



**L'ACADEMIE AFRICAINE DES COLLECTIVITES TERRITORIALES
(ALGA) DE CGLU AFRIQUE**

**LE RESEAU DES RESPONSABLES DES RESSOURCES HUMAINES
DES COLLECTIVITES TERRITORIALES EN AFRIQUE
(LOCAL AFRICA RHNet)**

&

**L'OBSERVATOIRE DES RESSOURCES HU MAINES DES COLLECTIVITES
TERRITORIALES EN AFRIQUE**

LA VOIX DU MANAGER LOCAL AFRICAIN **N°6, MAI-JUIN 2022**

Thème :

**« *La problématique du Recrutement dans les Collectivités
Territoriales Africaines :
une fonction clé dans la Gestion des Ressources Humaines* »**

APPEL A CONTRIBUTION

**Dernier délai d'envoi des propositions de
Contributions : Le 1^{er} AVRIL 2022**

(www.uclga.org & www.uclgafrika-alga.org)

Avec l'appui de la Commission Européenne :



«*Ensemble pour une Afrique Locale Performante*»

I- INTRODUCTION

Après avoir convenu et adopté la stratégie Africaine 2063 avec ses sept Aspirations en mars 2015, les dirigeants des Pays africains ont rejoint les dirigeants du reste du monde et ont adopté l'Agenda 2030 pour le développement durable avec ses 17 ODD en septembre de la même année, ainsi que tous les autres engagements mondiaux (Nouvel Agenda Urbain, Agenda climatique, Cadre de Sendai sur la Réduction des Risques de Catastrophes, Agenda de l'Action d'Addis Abeba).

Dans le cadre de la mise en œuvre, de la localisation et de la territorialisation de ces agendas, les Collectivités Territoriales occupent une place de premier rang en tant qu'acteur véritable dans la dynamique du développement durable.

Des études ont montré que deux tiers des ODD ne peuvent pas être atteints si les Gouvernements Locaux et Régionaux (GLR) ne jouent pas un rôle majeur, non seulement en tant qu'exécutants par le biais de la localisation, mais aussi en tant que points de départ pour une meilleure transformation, une plus grande inclusion et une amélioration des moyens de subsistance, soutenus par la fourniture d'un meilleur système de prestation de services publics aux citoyens, ainsi qu'un engagement participatif dans les domaines d'élaboration des politiques publiques avec et entre toutes les parties prenantes et à tous les niveaux de gouvernance.

Compte tenu des défis, notamment ceux liés à l'urbanisation rapide, la crise sanitaire de la Pandémie du Covid-19, ainsi que les attentes et besoins des populations -de plus en plus accrus et complexes-, les GLRs n'ont d'autre choix que de transformer leur leadership, revoir leur mode de gouvernance, mettre à niveau l'organisation de leur administration publique locale et régionale, leurs modes de management ainsi qu'à la qualité de la prestation des services publics.

Dans cette dynamique de transformation, la problématique de recrutement doit jouer un rôle stratégique dans le management des ressources humaines au niveau des Collectivités Territoriales.

Le recrutement peut être défini comme la recherche de la meilleure personne possible pour le poste. Cela permet de mettre la bonne personne au bon poste et au bon moment. Le recrutement représente une étape clé dans la mise en œuvre de la stratégie de la collectivité territoriale et, plus généralement, dans la garantie de son efficacité et de la qualité des services publics qu'elle rend aux populations.

Une enquête du groupe Ranstad sur les difficultés de recrutement dans les collectivités territoriales en France répertorie un certain nombre de difficultés éprouvées par les DRH¹, au premier rang desquelles un profil non adapté, un manque de candidatures, et seulement en troisième position la question de la rémunération. Selon le rapport publié par CGLU Afrique en 2018 sur «*L'état des Ressources Humaines des Collectivités Territoriales en Afrique*», le principal problème au niveau local résiderait dans la quantité insuffisante des ressources humaines dont disposent les collectivités territoriales². Ceci souligne dès lors l'importance de l'anticipation des besoins dans une analyse perspicace qui est au cœur des inquiétudes des DRH sur les difficultés à recruter.

¹ https://www.google.com/search?q=enqu%C3%AAt+du+groupe+randstad+sur+les+difficult%C3%A9s+de+recrutement+dans+les+collectivites%C3%A9s+territoriales&rlz=1C1GCEU_frMA961MA961&sxsrf=APq-WBtR0Wb_ma4zjMK0yugfbLkiS5CE7Q%3A1645607113344&ei=yfgVYp-

² <https://uclgafrica-alga.org/wp-content/uploads/2019/05/1er-Rapport-RH-des-CTA-2018-VF.pdf>

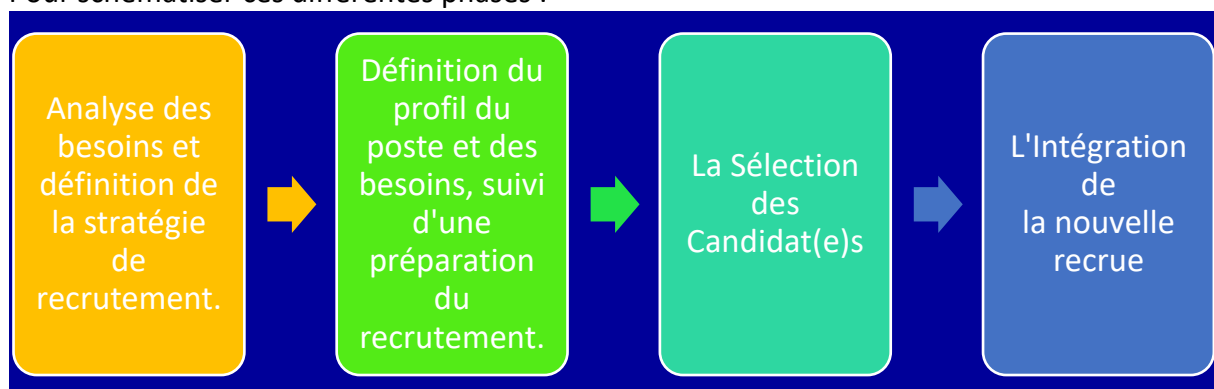
Le recrutement est un thème qui doit être aussi repensé à l'aune de la montée en puissance de thématiques tendant à prendre une place stratégique dans les réflexions des DRH. C'est le cas par exemple de la qualité de vie au travail, de la santé mentale, de la lutte contre les risques psycho-sociaux ou encore de la lutte contre les discriminations à l'embauche, ainsi que les pratiques non éthiques observées à ce niveau³.

Dans toute institution soucieuse de son professionnalisme et de sa performance, c'est au niveau de la Direction des Ressources Humaines qu'il faut s'assurer que l'autorité locale ou régionale atteint les objectifs qu'elle s'est fixés de la manière la plus efficace et la plus efficiente possible. Des politiques efficaces et efficientes de la gestion des ressources humaines (GRH) doivent donc servir un objectif spécifique : disposer d'un nombre approprié d'agents dotés des bonnes compétences pour exercer les fonctions de l'autorité locale ou régionale. Par conséquent, les besoins en ressources humaines de l'organisation doivent être évalués en premier.

Un processus de recrutement efficace et efficient doit répondre à au moins sept (7) phases cruciales :

1. L'analyse des besoins.
2. La description du profil de poste recherché.
3. La recherche de candidats : en interne et/ou à l'extérieur de l'administration, le choix du mode de diffusion de l'offre ou de l'appel à manifestation d'intérêt, etc.
4. La sélection des candidat(e)s : sélection initiale sur la base d'un CV et d'une lettre de motivation justifiant l'intérêt des candidat(e)s pour le poste, la présélection des candidat(e)s pour la deuxième étape du processus de sélection.
5. L'organisation des entretiens et/ou des tests.
6. La sélection du/de la candidat(e) retenu(e) (nature du contrat, structure d'attache et d'affectation, rémunération, période d'essai/stage, etc. à discuter avec le/la candidat(e) retenu(e)).
7. L'accueil, l'intégration et l'accompagnement de la nouvelle recrue lors de sa prise de fonction.

Pour schématiser ces différentes phases :



³https://www.gouvernement.fr/sites/default/files/document/document/2016/07/12.07.2016_rapport_de_yannick_lhorty_sur_les_discriminations_dans_l'accès_à_l'emploi_public.pdf

Le 6^{ème} Numéro du Bulletin "La Voix du Manager Local Africain" sera consacré au thème suivant :

« La problématique du Recrutement dans les Collectivités Territoriales Africaines : une fonction clé dans la Gestion des Ressources Humaines »

Le choix du thème n'est pas fortuit. L'enjeu du recrutement dans les collectivités territoriales en Afrique est de taille pour la simple raison qu'une simple opération de recrutement peut engager une Collectivité Territoriale pour au moins dix ans, comme elle peut impacter, positivement ou négativement, son image et sa réputation, son leadership, son organisation, sa gestion, ses ressources, son professionnalisme et surtout sa performance.

Les enjeux du recrutement au niveau des Collectivités Territoriales en Afrique sont, en effet, divers et complexes, notamment :

- Les besoins accrus en recrutement pour des profils pointus difficiles parfois à trouver dans l'espace territorial concerné ou le marché de l'emploi ;
- La politisation du processus de recrutement donnant lieu à des recrutements qui n'ont aucun rapport avec les besoins de l'administration locale ;
- La difficulté d'attirer et de fidéliser des talents ;
- Les contraintes réglementaires et budgétaires ;
- La centralisation parfois des procédures de recrutement ;
- Les complexités des procédures de recrutement ;
- Le non positionnement stratégique de la Direction des ressources humaines, voire sa non existence ;
- Les faiblesses et limites en termes de compétences pour assurer une gestion efficace et efficiente des ressources humaines ;
- L'impact de la privatisation des Services Publics Locaux ;
- La crise du Covid-19 qui a bouleversé radicalement toutes les prévisions, les politiques publiques, les plans d'action, les stratégies ainsi que les perspectives à tous les niveaux de gouvernance⁴.

Par conséquent Le recrutement doit faire l'objet d'une attention particulière dans la Gestion des Ressources Humaines des Collectivités Territoriales, en tant que fonction clé déterminante pour l'ancrage du professionnalisme et de la performance au niveau de ces Institutions Publiques.

II- LES CONTRIBUTIONS ATTENDUES

Les contributions à ce 6^{ème} Numéro devront donc porter sur la problématique du recrutement des ressources humaines dans les Collectivités Territoriales (Cadres, agents, employés, qu'ils soient titulaires ou contractuels) afin de permettre à CGLU Afrique d'appréhender la réalité de ce processus et pouvoir ainsi concevoir une offre de services ciblant ses Membres et ses Réseaux.

Nous vous invitons donc à faire des contributions en apportant des réponses à l'une ou l'autre des questions suivantes :

- Quelle est votre perception de l'opération de recrutement dans les Collectivités Territoriales ?
- Quels sont les pré-requis pour une dynamique de recrutement répondant aux normes d'excellence et de qualité ?
- Quelle est la situation du Recrutement au niveau de votre Institution (Zoom sur le vécu)?

⁴ <https://knowledge-uclga.org/strategies-et-politiques-locales-2-strategies-locales-pour-le-renforcement-des.html>

- Quels sont les principaux obstacles, difficultés et contraintes observés et vécus en matière de recrutement ?
- Les Collectivités Territoriales disposent-elles de pouvoirs, de compétences et de responsabilités en matière de recrutement ?
- Votre Institution Locale/Régionale dispose-t-elle d'une Structure de Gestion des Ressources Humaines ?
- Les Collectivités Territoriales disposent-elles d'une politique, de stratégie, de plan d'action en matière de recrutement ?
- Ces entités disposent-elles d'une vision pour attirer et fidéliser les talents ?
- Quelles sont les procédures mises en œuvre en matière de recrutement selon les quatre étapes mentionnées plus haut ?
- Existe-t-il de bonnes pratiques en matière de recrutement dignes d'être partagées ?
- Quelles sont vos propositions pour des améliorations possibles en matière de recrutement ?
- Pouvez-vous partager toute information, réglementations, procédures, programmes, outils en matière de recrutement mis en œuvre et déployés au niveau des Collectivités Territoriales ?
- Existe-t-il des programmes d'apprentissage, de formation et de renforcement des capacités en matière de gestion des ressources humaines et plus particulièrement en matière de recrutement ?

III- QUI PEUT CONTRIBUER ?

Le Bulletin est ouvert principalement aux contributions des Managers Territoriaux africains, quels que soient leurs domaines d'activité ou leur filière professionnelle. Toutefois, dans un esprit d'ouverture sur l'environnement des Collectivités Territoriales Africaines et de Benchmarking, toute autre contribution ayant une valeur ajoutée, en termes de partage d'information, d'expériences réussies et de bonnes pratiques, sera la bienvenue. Ce Bulletin considère ces contributions comme étant celles des "ami(e)s des Managers Territoriaux Africains" et qui peuvent être des fonctionnaires des Administrations Centrales, des Services déconcentrés, des Professeurs universitaires, des Expert(e)s, des personnes ressources, des représentant(e)s du Secteur privé ou de la Société civile.

IV- QUELQUES ORIENTATIONS PRATIQUES POUR LES CONTRIBUTIONS

CGLU-Afrique vous invite à apporter des contributions concernant toute initiative portant sur la politique et le processus de recrutement des ressources humaines dans les Collectivités Territoriales, selon le canevas suivant :

1. L'intitulé de la contribution ;
2. L'Institution/Organisation concernée ;
3. La date de mise en œuvre ;
4. Le cadre juridique régissant le recrutement ;
5. L'objectif principal de l'initiative ;
6. Les objectifs spécifiques de l'initiative ;
7. La description de l'initiative (1 page maximum) ;
8. Les publics cibles et bénéficiaires de l'initiative ;
9. Le budget alloué à l'initiative ;
10. La ou les sources de financement de l'initiative (ressources propres, emprunt, subventions de l'Etat, bailleurs de fonds, coopération décentralisée, partenariat, dons....) ;
11. Les résultats attendus ;
12. Les réalisations obtenues ;

13. L'impact de l'initiative ;
14. Des photos relatives à l'initiative ;
15. Toute autre information pertinente liée à l'initiative.

La contribution doit consister en quatre (4) pages maximum, soit 1.500 mots, jusqu'à un maximum de 2.000 mots ;

Type de police : Times New Roman, et Taille de Police 12 ;

Toute citation d'un autre auteur doit être mise entre parenthèses et comporter sa source, autrement dit l'auteur de la citation ou le document dont elle est extraite, le titre exact du document, la date de parution, le lieu de parution, par respect pour les droits de propriété intellectuelle.

Vous devez joindre votre photo et une très courte biographie (100 mots au maximum), en mentionnant le nom de votre Collectivité Territoriale/Institution, ainsi que vos contacts (GSM, Tel, Fax, e-mail, Portail ou Site web de la Collectivité Territoriale/Institution à laquelle vous appartenez).

Dernier délai pour la soumission des contributions : **Le 1^{er} Avril 2022.**

Les contributions doivent être transmises à :

- Dr Najat ZARROUK, Directrice du Développement, du Renforcement des Capacités et de la Gestion des Connaissances et de l'Académie ALGA de CGLU-Afrique, Rabat, Maroc. e-mail: Nzarrouk@uclga.org

En mettant en copie :

Mme Philomène DABIRÉ, Support Staff, ALGA de CGLU Afrique.

e-mail: pdabire@uclga.org / Tél : +226 70 26 67 03 / +226 25 30 25 67

Mr Kofi ABELO, Support Staff, ALGA de CGLU Afrique.

e-mail : kabalo@uclga.org / Tél : +212 (0)632-084972

Melle Hala MENKARI, Stagiaire, ALGA de CGLU Afrique.

e-mail : hmenkari@uclga.org / Tél : +212 (0) 662-107464

Bureau d'ordre de CGLU-Afrique

e-mail : info@uclga.org

Tél : +212 537 26 00 62 / + 212 537 26 00 63 – Fax : + 212 537 26 00 60

NB : Ces contacts sont tous joignables par WhatsApp.

N'hésitez pas à nous contacter et à visiter le Portail de CGLU-Afrique : www.uclga.org et le site web de son Académie ALGA : www.uclgafrica-alga.org