**Fiche 7**

**MISE EN PLACE DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG) (plus de 50 agents)**

**des Ressources Humaines**

**PROCEDURE – METHODOLOGIE**

Ni la loi n°2019-828 du 6 août 2019, ni son décret d’application n°2019-1265 du 29 novembre 2019 ne prévoient de méthode de travail pour élaborer les LDG.

Pour autant, pour une démarche de projet comme celle-ci, il convient de suivre une procédure simple qui pourra, le cas échéant, être adaptée (simplifiée ou enrichie) en fonction des particularités de la collectivité, de son historique et des données existantes (effectifs, présence d’un comité technique, de représentants du personnel …)

**I – ETAPE 1 : DEFINIR LA METHODOLOGIE - NOTE DE CADRAGE – PLANIFICATION**

* Qui est le rédacteur des LDG, y-a-t-il un superviseur ? un pilote ?
* Cadrer la mission (quels objectifs à atteindre, quel groupe de travail avec quelles ressources nécessaires notamment humaines, planification des actions, contrôle et validation des phases, évaluation des résultats), établir un calendrier

**II – ETAPE 2 : RECENSER LES PROJETS POLITIQUES ET LES SERVICES PUBLICS**

* Tableau des effectifs à jour

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **descriptif du poste** | | | | | | poste vacant depuis le …  motif | **Poste occupé** | | |  |
| délibération  n°… de  création ou  modification  du temps de travail | Grade | Catégorie | durée  hebdo du poste  en  35èmes | durée  hebdo du poste  en  centièmes  (rémunérat°) | fonctions  missions  (fiche de poste) | statut  stagiaire  titulaire  contractuel,  indiquer  l’article de  la loi 84-53 | temps  de travail  TC  TNC  TP | Nom  prénom  agent | Sexe  préciser  H ou F |
| Filière administrative | | | | | | | | | |  |
| 2010-23 | adjoint administratif | C | 35/35 | 35 | accueil | non | titulaire | 80 | DUMAS  Eric |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Filière technique | | | | | | | | | |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

* Recenser sous la forme de synthèse : les services, actions et **politiques publiques** gérés à ce jour par la commune ou l’établissement,
* Préciser les **projets politiques** de la commune ou établissement que les élus souhaitent réaliser au cours du mandat et qui auront un impact sur les ressources humaines (exemples : ouverture d’une classe, construction d’un gymnase, ouverture d’une permanence sociale, création d’animations avec les jeunes, création d’une maison médicale …)

**Recensement des services publics et projets politiques**

Modèles de tableaux

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Emplois permanents** | | | | | | | | | | | | | | | |
| Services publics existants au  01/01/2021 | Effectifs concernés  au 01/01/2021 | Stratégie du service :  maintien, fermeture, développement, transfert, délégation … | La stratégie détermine l’effectif à atteindre | **Départs programmés (retraite, fin de contrat, inaptitude physique …) et recrutements programmés** | | | | | | | | | | | |
| Départs | Recrutements | Départs | Recrutements | Départs | Recrutements | Départs | Recrutements | Départs | Recrutements | Départs | Recrutements |
| 2021 | | 2022 | | 2023 | | 2024 | | 2025 | | 2026 | |
| Ecole maternelle  du  coteau | 1 ATSEM | ouverture d’une seconde classe | 2 ATSEM |  | 1 | 1 | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |
| Complexe sportif  du château | 1 adjoint technique | transfert à la communauté de communes | 0 à partir de 2022 |  |  | 1 |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Emplois non permanents** | | | | | | | | | |
| Services publics existants au 01/01/2021 | Effectifs concernés  au 01/01/2021 | Stratégie du service :  maintien, fermeture, développement, transfert, délégation … | Effectif cible en tenant compte de la  stratégie | **Recrutements programmés (accroissement temporaire d’activités, emplois saisonniers,**  **contrat de projet)** | | | | | |
| Recrutements | Recrutements | Recrutements | Recrutements | Recrutements | Recrutements |
| 2021 | 2022 | 2023 | 2024 | 2025 | 2026 |
| Construction  complexe sportif | 0 | Contrat de projet  sur 18 mois | 1 | 1 | 6 mois |  |  |  |  |
| ALSH | 0 | Contrats saisonniers été | 8 | 2 mois | 2 mois | 2 mois | 2 mois | 2 mois | 2 mois |

**III – ETAPE 3 : DRESSER UN ETAT DES LIEUX DE LA GESTION DE LA STATEGIE EN RESSOURCES HUMAINES DE LA COLLECTIVITE – ENJEUX ou PROBLEMES**

**Collationnement des délibérations et décisions déjà prises par l’autorité territoriale et l’assemblée délibérante – le bilan social, RSU en 2022 est un document de base**

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Politiques**  **RH** | **Constat et comparaison**  **(collectivités de la même strate,**  **Moyenne départementale,**  **bilan social)** | **Etat des lieux**  **Bilan social** | **Enjeux** | **Objectif** | **Moyens mis en oeuvre** | **Documents** |
| **Effectifs de la collectivité** | Catégorie A :  Catégorie B :  Catégorie C :  Filières :  -administrative :  -technique :  -animation :  -culturelle :  -sanitaire et sociale :  -sportive :  -police :  Titulaires :  Contractuels :  Emplois permanents :  Emplois non permanents : | Nombre  Catégories  Filières | Assurer les missions dévolues et en application de la stratégie politique définie par l’assemblée délibérante, permettre le cas échéant, à de nouvelles missions de se développer | Adapter l’effectif aux missions à réaliser  Fixer les limites des emplois à temps plein ouverts au tableau des effectifs en corrélation avec les moyens budgétaires | A partir du projet politique définir un organigramme et un tableau des effectifs avec des emplois à temps plein | Tableau des effectifs actuels et tableau « cible » |
| **Egalité professionnelle**  **H/F** | Hommes : %  Femmes : % | % d’hommes et de femmes dans la collectivité | Egal accès | -faciliter articulation vie perso et professionnelle  -reconnaître la diversité des parcours (expériences perso et professionnelles) | Recrutements :  critères objectifs | Procédure interne  de recrutement |
| **Recrutement sur emplois permanents** | Arrivées titulaires : %  Arrivées sur emplois permanents/effectifs ETP | Effectifs et % :  agents sur emplois permanents,  statutaires, contractuels, droit privé | Assurer et développer les missions de la collectivité avec des agents compétents | Retenir les meilleurs candidats avec procédure de sélection | Inscription de l’emploi au tableau des effectifs  Inscription à la BDE | Diffusion procédure interne  de recrutement |
| **Remplacement des agents momentanément absents** | Taux absentéisme | Taux absentéisme par service | Assurer les tâches malgré les absences  du personnel | * identifier les besoins/remplacements  - fixer les critères d’évaluat° pour remplacer * fixer durée du (des) remplacement(s)/spécificité du service éventuellement * déterminer les postes sur lesquels un tuilage est nécessaire | Echanges formalisés (/services, /autorité)  points/avance  ment de la procédure  Procédure différenciée par service ?  Prévision budgétaire | Etablisse  ment d’une procédure interne de recrutement |
| **GPEC** | Départs annuels retraite | Départs : retraite, invalidité , fin contrat | A Anticiper besoins/  compétences, évolution des métiers, nouvelles miss° de la collectivité, modernisat° méthodes de travail | Construction d’une stratégie à partir d’une hypothèse de développement de la collectivité | Plan/ mandat : à partir des éléments politiques définis par l’exécutif et des données humaines et techniques de la collectivité | Avis CT  Délibération le cas échéant |
| **Egalité professionnelle/**  **handicap** | Part agents RQTH |  | Taux des collectivités plus de 20 agents doit être de plus de 6% | Définition d’une politique de recrutement des agents en situation de handicap | Critères objectifs :  sensibiliser et former les agents à l’égard des personnes RQTH | Critères objectifs,  Egalité professionnelle  Egalité/travailleurs handicapés [CDG90](https://www.cdg90.fr/maintien-dans-l-emploi---handicap) |

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Politiques**  **RH** | | **Eléments d’appréciation et de comparaison comparaison**  **(collectivités de la même strate,**  **Moyenne départementale,**  **bilan social)** | **Etat des lieux**  **Bilan social** | **Enjeux** | **Objectif et stratégie** | **Moyens mis en oeuvre** | **Documents** |
| **Apprentis** | Nombre par service | | Comparer par rapport aux années précédentes | Faire réaliser un travail ponctuel  Former un apprenti | Définir où les apprentis peuvent être recrutés, à quel moment de la mandature, quels sont les potentiels maîtres d’apprentissage | Vérifier : possibilités budgétaires  Note inter-services,  Délibération à prendre  Passage au CT | Création des documents nécessaires |
| **Stagiaires** | Nombre par service | | Comparer par rapport aux années précédentes | Faire découvrir les métiers de la FPT (lycéens …)  Découvrir de futurs agents à recruter | S’assurer :  -des missions, des dossiers que le stagiaire peut prendre en charge  -de l’encadrement du stagiaire | Décision de l’autorité  pour signature ensuite d’une convention | Etablissement d’une procédure interne |
| **Recrutement d’agents de droit privé** | Nombre par service | | Comparer par rapport aux années précédentes | Renforcer les effectifs et faciliter le retour à un emploi | Identifier besoin, candidat idéal,  nombre recrutés et durée contrats | Vérifiier :   * besoins, * crédits * délibération | Etablissement d’une procédure interne |
| **Les postes au regard des grades (cotations)** | En pourcentages :  adjoints techniques,  adjoints administratifs,  rédacteurs,  adjoints d’animation, ATSEM | | % d’agents de la collectivité par cadre d’emplois : | Arrêter pour chaque poste permanent les grades cibles de l’agent ayant vocation à l’occuper | Faire correspondre emploi et grade,  Informer les agents sur les possibilités ou non de promotion sur leur emploi, sur un emploi à un grade supérieur, dans leur filière ou une autre … | Etablissement d’un projet de cotation  Echanges avec les représentants du personnel  délibération | Tableau des effectifs par poste et par grade |

**ETAPE 4 : SYNTHETISER LES PROGRAMMATIONS ENVISAGEES**

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| date  prévue | projection des  **départs tous motifs** | | | | |
| **grade**  **emploi concerné** | **durée**  **TC -TNC** | **motif** | **poste vacant**  **ou non** | **conséquences** |
| 01/06/2022 | rédacteur (comptabilité) | TC | création entreprise | oui | 1 recrutement |
| 01/01/2023 | technicien (informatique) |  | retraite | oui | réorganisation du service |
|  |  |  |  |  |  |

Sur la base des éléments recensés en matière de services publics, de projets politiques et de stratégie RH menée par la collectivité, les tableaux ci-dessous permettent différentes projections en GPEC

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| date  prévue | projection des  **retours prévisibles tous motifs** | | | | |
| **grade**  **emploi concerné** | **durée**  **TC**  **TNC** | **motif** | **poste vacant**  **ou non** | **Conséquences\*** |
| 01/06/2022 | rédacteur (marchés publics) |  |  | oui | fin contrat remplacement |
|  |  |  |  |  |  |

**ETAPE 5 : LES LDG TRADUISENT LES RESSOURCES HUMAINES DE LA COLLECTIVITE EN FONCTION DU PROJET POLITIQUE**

Rédiger le projet de LDG : un document vous est proposé sur notre site CDG90

Ce projet doit être adapté en fonction des spécificités locales, mais aussi en fonction de la volonté de l’autorité territoriale qui doit préciser sa politique RH

**ETAPE 6 : PRESENTER POUR AVIS ET INFORMATION**

* Soumettre le projet de LDG à l’avis du comité technique, **fiche 8**
* Le cas échéant, modifier le projet,
* Le présenter pour information à l’assemblée délibérante : c’est une étape facultative non prévue par la loi
* Arrêté LDG
* Communiquer aux agents les LDG et les appliquer

**ETAPE 7 : EVALUER LA MISE EN ŒUVRE DES LDG**

Réaliser annuellement un bilan de la mise en oeuvre des LDG en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels devant le CT (CST en 2022), sur la base des décisions individuelles et en tenant compte des données issues du rapport social unique (bilan social).

Il est préconisé de travailler avec le bilan social :

* effectif par filière, statut, permanent, non permanent,
* répartition des agents par catégorie, par filière, par statut, par sexe,
* pyramide des âges,
* absentéisme (maladie ordinaire/professionnelle, accident du travail)