauveteurs pour la surveillance des plages, avec un besoin croissant d'agents saisonniers territoriaux en raison du désinvestissement progressif de l'État et de la diminution de la présence des CRS sur les plages,
- des agents de consignes,

- des agents d'entretien des plages (« *ramasser les papiers et les méduses* ») et des sanitaires publics,
- des manutentionnaires pour la mise en place des postes de secours et du matériel pour l'ouverture des plages, le démontage et l'installation des tentes de plage,
- dans les clubs de voile, des agents d'accueil et des mécaniciens pour la maintenance des équipements (kayaks, et planches à voile, « *on recherche une personne avec un BEP mécanique ou mécanique de la mer car il travaillera de manière autonome* »),



- des agents de médiation pour gérer les conflits possibles et conseiller la population,
- des agents de protection du milieu aquatique chargés d'analyser l'eau de mer et de piscine et d'afficher les résultats de ces analyses.

## VIII. DU PERSONNEL AFFECTÉ AU PORT DE PLAISANCE

Dans les ports de plaisance, les communes recrutent en renfort des agents d'entretien et des agents d'accueil des plaisanciers,

pour accueillir et informer les plaisanciers, placer les bateaux sur les pontons et encaisser la taxe de séjour.

## IX. DES ÉQUIPEMENTS MUNICIPAUX OU INTERCOMMUNAUX DE LOISIRS ET SPORTIFS

### L'OUVERTURE DE CENTRES NAUTIQUES

De nombreux centres nautiques sont gérés en régie municipale ou intercommunale. Certains n'ouvrent qu'en été, d'autres ont besoin de renforts en raison de la surfréquentation.

Les principaux besoins saisonniers portent sur les postes de maîtres-nageurs-sauveteurs, obligatoires pour l'ouverture de la piscine et également les plus difficiles à recruter pour plusieurs raisons :

- des diplômes demandés spécifiques,
- une attractivité faible de certains territoires et des rémunérations de la fonction publique territoriale,
- une concurrence forte avec d'autres collectivités et le secteur privé.

Les activités du centre nautique nécessitent également des animateurs sportifs, des agents d'accueil-caissiers, des agents de vestiaire, des agents d'entretien pour le nettoyage des bassins, parfois des médiateurs aux abords des bassins.

### LES CAMPINGS

Les campings municipaux sont gérés par des agents territoriaux permanents. Dans le cadre de leur ouverture estivale, les besoins saisonniers portent sur :

- des agents d'accueil et de renseignement, pour lesquels la maîtrise de l'anglais peut être requise,
- des contrôleurs, des placiers et des agents de sécurité,
- des agents d'entretien des sanitaires, des mobil-homes du camping et des espaces verts.

### LES ÉQUIPEMENTS DE GOLF OU TENNIS

Quelques collectivités ont des équipements sportifs de tennis et/ou de golf et développent en période estivale des activités :

- d'entretien d'espaces verts,
- de formation et d'encadrement des joueurs (moniteurs sportifs diplômés),
- un espace accueil, commercialisation de produits et organisation de stages/séminaires.

L'anglais peut également y être exigé de la part des candidats saisonniers.

## X. LES SERVICES À LA POPULATION

Les centres communaux d'action sociale (CCAS) et les centres intercommunaux d'action sociale (CIAS) doivent remplacer une partie du personnel en congés afin d'assurer une continuité de service public sur les activités suivantes :

- l'aide à domicile : entretien du logement, du linge, aide aux courses, aide dans la vie courante de la personne âgée, habillage/déshabillage, préparation des repas et alimentation,
- l'aide à la personne âgée en établissement (établissements d'hébergement pour personnes âgées dépendantes et foyers-logements) : entretien des locaux, participation aux services

- des repas, aide aux soins d'hygiène corporelle, participation aux soins de confort et de bien-être,
- la cuisine et la restauration.

Plus particulièrement, dans le cadre de « plans canicules » déployés en période estivale par certaines communes, des étudiants dans le secteur de la santé (infirmiers...) vont à la rencontre de personnes fragiles (personnes âgées, bébés...) pour les sensibiliser.

## XI. LES ACTIVITÉS DE MONTAGNE

En hiver, les communes et intercommunalités de stations de ski ont à la fois des besoins identiques aux collectivités de stations balnéaires en termes de surcroît de population :

- assistants temporaires de police municipale et agents de surveillance des voies publiques saisonniers,
- agents de collecte et de déchetterie et conducteurs de collecte des déchets ménagers,
- animateurs loisirs.

D'autre part, ces communes ont des besoins saisonniers spécifiques à leurs activités :

- personnel d'entretien des voiries et conducteur d'engins de déneigement,
- conducteurs de dameuses,
- personnels pour les crèches touristiques en station (auxiliaires de puériculture, éducateurs de jeunes enfants).

Dans les régies municipales de gestion des pistes, le personnel saisonnier est de droit privé (pisteurs, secouristes, métiers liés aux activités du ski).

Il existe par ailleurs des postes permanents de la fonction publique territoriale occupés par des directeurs.

En été, les communes de montagne ont des besoins saisonniers d'entretien des espaces publics, des sentiers de randonnées et des cours d'eau ainsi que des agents d'accueil touristique. À l'exception des stations de sports d'hiver, les collectivités de montagne ont davantage de besoins en saisonniers en été qu'en hiver.

*L'annexe I détaille des exemples de contenu de fiches de poste d'emplois saisonniers.*

# LES PROFILS DES AGENTS SAISONNIERS

Cette partie présente les profils des agents saisonniers, les qualifications requises pour certains postes et les détails de leurs contrats.

Les agents occasionnels sont par nature des personnes à la recherche d'un emploi ; leur profil et leur contrat répondent à la fiche de poste de l'agent permanent qu'ils sont destinés à remplacer.

## I. LES CRITÈRES DE RECRUTEMENT DES COLLECTIVITÉS

Toutes les collectivités reçoivent davantage de candidatures qu'elles n'ont de besoins saisonniers. Elles définissent alors différents critères de recrutement pour formaliser la sélection des candidats.

### LE CRITÈRE GÉOGRAPHIQUE

Il arrive que des collectivités privilégient les candidatures issues de leur territoire. De manière générale, les agents saisonniers viennent de la commune ou ont de la famille habitant la commune de la collectivité en raison des contraintes de logement des saisonniers. « *On est presque condamnés à recruter localement en raison de la problématique du logement des saisonniers* ».

Ce critère n'est plus observé dès lors que l'emploi exige des qualifications ou des compétences spécifiques et/ou rares (ex. : maîtres-nageurs-sauveteurs, qui peuvent venir de plus loin).

### LE CRITÈRE DU STATUT DE L'AGENT

La très grande majorité des agents saisonniers sont des **étudiants** de tous niveaux de diplômes, à la recherche d'une expérience professionnelle ou d'un financement pour leurs études. Les jeunes candidats peuvent être des **enfants du personnel**, sans être un critère discriminant pour certaines collectivités ou pour d'autres en fixant un quota parmi le nombre de postes ouverts.

Pour certains postes (chauffeurs de bennes par exemple), les collectivités font appel à des **demandeurs d'emplois** « *car il est très difficile de trouver des jeunes avec le permis poids lourd* ». Les intercommunalités ont davantage recours aux demandeurs d'emplois que les communes. Ces dernières ne cotisant pas aux Assedic, la fin de contrat d'un demandeur d'emploi leur coûterait trop cher car elles doivent leur verser des allocations chômage.

Les collectivités observent que de plus en plus de demandeurs d'emploi de leur territoire postulent sur les contrats saisonniers, et « *ne comprennent pas qu'on priorise les jeunes étudiants* ».

### LE CRITÈRE DE L'ÂGE

La majorité des collectivités ne recrutent que des **candidats majeurs**. Certaines fixent l'âge minimum du candidat à 16 ou 17 ans, mais ces agents saisonniers ne peuvent pas exercer certaines activités telles que la tenue d'une caisse ou être affectés au service de police municipale.

### LE CRITÈRE DE LA QUALIFICATION ET DES COMPÉTENCES

De manière générale, le niveau de qualification requis pour l'exercice des emplois saisonniers est faible mais l'importance du nombre de candidatures dans les collectivités permettent à ces dernières d'avoir le choix et d'essayer au mieux de « *faire coïncider les études ou les expériences des candidats avec le poste* » ; par exemple, au service des finances, recruter un étudiant avec un BEP ou un Bac comptabilité, au service de la régie des bâtiments, un étudiant en maintenance des bâtiments...

Pour certains postes (animation, surveillance des plages et des piscines, conduite de véhicule...), un diplôme ou un permis est requis à l'exercice de l'emploi saisonnier.

### LE CRITÈRE DU GENRE

Sans chercher à faire de discrimination, certains services techniques (voirie, espaces verts...) ne peuvent accueillir de femmes pour des raisons d'occupation de vestiaires ou de sécurité (surveillance de nuit).

### LE CRITÈRE DE DISCRIMINATION POSITIVE FAVORISANT LA DIVERSITÉ SOCIALE DES RECRUTEMENTS

Certaines collectivités, de façon minoritaire, se renseignent sur le niveau de revenus des familles des candidats et peuvent prioriser des jeunes issus de milieux sociaux défavorisés. « *On objective le choix des saisonniers avec la ligne 14 de l'avis d'imposition et les informations que nous font remonter les travailleurs sociaux pour prioriser les familles défavorisées* » ; « *on essaie de faire travailler les personnes avec des difficultés sociales* ».

## D'AUTRES CRITÈRES

Pour les postes ne posant pas de difficultés de recrutement et ne nécessitant pas de qualifications particulières, les collectivités ne reprennent pas les candidats qui ont déjà eu un contrat saisonnier les années précédentes. Elles accordent une priorité aux candidats qui ont écrit l'année précédente et n'ont pas été retenus et aux candidats qui écrivent pour la première fois.

De manière générale, les collectivités sont très attachées au critère de la motivation et ce quel que soit le poste. Pour certains postes comme la collecte des ordures ménagères, elles vont privilégier « *la capacité physique et l'envie de travailler sur des horaires décalés* » plutôt que la compétence ou l'expérience professionnelle.

## II. LES COMPÉTENCES SPÉCIFIQUES ATTENDUES

Des compétences spécifiques sont demandées pour certains postes.

- **Les maîtres-nageurs-sauveteurs** : détenir le BNSSA (brevet national de sécurité et de sauvetage aquatique) et le BEESAN (brevet d'État d'éducateur sportif option activités de la natation).
- **Les animateurs loisirs enfance-jeunesse** : détenir le BAFA (brevet d'aptitude aux fonctions d'animateur).
- **Les animateurs-éducateurs sportifs** : détenir le BEES (brevet d'État d'éducateur sportif) ou être diplômé d'études STAPS (sciences et techniques des activités physiques et sportives).
- **Pour les établissements patrimoniaux** : des étudiants en histoire ou histoire de l'art.

- **Pour les lieux culturels** : la maîtrise d'une langue étrangère pour l'accueil et l'animation de visites et d'exposition ou l'accueil d'un office de tourisme.
- **La police municipale** : les agents sont agrémentés par le procureur de la République et le préfet.
- **Les cuisiniers** : BEP ou CAP cuisine.
- **Dans les secteurs de l'eau et de l'assainissement** : un besoin en compétences techniques (Bac ou Bac + 2 dans le domaine de l'eau).
- **Dans le secteur du bâtiment** : si nécessaire, détenir une habilitation électrique.
- **Les conducteurs** : permis B, poids lourd.

## III. LA RÉMUNÉRATION ET LES AVANTAGES SOCIAUX DES AGENTS

L'ensemble des agents sont rémunérés au SMIC, c'est-à-dire à l'indice minimum, 1<sup>er</sup> échelon du grade d'adjoint 2<sup>e</sup> classe administratif, technique, du patrimoine ou d'animation selon le poste occupé.

Certaines collectivités n'offrent pas de régime indemnitaire aux saisonniers.

Pour les postes de la filière sportive, les maîtres-nageurs-sauveteurs bénéficient d'une rémunération plus attractive sur le grade d'opérateur ou d'éducateur des activités physiques et sportives (les échelons diffèrent selon les collectivités) en raison de la forte concurrence avec le secteur privé. « *Tous les saisonniers sont rémunérés au SMIC sauf les maîtres-nageurs-sauveteurs car ce sont les plus durs à trouver* » ; « *si nous n'avons pas le personnel titulaire de ces brevets, on ne peut pas ouvrir la piscine* ».

Dans certains cas, les agents saisonniers peuvent être rémunérés à un échelon supérieur :

- lorsqu'ils sont chargés d'une régie,
- lorsqu'ils maîtrisent une langue étrangère,
- pour récompenser une ancienneté dans la collectivité sur des postes saisonniers.

Les collectivités leur paient le plus souvent leurs congés, certaines leur demandent de les prendre.

En termes d'avantages sociaux, les saisonniers peuvent être amenés à recevoir, minoritairement et selon la collectivité pour laquelle ils travaillent :

- des primes d'insalubrité et d'entretien des véhicules pour les agents de collecte et les conducteurs,
- des tickets restaurants ou l'accès au restaurant administratif,
- l'accès au COS,
- les avantages du plan de déplacement entreprise (tickets de bus...).

Dans la majorité des collectivités, les agents saisonniers n'ont pas accès à ces avantages, réservés aux agents avec un minimum d'ancienneté. « *Les saisonniers ont des contrats très courts donc pas d'avantages sociaux où il faut un minimum de 6 mois d'ancienneté* ».

En matière de logement saisonnier, il arrive que les collectivités des stations balnéaires logent les CRS chargés de la surveillance des plages ainsi que quelques agents de la police municipale. Mais dans la très grande majorité des cas, elles ne proposent aucun logement. Dans les communes des stations de montagne, il arrive plus fréquemment que les agents saisonniers soient logés à titre gratuit.

## IV. LA DURÉE DES CONTRATS

Deux cas de figure s'observent selon les activités exercées par les agents :

- de manière générale, les collectivités passent des contrats « courts » de 15 jours à 1 mois pour pouvoir « contenter le maximum de personnes ». Une période d'essai de quelques jours peut être mise en place selon les employeurs. « On a une politique d'ouverture au plus de gens, donc les agents ont des contrats d'un mois », « on essaie de donner au maximum un mois pour qu'il y ait le plus de candidats possibles qui aient une chance d'avoir un job » ;

- pour certains agents, en particulier les postes nécessitant un diplôme ou un permis, les collectivités proposent des contrats « longs » couvrant alors toute la saison : « dans l'**animation**, on reprend les mêmes tout l'été pour assurer la continuité dans le programme d'animation » ; « les difficultés de recrutement des **maîtres-nageurs-sauveteurs** nous amènent à leur proposer des contrats plus longs de deux à cinq mois » ; « dans les **services techniques**, on doit investir dans des tenues vestimentaires pour chaque agent donc il reste pour toute la saison ».

## V. LA FIDÉLITÉ ET LA PRÉCARITÉ DES AGENTS

La reconduction des agents saisonniers d'une année sur l'autre est souhaitée par les collectivités lorsque les postes comportent des responsabilités particulières (police municipale, animation enfance/jeunesse), requièrent une fiabilité en termes de qualité du service public ou d'image de la collectivité (agent de collecte des ordures ménagères) ou lorsque les compétences sont difficiles à trouver (maîtres-nageurs-sauveteurs).

« À la demande des élus, les équipes de saisonniers sont entièrement renouvelées chaque année. Sauf cette année pour la collecte des ordures ménagères, car il était important d'avoir une équipe fiable pour une bonne image de la métropole ».

De façon minoritaire, certains agents saisonniers des collectivités pendant la période estivale sont des saisonniers « professionnels » et occupent une activité en montagne en période hivernale : « des agents reviennent chaque année, ils ont un emploi saisonnier dans le privé l'hiver ».

Deux formes de précarité ont été observées parmi les entretiens :

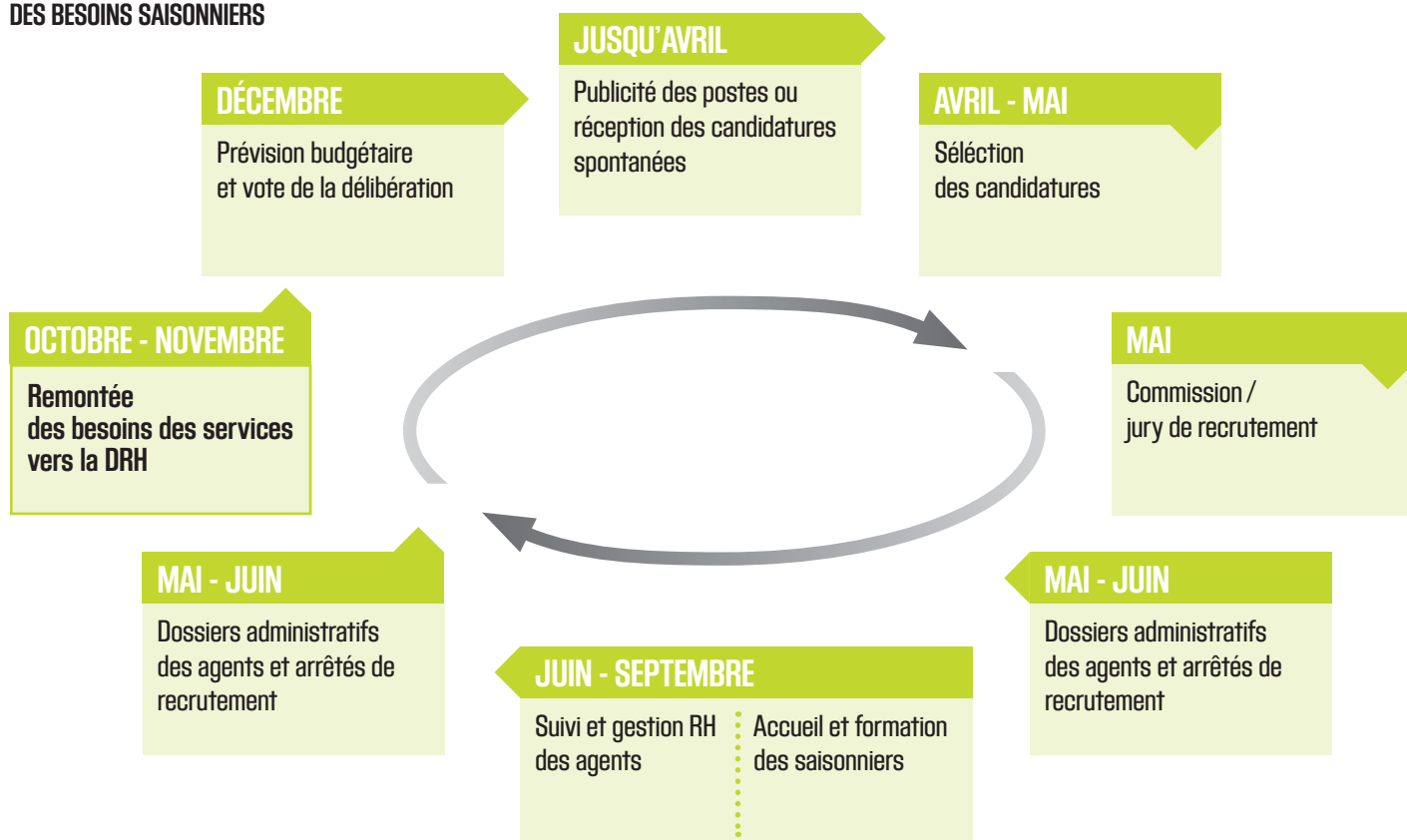
- une précarité du statut qui s'installe lorsque des personnes reviennent trop souvent d'une année sur l'autre, « font des saisons depuis de nombreuses années ». Les collectivités essaient de les recruter « de temps en temps » ;
- une précarité financière lorsque des postes saisonniers sont occupés par des agents permanents à temps non complet à la mairie et complétant leur temps de travail sur des contrats saisonniers.

# LE PROCESSUS RH ET LA GESTION DES CONTRATS SAISONNIERS

Les besoins saisonniers étant itératifs, les étapes de recrutement et de gestion des contrats saisonniers se répartissent tout au long de l'année selon un processus formalisé par les collectivités et détaillé au sein de cette partie.

En revanche, le recrutement d'un emploi occasionnel est identique à un recrutement classique mais en plus rapide et avec des procédures allégées : rédaction d'une fiche de poste par le service, recherche dans la « candidathèque » et sur Internet, publication de l'annonce en ligne et parfois auprès du service public de l'emploi et montage d'un jury de recrutement.

## LE PROCESSUS DE GESTION RH DES BESOINS SAISONNIERS



## I. LA DÉFINITION DU BESOIN

La procédure de recrutement des agents saisonniers dure environ une année. Les collectivités doivent prévoir budgétairement le recrutement des saisonniers.

Dès la fin de la saison entre septembre et novembre, chaque direction fait part de ses besoins en postes pour la prochaine saison, par tableaux et en motivant ces besoins. Les services doivent anticiper les congés et absences des agents lors de la saison pour définir leur besoin en emplois saisonniers. De manière générale, les besoins sont fréquemment identiques d'une année sur l'autre.

## II. LA RÉCEPTION DES CANDIDATURES

Entre janvier et avril, les collectivités reçoivent un grand nombre de candidatures spontanées, en particulier les communes stations balnéaires. Les communes ont une plus grande attractivité relativement aux intercommunalités moins connues du grand public.

Face à l'arrivée massive des candidatures spontanées, les services ressources humaines s'organisent :

- en retournant un formulaire aux candidats pour mieux définir leurs compétences, leurs qualifications, leurs disponibilités et leurs souhaits en fonction des emplois proposés par la collectivité,
  - en informant une base de données de type « candidathèque ».
- Pour la plupart des collectivités, aucune publicité de poste n'est requise et l'ensemble des postes est pourvu à l'aide des candidatures spontanées, y compris pour les conseils généraux et régionaux qui ont peu de postes à pourvoir. Un emploi saisonnier peut également être proposé aux candidats à un poste permanent et n'ayant pas de concours.

## III. LA SÉLECTION DES CANDIDATS ET LE RECRUTEMENT

Cherchant à anticiper les remplacements et les éventuels désistements, les collectivités réalisent le recrutement et informent les candidats très tôt (dès avril) et mettent en place une liste d'attente. « *Plus les candidats postulent tôt, plus ils ont de chance d'être pris* ».

Les difficultés de recrutement sur les postes de maîtres-nageurs-sauveteurs concernent l'ensemble des collectivités (« *avec la grille de rémunération ETAPS, on n'est pas concurrentiels avec le privé et la Côte-d'Azur* »). Quelques-unes pallient à ces difficultés en les recrutant le plus tôt possible (« *dès le mois de janvier pour trouver des maîtres-nageurs-sauveteurs qui ne commencent leur contrat qu'en juin* »), en gérant des CV-thèques, en recrutant par cooptation et réseaux, ou en contractualisant avec des associations de formation des maîtres-nageurs-sauveteurs. Certains contrats ne peuvent être honorés en l'absence de candidat, en septembre par exemple lorsque tous les étudiants ont repris leurs études.

La centralisation des besoins et la préparation budgétaire sont réalisées par la direction des ressources humaines qui les présente aux instances en fin d'année. Une délibération présentant le nombre de postes octroyés est alors votée avec le budget de l'année, entre décembre et mars selon les collectivités. Les négociations peuvent s'avérer importantes en fonction des contraintes budgétaires de la collectivité. « *Cette année, nous avons demandé 170 postes, 70 ont été accordés* ».

La prévision budgétaire est affinée en début d'année au moment des recrutements et au cours de l'année avec l'augmentation du SMIC.

S'il manque des profils parmi les candidatures spontanées ou si leur nombre est insuffisant (en particulier dans les intercommunalités), d'autres sources sont sollicitées :

- un affichage dans les mairies ou sur les sites Internet des collectivités qui s'avèrent très consultés,
- le service public de l'emploi (pôle emploi, maison de l'emploi ou mission locale),
- un forum « jobs d'été » où tous types d'employeurs saisonniers participent (privé et public),
- des sites Internet spécialisés (profil office de tourisme),
- des écoles spécialisées (police municipale à cheval),
- le centre de gestion, évoqué mais rarement sollicité,
- un groupement d'employeurs locaux (en raison de la position insulaire de la collectivité),
- des réseaux professionnels (maîtres-nageurs-sauveteurs).

Les modes de sélection des candidats sont très divers selon la collectivité, les capacités des services ressources humaines, le nombre et le type de postes. De manière générale, les procédures de recrutement sont de plus en plus transparentes et les collectivités font aujourd'hui très attention à se conformer à la loi en supprimant des critères discriminants de recrutement. Selon les collectivités, la sélection des candidats peut se faire sur dossier uniquement ou à l'aide d'un entretien, voire d'un jury de recrutement :

- « *on ne réalise pas d'entretien des agents pour le recrutement en contrat saisonnier* »,
- « *l'entretien de recrutement est réalisé avec le supérieur hiérarchique* »,
- « *en avril, des jurys de recrutement sont mis en œuvre afin d'affecter définitivement les candidats* »,
- « *un tiers des effectifs des saisonniers nous échappe en termes de recrutement qui se fait à la discrétion du Président et son cabinet* »,
- « *on fait passer des tests pour les postes de relecture/corrections dans les services administratifs* »,

- « la sélection est faite par les services ressources humaines, la validation se fait par les élus ».

Le recrutement peut ne pas passer par les services ressources humaines, qui n'assurent alors que la gestion de la paie. C'est particulièrement le cas pour les postes d'animateurs titulaires du BAFA, au vu du nombre important d'agents et des exigences

spécifiques du diplôme. Le recrutement est décentralisé dans les services ; c'est le cas parfois des maîtres-nageurs-sauveteurs et des animateurs sportifs pour lesquels les services des sports font bénéficier les services des ressources humaines de leur réseau. « Les centres aérés ont leur réseau de recrutement, ils reçoivent les candidats et instruisent la procédure de recrutement ».

## IV. LA CONSTITUTION DU DOSSIER ADMINISTRATIF

Les agents, majoritairement sélectionnés sur CV, sont accueillis aux services ressources humaines pour constituer leur dossier administratif. « Cela permet de rencontrer les candidats avant le contrat ».

Les éléments constitutifs du dossier administratif sont :

- la visite médicale de l'agent,
- le casier judiciaire qui s'avère systématique dans les grandes collectivités ; pour les plus petites, il l'est pour des postes clés (animateurs, maîtres-nageurs-sauveteurs),

- l'attestation d'accomplissement de la journée défense et citoyenneté,
- les vaccins à jour pour certains postes (agent de collecte des ordures ménagères, égoutier),
- parfois, la réussite à un test de recrutement physique pour les maîtres-nageurs-sauveteurs.

Un arrêté de recrutement est alors élaboré par le service ressources humaines.

## V. L'ACCUEIL ET LA FORMATION DES AGENTS SAISONNIERS

Beaucoup de collectivités ne prévoient pas de formation pour les agents saisonniers, la plupart d'entre eux restent sur des temps de travail relativement courts (15 jours ou 1 mois) ou sont recrutés pour leur diplômes et qualification (animateurs, maîtres-nageurs-sauveteurs). Le plus souvent, les agents sont formés « sur le tas » ; ils sont systématiquement encadrés par un agent permanent.

Quelques collectivités assurent des formations, toujours en interne, principalement sur les conditions de travail et les équipements de sécurité :

- sur les postes de collecte des ordures ménagères,
- une formation relative à l'utilisation et la manipulation des produits d'entretien,
- « une journée de formation de préparation en interne » pour la police municipale, la protection civile, les activités de médiation,
- une formation obligatoire pour les agents des pompes funèbres.

Une formation peut également être organisée en vue de l'utilisation de logiciels spécifiques (en régie, au service des finances...) ou relativement à la visite guidée et la sécurité d'un musée ou la présentation d'une exposition.

Enfin, une journée ou une demi-journée d'accueil est quelquefois organisée pour présenter la collectivité, les consignes de travail, le déroulement des missions, l'attitude à tenir envers les usagers. Certaines collectivités ont même réalisé un livret d'accueil du saisonnier.

De manière générale, chaque responsable d'équipe accueille et explique le travail des saisonniers.

## VI. LA GESTION ET LE SUIVI ADMINISTRATIFS

Les moyens mobilisés au sein des services ressources humaines dépendent du nombre de saisonniers recrutés. Certaines grandes collectivités peuvent avoir des services de recrutement et de gestion des non-titulaires. Pour la majorité, le processus de gestion des agents saisonniers est prévu dans le cycle de travail de la direction des ressources humaines et s'ajoute à la gestion et au remplacement des permanents.

« Le traitement RH des saisonniers doit représenter en tout un mois dans l'année, en regroupant toutes les tâches éclatées (recensement candidatures, suivi, organisation des entretiens, enregistrement de la paie...) ».

Les pics d'activités s'observent au moment des recrutements : réception et sélection des candidats, organisation des jurys ou

de la commission de recrutement, les réponses aux candidatures, la constitution des arrêtés et des dossiers administratifs, gestion des désistements sur des métiers aux conditions de travail difficiles, « sur les métiers de la collecte des ordures ménagères, on doit alimenter continuellement le vivier des candidats en prévoyant les absences et désistements à l'avance ».

Le suivi des contrats consiste en temps normal à récupérer les fiches-horaires et gérer la paie des agents. « Nous n'avons pas de réelle gestion RH de ces emplois. Parfois des accidents de travail ou des absences arrivent mais c'est marginal ».

Même si les désistements d'agents saisonniers sont rares, les stations balnéaires peuvent avoir des difficultés avec des jeunes



qui débauchent en cours de contrat : « *ils préfèrent faire la fête plutôt que de se lever tôt et travailler* ».

Il peut également arriver que des procédures disciplinaires soient lancées mais le cas est rare.

Un travail important est requis dans la formalisation des outils de recrutement et de gestion (fiche de poste, contrat-type, formation, guide d'accueil, fiche d'évaluation...).

## VII. L'ÉVALUATION SYSTÉMATIQUE DES AGENTS PAR LES SERVICES

Chaque collectivité réalise une évaluation des contrats saisonniers dans le but de :

- réaliser un bilan de saison et anticiper les besoins de la prochaine saison,
- identifier des axes d'amélioration dans la procédure de recrutement ou la mission du saisonnier,
- évaluer l'agent saisonnier en vue d'une reconduction du contrat l'année suivante ou d'une éventuelle embauche ultérieure sur un poste permanent. « *On ne s'interdit pas plus tard d'embaucher ces jeunes en tant qu'adjoint administratif, on conserve donc ces évaluations* ».

Les évaluations sont réalisées par le supérieur hiérarchique du saisonnier et destinées aux services ressources humaines. Ces évaluations sont classées avec le dossier administratif et les arrêtés, elles peuvent être saisies dans une base de données. Dans les collectivités employant un grand nombre de saisonniers, seules les évaluations négatives sont remontées aux services ressources humaines. « *On demande aux services de faire remonter les problèmes, s'il y a un souci, on ne repropose pas la candidature au service* ».

Les collectivités ne réalisent pas de suivi de fin de contrat avec les saisonniers. Des agents peuvent être maintenus d'une année sur l'autre, en particulier dans les postes d'animation ou techniques où la fiabilité et la motivation du candidat sont importantes.

Si les agents sont en recherche d'emplois, ils savent qu'ils peuvent postuler sur un emploi permanent ou non-permanent de la collectivité. « *Avec les demandeurs d'emploi, il arrive que le contrat soit une période d'essai pour un poste permanent* », « *il nous est arrivé de faire des contrats aidés après un contrat saisonnier* ».

Lorsque les agents sont des étudiants à la recherche d'une expérience professionnelle ou d'un financement de leurs études, ils ne cherchent pas à intégrer la collectivité par la suite mais il arrive qu'ils postulent à la fin de leurs études. Le contrat saisonnier peut même influencer le choix de leurs études et susciter l'intérêt d'une carrière dans la fonction publique territoriale. Les emplois saisonniers sont également un moyen pour la collectivité d'améliorer la connaissance de ses politiques auprès de ses administrés.

### LA GESTION DES AGENTS PERMANENTS EN PÉRIODE ESTIVALE

Dans bon nombre de communes touristiques, les agents permanents ne disposent pas de jours de congés au moment de la pleine saison. C'est le cas pour toutes les petites communes balnéaires. Le temps de travail du personnel est annualisé ou les agents doivent prendre leurs congés à partir du mois d'octobre.

- « *Dans le port, le personnel de vigie et de l'administration ont l'interdiction de prendre des congés en juillet/août, mais le personnel de lavage y est autorisé et est interdit de congés en hiver, période pendant l'accueil où s'effectue le nettoyage des bateaux* ».
- « *Au centre nautique, les éducateurs permanents n'ont pas de congés avant fin août* ».
- « *Au service des festivités et animations, ils prennent leurs congés en octobre* ».
- « *Les services techniques, le garde-champêtre et les agents de l'office de tourisme et de l'agence postale ne peuvent pas prendre de congés du 15 juin au 15 septembre* ».
- « *Au camping municipal, les agents permanents n'ont pas de congés en été, ils doivent attendre octobre* ».
- « *Les agents permanents affectés aux plages ont une obligation de travailler pendant la saison estivale* ».

Pour les services ouverts au public (état civil, médiathèque, etc.), la présence du personnel est indispensable et nécessite une planification des effectifs permettant une présence continue d'un nombre minimum d'agents.

Dans la plupart des collectivités, les congés sont accordés aux agents permanents si 50 % des effectifs du service est présent. « *On ne souhaite pas que les services se vident, les permanents doivent encadrer les saisonniers, les saisonniers ne sont pas là pour remplacer les permanents mais pour les renforcer* ».

# SYNTHÈSE DES ENSEIGNEMENTS DU RAPPORT

- Toutes les collectivités peuvent être concernées par le recrutement d'emplois saisonniers mais les effectifs les plus importants s'observent au sein des communes touristiques, en particulier balnéaires, et les collectivités de grande taille.
- Les effectifs saisonniers estivaux sont plus importants en nombre qu'en période hivernale.
- Les besoins saisonniers les plus importants s'observent dans les secteurs de l'animation et les services techniques. Cependant les effectifs saisonniers des services techniques tendent à diminuer au profit des activités sportives, culturelles, de promotion du patrimoine et des activités liées à l'événementiel et au festif.
- Les agents saisonniers sont en majorité des étudiants à la recherche d'une première expérience professionnelle ou d'un financement pour leurs études ; il peut arriver que ces étudiants soient des enfants du personnel. Les intercommunalités peuvent faire appel à des demandeurs d'emplois sur des activités saisonnières spécifiques nécessitant un permis ou aux conditions de travail difficiles. Ce contrat saisonnier peut faire office de période d'essai et déboucher sur un contrat ou une titularisation.
- Les agents saisonniers des collectivités territoriales ne sont pas de vrais saisonniers professionnels. Ils ne remplacent pas les agents permanents mais viennent en renfort des équipes permanentes au sein desquels ils sont encadrés.
- Les postes ouverts aux agents saisonniers exigent essentiellement un faible niveau de qualification.
- Les collectivités ont quelques difficultés de recrutement pour les postes nécessitant des qualifications, par exemple : maîtres-nageurs-sauveteurs, conducteurs et cuisiniers.
- À l'exception des métiers avec des qualifications requises spécifiques (diplôme, permis...), les agents saisonniers sont rémunérés au salaire minimum (SMIC), correspondant au 1<sup>er</sup> échelon du cadre d'emplois d'adjoint 2<sup>e</sup> classe administratif, technique, du patrimoine, d'animation.
- La prise de poste des agents saisonniers dans la collectivité ne nécessite pas ou très peu de formation.
- Les services ressources humaines des collectivités développent des outils de gestion et de recrutement de plus en plus structurés : dossiers de candidature, fiches de poste, contrats-types, journées d'accueil... et ont désormais un calendrier annuel de gestion des besoins saisonniers.
- Contrairement aux emplois saisonniers, les emplois occasionnels ne peuvent être anticipés. Les collectivités ont recours à des contrats occasionnels pour pallier une absence exceptionnelle d'un agent permanent. Les procédures de recrutement sont alors identiques à celles d'un recrutement classique mais en mode accéléré.
- Certaines collectivités passent des contrats intérim pour des renforts occasionnels, mais de façon minoritaire lorsque leurs services en interne ou les centres de gestion ne sont pas en capacité de trouver des profils spécialisés proches du secteur privé (conducteurs, cuisiniers...).
- Dans un cadre budgétaire contraint, les effectifs des emplois saisonniers et occasionnels sont en baisse et les collectivités passent par une réorganisation du travail des équipes (planning des congés, heures supplémentaires, polyvalence) et une rationalisation des recrutements.

## ANNEXE I

# LES ACTIVITÉS DES EMPLOIS SAISONNIERS (EXTRAITS DES FICHES DE POSTE DES COLLECTIVITÉS)

### AGENT DE GESTION ADMINISTRATIVE

- Standard, instruction et suivi des dossiers
- Préparation et rédaction de documents administratifs
- Réalisation de travaux de bureautique
- Tri, classement et archivage des dossiers
- Saisie des bordereaux, saisie et liquidation des factures

### AGENT DES ESPACES VERTS

- Entretien des espaces verts : tonte, ramassage de feuilles et papiers, arrosage, taille de haies manuelle ou électrique, bêchage, etc.
- Entretien du matériel
- Travaux de plantation (arrachage des plantes et plantation de massifs)
- Travaux de manutention (granulats, déchets verts)

### AGENT DE MANUTENTION

- Manutention lors des préparations des festivités
- Installation des infrastructures pour les manifestations
- Montage et démontage des barnums

### ANIMATEUR LOISIRS ENFANCE/JEUNESSE

- Participer au travail de l'équipe d'animateurs de l'ALSH
- Planifier et organiser des projets d'activités de loisirs dans le cadre du projet éducatif de la ville
- Participer à l'élaboration des projets pédagogiques, de fonctionnement de l'ALSH
- Animer un cycle d'activités
- Animer un groupe d'enfants
- Appliquer et contrôler les règles de sécurité
- Établir un relationnel avec l'équipe pédagogique, les parents et les différents intervenants
- Évaluer les projets d'activités

### AGENT D'ACCUEIL/ENTRETIEN D'ÉQUIPEMENT SPORTIF

- Accueillir et renseigner le public sur les horaires des animations, sur la programmation des activités sportives
- Accueillir et renseigner le public sur la configuration du site (emplacement des différentes animations)
- Ratissage des surfaces sablées
- Entretien des abords (papiers, poubelles...)
- Surveillance des structures et des conditions d'utilisation
- Mise en place et gestion du matériel sportif

### AGENT D'ACCUEIL RÉGISSEURS D'ÉQUIPEMENT SPORTIF

- Accueillir et renseigner le public sur les horaires des animations, sur la programmation des activités sportives
- Accueillir et renseigner le public sur la configuration du site (emplacement des différentes animations)
- Billetterie : encaisser les droits d'entrée, donner les contre-marques, accueillir les groupes

### AGENT DE COLLECTE DES DÉCHETS MÉNAGERS

- Enlever et collecter les déchets ménagers et assimilés
- Entretien et sécuriser les points de collecte

### AGENT DE VOIRIE

- Branchement des égouts
- Suivi de la signalisation des chantiers effectués par les entreprises privées
- Mise en place de la signalisation permanente : montage du panneau et de son support au centre technique municipal, installation du panneau à l'endroit indiqué (terrassement, coulage du béton), coulage d'un massif avec des encrages, pose du sabot, pose du mât et des flèches directionnelles, peinture routière
- Mise en place de la signalisation d'urgence suite à un incident sur le domaine public
- Remise en place des pavés et bordures
- Entretien des sentiers et de la voirie (sentiers, grilles d'eau pluviale, lavoirs et fontaines, binage, nettoyage, élagage et débroussaillage, désherbage, entretien du matériel)

### CUISINIER

- Assure la production des préparations chaudes et froides pour le centre d'hébergement
- Réalise des pâtisseries occasionnellement
- Conditionne et maintient les températures des préparations
- Assure la traçabilité des denrées
- Approvisionne les banques de distribution et participe à la distribution si nécessaire
- Assure l'entretien de la cuisine selon les normes HACCP
- Respect du protocole de nettoyage
- Suivi du plan de maîtrise sanitaire

### AUXILIAIRE DE VIE

Au sein des établissements pour personnes âgées, vous êtes chargé de l'entretien des locaux, la participation au service des repas, l'aide aux soins d'hygiène corporelle, la participation aux soins de confort et de bien-être.

**AIDE À DOMICILE**

Dans le cadre de l'accompagnement à domicile, vous êtes chargé des missions d'entretien du logement, du linge, aide aux courses, aide dans la vie courante de la personne âgée, habillage, déshabillage, préparation des repas, alimentation...

**AGENT D'ACCUEIL SERVICE DE L'EAU**

Assurer l'accueil physique et téléphonique des usagers du service de l'eau, répondre aux demandes des usagers concernant leur facturation, gérer les demandes de radiation et d'inscription des usagers du fichier des services, diverses tâches administratives liées au suivi des contrats d'abonnement

**TECHNICIEN DE LABORATOIRE**

- Prélèvement et analyse des eaux
- Participation aux opérations de réseaux de distribution d'eau

**AGENT DE SÉCURITÉ**

- Accueil du public et visiteurs et gestion du téléphone
- Contrôle des visiteurs et des véhicules
- Surveillance des parkings
- Gestion de la vidéosurveillance
- Notification des anomalies

**AGENT DE COMMUNICATION**

- Distribution d'affiches et de dépliants
- Pose d'affiches sur les panneaux municipaux, pose de banderoles

**AGENT DE PORT**

- Sur les pontons : récupérer le montant de la redevance pour les bateaux de passage, manipuler de l'argent, aider si besoin les personnes à s'amarrer
- À la capitainerie : accueillir les usagers, les renseigner sur le fonctionnement du port, renseigner les touristes, entretenir et s'assurer de la propreté des sanitaires

**PATROUILLEUR VTT**

- Circuler en permanence sur les itinéraires VTT du dimanche au vendredi, afin de vérifier l'état des itinéraires
- Intervenir directement sur le terrain pour les entretiens légers
- Porter assistance aux vététistes si besoin

**AGENT D'ENTRETIEN D'ESPACE NATUREL**

- Assurer la propreté de l'espace naturel (papiers, détritus, poubelles, débroussaillage, entretien...)
- Informer et renseigner les visiteurs sur les animations, les randonnées, les expositions organisées par la maison du littoral
- Participer aux actions de sensibilisation à l'environnement
- Interface de terrain, communiquer sur le plan sécuritaire aux gardes du littoral et à la police municipale ses observations (feux, dégradations...)

**ANNEXE II****LES COLLECTIVITÉS RENCONTRÉES****23 COLLECTIVITÉS****COMMUNES**

- Mairie d'Agde (34)
- Mairie d'Antibes (06)
- Mairie de Boulogne-sur-Mer (62)
- Mairie de Fouras (17)
- Mairie de La Grande-Motte (34)
- Mairie de Lille (59)
- Mairie Le Grand-Village-Plage (Oléron, 17)
- Mairie de Marseille (13)
- Mairie de Montreuil (93)
- Mairie de Perros-Guirec (22)
- Mairie de Saint-Palais-sur-mer (17)
- Mairie de Trouville (14)

**EPCI**

- Communauté de communes de la région d'Albertville (73)
- Communauté de communes de Haute Tarentaise (73)
- Communauté d'agglomération de Sophia-Antipolis (06)
- Communauté d'agglomération Chambéry métropole (73)
- Communauté d'agglomération de Plaine Commune (93)
- Communauté urbaine du Grand Toulouse (31)
- Communauté urbaine Nice Côte d'Azur (06)

**CONSEILS GÉNÉRAUX**

- Conseil général du Gard (30)
- Conseil général du Pas-de-Calais (62)

**CONSEIL RÉGIONAL**

- Conseil régional Poitou-Charentes

**CENTRE DE GESTION**

- Centre de gestion de Savoie (73)

---

# ANNEXE III

## GUIDE D'ENTRETIEN

### I. L'origine de la demande en besoins saisonniers et occasionnels, quels sont les enjeux (axes politiques majeurs de la collectivité, enjeux démographiques, culturels, touristiques, environnementaux...)

- À quelle période ce besoin s'exprime-t-il ?
- Quelles procédures sont mises en place ? (mode de proposition, décisions des élus...)
- Quel coût dans le budget de la collectivité ?

### II. Sur le poste de travail

- Quels **projets ou missions**, quels services ou quelles fonctions sont concernés ?
- Quels sont les **métiers impactés** : description des activités et compétences ?
- Quelle observation faites-vous sur **l'évolution des besoins en compétences** de ces agents ?

### III. Sur la gestion des ressources humaines

- Quels **modes de recrutement** ? (centres de gestion, candidatures spontanées, constitution d'un vivier, renouvellement chaque année, réseau familial des agents)
- Quelles difficultés de recrutement ? Sur quels métiers ?
- Quels **profils** des agents ? (âge, qualifications, expériences)
- Quelle gestion des effectifs et des besoins dans le SIRH ?
- Quel bilan quantitatif et qualitatif ?
- Quelle gestion des agents permanents en termes de temps de travail et d'absence (congrés, astreinte, etc.) ?
- La **rémunération** des agents ?

### IV. Sur la formation professionnelle

- Quels **besoins en formation** continue des agents saisonniers ou occasionnels ?
- Sur quels domaines ? (techniques, connaissance de la fonction publique territoriale, relation à la population, langues étrangères...)
- Bénéficient-ils systématiquement d'une formation ? (interne, externe)

### V. Sur l'encadrement des équipes saisonnières et occasionnelles

- Qui sont les encadrants ? (des agents fonctionnaires, des contractuels...)
- Quelles sont leurs activités/compétences ?
- Sont-ils chargés de former les nouveaux agents ? Sur quels domaines ?
- Bénéficient-ils d'une formation professionnelle spécifique ?

### VI. Sur le personnel permanent

- Existe-t-il des astreintes en certaines périodes saisonnières ?

---

## **CENTRE NATIONAL DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE**

Publication réalisée par l'Observatoire de l'emploi, des métiers et des compétences de la fonction publique territoriale

Directeur de publication : François Deluga | Codirecteur de la publication : Jacques Goubin  
Rédacteur en chef : Philippe Mouton | Rédacteur : Christelle Durrieu

**Cette étude ainsi que l'ensemble des publications de l'Observatoire de l'emploi, des métiers  
et des compétences de la fonction publique territoriale sont consultables sur notre site : [www.observatoire.cnfpt.fr](http://www.observatoire.cnfpt.fr)**

---