



Guide méthodologique
pour l'élaboration
des
LIGNES DIRECTRICES DE GESTION
(LDG)

SOMMAIRE

Préambule

- I. Méthodologie générale de mise en œuvre**
- II. Etat des lieux**
- III. Stratégie pluriannuelle de pilotage RH**
- IV. Orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels**
- V. Actions en faveur de l'égalité femmes/hommes**
- VI. Exemples de fiches actions**

PREAMBULE

La loi n° 2019-828 est venue modifier le statut général des fonctionnaires et les lois portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

Elle vise 5 objectifs :

- Promouvoir un dialogue social plus stratégique, efficace et réactif, dans le respect des garanties des agents publics,
- Transformer et simplifier le cadre de gestion des ressources humaines pour une action publique plus efficace,
- Simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics,
- Favoriser la mobilité et accompagner les transitions professionnelles des agents publics dans la fonction publique et le secteur privé,
- Renforcer l'égalité professionnelle dans la fonction publique entre les femmes et les hommes, comme vis-à-vis des agents en situation de handicap.

Les articles R413-27 à R413-32 du Code Général de la Fonction Publique précisent les modalités de mise en œuvre des lignes directrices de gestion qui définissent :

- La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines en matière de gestion prévisionnelle des emplois et compétences. L'objectif étant d'apporter plus de lisibilité aux agents sur leurs perspectives de carrière et les attentes de l'employeur,
- Les orientations en matière de promotion et de valorisation des parcours (critères généraux pris en compte pour les promotions de cadre d'emplois et de grade réalisées par la voie du choix), ainsi que les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures.

Elles visent également :

- En matière de recrutement à favoriser l'adaptation des compétences à l'évolution des missions et des métiers, la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels,
- Encadrer la notion d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Il s'agit du document de référence pour la gestion des ressources humaines de la collectivité afin de formaliser la politique RH, favoriser des orientations, les afficher, anticiper les impacts prévisibles ou éventuels des mesures retenues.

Elles s'adressent à l'ensemble des agents de la collectivité.

I. METHODOLOGIE DE MISE EN ŒUVRE

Méthode de travail participative préconisée :

- Définir le pilotage technique du projet (DRH/ ou DGS/ Secrétaire de mairie)
- Désignation d'un référent élu (maire, adjoint)
- Création d'un groupe de travail (en concertation avec les partenaires sociaux)
- Définition des étapes du projet
- Etablissement d'un calendrier de rencontres
- Rédaction d'un projet de LDG avec éventuellement des annexes par thématique
- Saisine du CST compétent pour avis
- Présentation du document LDG à l'assemblée délibérante préconisée et prise d'arrêté obligatoire
- Communication à tous les agents :
 - Notes internes : date
 - Réunion de présentation : date
 - Notification individuelle (éventuellement, à l'occasion des entretiens professionnels) : date
 - Intranet collectivité (si existence...)
 - Journal interne (si existence...)

II. ETAT DES LIEUX

Tout diagnostic permettant de prendre des mesures correctives et appropriées impose une vision claire de l'existant. Ainsi, afin de réaliser un état des lieux fidèle et éclairant, il est important que chaque structure examine l'ensemble des données externes (issues de son environnement) et internes (spécifiques à son fonctionnement).

1- Les variables externes à la collectivité :

a. Le contexte général :

- **Contexte réglementaire** (lois, règlements, décrets, circulaires...)
- **Contexte social et sociologique** (caractéristiques du territoire : démographie, géographie, marché du travail...)
- **Contexte économique** (attractivité du territoire...)
- Autre :

Il s'agira ici de faire une analyse de ces éléments de diagnostic contextuel externe en identifiant, pour chacun, les **menaces** et les **opportunités** pour la gestion du personnel de la collectivité.

b. Les conséquences qui en découlent en matière de gestion du personnel :

Il s'agit d'identifier ici les impacts des caractéristiques du contexte global (avantages et inconvénients) sur la gestion du personnel de la structure.

2- Les variables internes à la collectivité : Pratiques RH dans la collectivité :

a. Analyse au travers des outils en place (confer tableau ci-après) :

Les outils RH s'analysent sur 3 niveaux : ce qui est obligatoire (le réglementaire), ce que la collectivité choisit de produire pour mieux fonctionner (la gestion) et ce que la collectivité met en place pour l'animation du tout et le bien vivre ensemble (management).

Ils sont listés ici de manière « idéale » et non exhaustive et vont permettre de diagnostiquer les pratiques de la collectivité :

REGLEMENTAIRE	GESTION	MANAGEMENT
Lignes directrices de gestion Entretien professionnel Fiche de poste Plan de formation Compte Personnel de Formation RIFSEEP (régime indemnitaire) Evolution professionnelle (ratios promus-promouvables) Carrière, rémunération (délibérations, arrêts) Dossiers individuels RH Registre RGPD CT/CHSCT Instances paritaires Médecine de prévention Document unique d'évaluation des risques professionnels Programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail Rapport annuel sur la Santé, la Sécurité et les Conditions de Travail (RASSCT) Fiche d'exposition à l'amiante Habilitation électrique Autorisation de conduite Autorisation d'Intervention à Proximité des Réseaux (AIPR) Lettre de cadrage (assistant de prévention /conseiller de prévention) Lettre de mission (agent chargé de la fonction d'inspection (ACFI)) Registre de santé et de sécurité au travail Registre spécial de danger grave et imminent Registre unique de sécurité Registre spécial d'alerte de risque grave pour la santé publique ou l'environnement Plan de prévention Permis feu Protocole de sécurité Registre de sécurité incendie	Projet d'administration et projets de service SDRH (schéma directeur des RH) ou SIRH (bases se données RH) Organigramme Diagnostics RH / bilans RH Gestion budgétaire, projections salariales(GVT...) Règlements (intérieur, spécifique service -agents sociaux- ..., formation, discipline) Protocoles temps de travail (régimes horaires, astreintes, congés, absences, Autorisations Spéciales d'Absence, télétravail) Procédures et outils, documents types : (fiches de liaison : congés, absences, imprimés de demande de formation, remboursement de frais ... Ordre de mission, modèle de convention (rupture conventionnelle), imprimés de saisine -réfèrent déontologue-, droit à protection juridique) Procédure de recrutement Procédure de mobilité Protection sociale (mutuelle, conventionnement, participation employeur) Plan de circulation bâtiment Règlement intérieur santé et sécurité au travail Plan de prévention des Risques Psychosociaux (RPS) Livret d'accueil sécurité Fiche de sécurité au poste de travail Protocole de déclaration et de suivi des accidents de services ou maladies professionnelles Statistiques diverses Observatoire de l'emploi	Gestion Prévisionnelle Effectifs Emplois et Compétences (GPEEC) Communication interne Notes de service Réunions Processus managériaux Informations du personnel Dialogue social Systèmes d'information (bulletins, intranet ...) Chartes (valeurs, management, etc..) Analyse des besoins de formations et évaluation Plan gestion crise (sanitaire ...) Autres :

Autorisation, enregistrement ou déclaration relatif aux Activités, Installations, Ouvrages, Travaux (AIOT), regroupant les Installations Classées pour la Protection de l'Environnement (ICPE) et les Installations, Ouvrages, Travaux, Activités (IOTA) Fiches de Données de Sécurité des produits (FDS) Rapport annuel de la médecine préventive Fiche des risques professionnels Bilan social/ Rapport social unique (2021) Tableau des effectifs Autres :	Répertoire des métiers Dictionnaire des compétences Fiches métiers Chartes diverses (informatique, marchés) Guide saisonnier Guide nouvel arrivant Autres :	
--	--	--

✎ Analyse des politiques RH internes :

En plus des outils et procédures en place, la collectivité va analyser ses politiques RH grâce au schéma suivant :

	Forces	Faiblesses
Politique de l'emploi Politique salariale Politique d'organisation et de management Politique de santé au travail Politique de formation Gestion statutaire Politiques spécifiques (H/F, handicap, discriminations, illettrisme...)		

Cette démarche est importante pour la réflexion à mener concernant les pratiques RH de la collectivité afin de les formaliser ensuite dans les LDG.

A ce stade, il est préconisé de faire un zoom sur les effectifs, les emplois et les compétences :

Identifier les effectifs de la collectivité (tableau des effectifs en ETP, et détaillés par quotité)

Identifier les effectifs par statut, service, filière ou catégorie d'emplois

Recenser les mouvements de personnels :

- Départs (analyse : retraite ...), arrivées (compétences ...)
- Définition des compétences indispensables à la continuité du service public
- Projections sur les ajustements en termes d'organisation au sein des services, directions
- Identifier les métiers et compétences nécessaires pour s'adapter aux évolutions du paysage territorial
- Mobilité : vérifier l'accompagnement des agents (reclassement).

3. Projet politique

Identification des objectifs et projets politiques susceptibles d'avoir un impact sur les ressources humaines de la collectivité :

- Organisation : mutualisation, nouveau mode de gestion, transfert de compétences,
- Evolution des services publics : ouverture public, création d'un service ... nécessitant d'adapter la gestion du personnel aux besoins futurs.

III. STRATEGIE PLURIANNUELLE DE PILOTAGE RH

Une fois l'état des lieux réalisé et les impacts du projet politique identifiés, les politiques RH à intervenir pourront être déclinées.

D'ores et déjà, la stratégie devra intégrer la notion d'équilibre femmes/hommes.

La collectivité pourra ainsi envisager de décliner les politiques RH suivantes assorties, pour chacune d'elles, d'actions concrètes :

Politique de l'emploi

Politique salariale

Politique d'organisation et de management

Politique de santé au travail

Politique de formation

Gestion statutaire

Politiques spécifiques (H/F, handicap, discriminations, illettrisme...)

Exemple de politique à mettre en œuvre et d'actions à mener :

Politiques à mettre en œuvre	Actions	Echéances
Une politique de rémunération qui respecte les responsabilités assurées et qui valorise les compétences ?	Mise en place et/ou refonte du régime indemnitaire (RIFSEEP), astreintes ...	Premier semestre 2021
Une application et un respect du temps de travail réglementaire qui respecte les rythmes des services ainsi que la santé et le bien-vivre ensemble des agents	Protocole temps travail/ASA ...	Second semestre 2021
Un plan de Formation assorti d'un règlement	Mutualisation de certaines formations avec	Après la campagne d'entretiens 2021, en 2022

IV. ORIENTATIONS GENERALES EN MATIERE DE PROMOTION ET DE VALORISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Faisant suite à la suppression des CAP, les Lignes Directrices de Gestion servent à établir :

- des critères d'arbitrage en termes de nomination à un grade supérieur suite à un concours, un examen, à l'ancienneté,
- des critères d'accès à un poste à responsabilité d'un niveau supérieur,
- des critères permettant la mobilité et le reclassement.
- des critères permettant le bénéfice d'un avantage de carrière (avancement à un échelon spécial, bonifications d'ancienneté pour les secrétaires de mairie....)
- Ces critères doivent permettre la prise en compte :
 - de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents,
 - la diversité du parcours et des fonctions exercées (prise en compte des activités extérieures : secteur privé/associatif/syndical/politique),
 - les formations suivies,
 - les conditions particulières d'exercice (contraintes métiers, postes),
 - l'engagement professionnel,
 - la capacité d'adaptation,
 - et, le cas échéant, l'aptitude à l'encadrement d'équipes.

Le cas particulier de la promotion interne :

Pour les collectivités affiliées à un centre de gestion, les critères de sélection pour la promotion interne relèvent de la seule compétence du Président du Centre de Gestion après consultation d'une part du CST départemental et d'autre part des différents CST locaux. Toutefois, il est possible pour chaque collectivité **de définir** des critères **de dépôt** d'un dossier de PI auprès du CDG, soit de manière globale / soit par catégorie / soit par cadre d'emplois. La collectivité peut également décider de ne pas établir de critères et de présenter tous les agents remplissant les conditions.

V. ACTIONS EN FAVEUR DE L'EGALITE FEMMES/HOMMES

Pour les collectivités et les EPCI de plus de 20 000 habitants, un plan d'action sur ce sujet est obligatoire pour une durée de 3 ans renouvelables. Il vise à évaluer, prévenir et traiter les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes.

Ce plan favorise l'articulation entre vie professionnelle et vie personnelle en prévenant les discriminations, les actes de violence, le harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes :

- Désignation d'un agent référent et d'un élu
- Elaboration d'un plan spécifique
- Analyse de données par sexe sur les politiques engagées (stratégie pluriannuelle RH)
- Analyse des contraintes professionnelles et personnelles contre les nominations, la valorisation des parcours, à la formation (mise en place e-learning).

VI. EXEMPLES DE FICHES ACTION

Afin de faciliter la conduite et la formalisation de la réflexion, de nombreux outils sont disponibles.

Les productions des centres de gestion sont ci-après listées :

	<i>Fiches jointes en annexe</i>
CDG 11	Recrutement Analyse des données sociales
	<i>Fiches à télécharger sur les sites correspondants</i>
CDG 25	Réaliser et analyser une pyramide des âges
CDG 29	Elaborer et faire évoluer son tableau des emplois et des effectifs Recruter un agent sur le fondement d'un contrat de projet Elaborer une politique en faveur des agents en situation de handicap Nommer un référent handicap
CDG 35	Elaborer un règlement intérieur Définir une politique d'avancement Réaffecter des agents Définir des critères de promotion interne Respecter l'obligation de recrutement des personnes en situation de handicap CDG 29-35
CDG 56	Redéfinir les cycles de travail Mettre en place une annualisation du temps de travail
CDG 59	Elaborer son plan d'actions en faveur de l'égalité femmes/hommes Favoriser la qualité de vie au travail Définir une politique en matière d'action sociale et de protection sociale complémentaire
CDG 64	Réaliser un règlement des congés et des autorisations d'absence
CDG 69	Elaborer un plan d'actions Accompagner les agents en matière de mobilité Construire un projet de service Mettre en œuvre le conseil en évolution professionnelle
CDG 76	Définir les procédures de signalement en matière de harcèlement et de violences Définir la procédure de recueil des alertes déontologiques Gérer les situations d'inaptitude professionnelle
CDG 77	Réaliser des études d'impact Mettre en œuvre une négociation

A consulter au sein du guide de la FNCDG :

- Analyser le bilan social
- Adapter les recrutements aux besoins et aux objectifs de la collectivité
- Faire un état de la situation de la collectivité ou de l'établissement au regard du bilan social et du rapport social unique
- Elaborer un référentiel des métiers et des compétences
- Mettre en place une démarche GPEEC
- Anticiper les départs à la retraite
- Travailler en mode projet
- Externaliser un service
- Reprendre un service en régie
- Créer un service commun
- Transférer des compétences
- Dématérialiser certaines prestations
- Maîtriser le budget RH
- Favoriser le dialogue social
- Définir une procédure de recrutement
- Mettre en place un plan de lutte contre la précarité
- Favoriser l'attractivité de la collectivité
- Evaluer les compétences
- Analyser les comptes rendus d'entretien professionnel
- Mettre en œuvre le régime indemnitaire
- Définir des critères de modulation du régime indemnitaire
- Mettre en œuvre un plan de formation interne ou mutualisé
- Mettre en œuvre une politique de prévention des risques professionnels
- Mettre en œuvre une politique de prévention des risques professionnels psychosociaux
- Prévenir l'absentéisme
- Mettre en place le télétravail



Fiche action : RECRUTEMENT

Enjeux :

Un des principaux enjeux porte sur la maîtrise de la masse salariale. Cela implique une réflexion sur l'optimisation des effectifs en fonction de la nature des projets de la collectivité et de la pérennité ou non de cet emploi dans le temps.

Une nouvelle constante autour du renforcement de la mutualisation, des modes de gestion, des services, du remplacement des départs, de l'attractivité de la collectivité, de la réorganisation des services nécessite de repenser toute politique de recrutement et de mobilité du personnel. La collectivité doit prendre en considération plusieurs facteurs :

- La projection des départs connus ou prévisibles (retraite, projet de reconversion, détachement, disponibilité, congé parental, transferts de compétences, rupture conventionnelle, changement de mode de gestion d'une unité ...),
- La projection des entrants (retours de détachements, mise à disposition, disponibilité ...),
- Les besoins futurs (créations de poste, évolution des métiers et des compétences, pyramide des âges ...).

Modèles de thématiques à transcrire dans les lignes directrices de gestion :

A – Définition des possibilités de recrutement

Les remplacements de départs représentent la part la plus importante des recrutements.

Dans le cadre de la définition des politiques de recrutement, il conviendra de s'interroger sur la pertinence de remplacer de façon systématique tous les départs (retraite, mutation, transferts de compétences, délégation de gestion ...).

En ce sens, les LDG pourront préciser que le remplacement d'un poste vacant fera tout d'abord l'objet d'une réévaluation des missions sans nécessairement participer de façon systématique à un recrutement.

En effet, ce départ pourrait-il participer d'une réorganisation efficiente des services en interne ? Ne peut-on dématérialiser tout ou partie de certaines procédures ? Doit-on mutualiser tout ou partie des missions, en créer de nouvelles ? Favoriser et/ou faciliter des déroulements de parcours professionnels en interne par exemple ? ...

B – Définition des modes de recrutement

Indépendamment de la création de postes ou du remplacement des départs, les LDG pourront préciser que le concours est le principal mode d'accès à la fonction publique.

Toutefois, il existe des dérogations :

- Les recrutements directs (sans concours) pour certains grades de catégorie C (adjoint administratif ...),
- Le recrutement d'agents reconnus travailleurs handicapés,
- Le recrutement d'agents contractuels dans les cas expressément prévus par la loi.

Egalement les LDG pourront rappeler que les recrutements concernent en priorité les titulaires issus de listes d'aptitudes ou par la voie du recrutement direct en catégorie C, puis des contractuels sur les fondements du Code Général de la Fonction Publique. Et, en matière de promotion et de valorisation des parcours, en privilégiant l'évolution des missions et des métiers, la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels ainsi que l'égalité entre les femmes et les hommes.

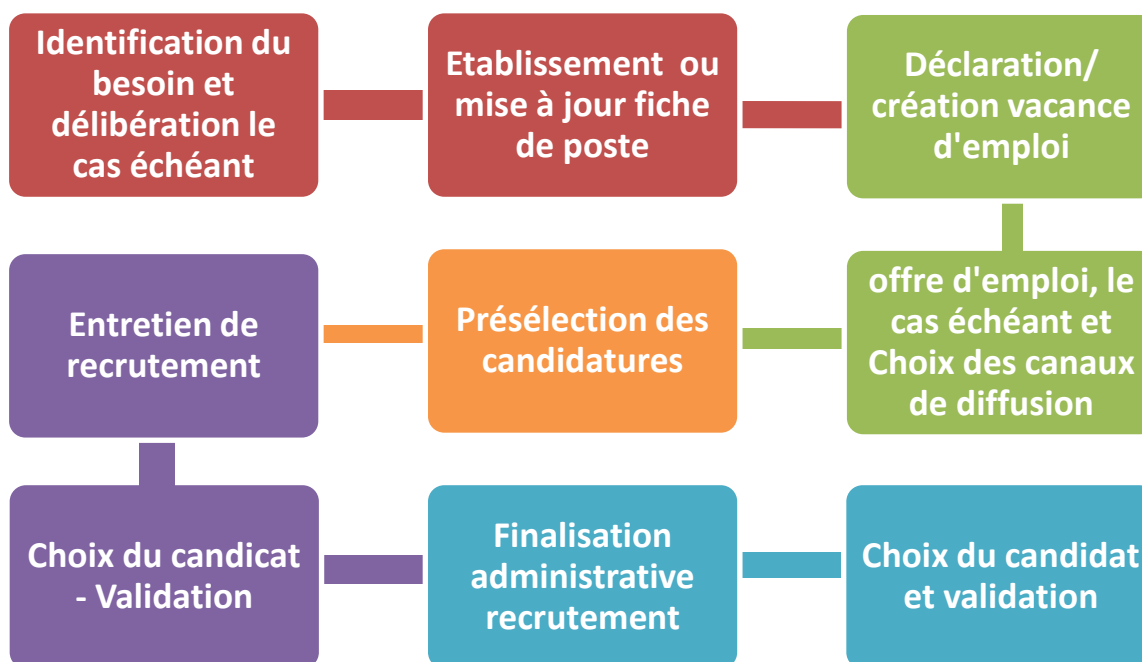
La collectivité pourra préciser les recrutements sur la base de contrats de projet, de parcours emploi compétences, d'apprentis. Mais aussi, d'argumenter sur la volonté de recruter par mouvements internes, sur l'accompagnement des agents et la valorisation des parcours ...

C – Formalisation des procédures de recrutement (

Les LDG pourront décrire les différentes étapes, l'analyse des coûts entre une mobilité interne ou l'externalisation de la demande.

Pourront être listées les différentes étapes et procédures (déclaration de vacance d'emploi, évolution du tableau des effectifs, offres et réception des candidatures, composition des jurys ...), recours à des cabinets de recrutement pour certains profils spécifiques ...

Rappel des étapes clés :



Le recrutement de contractuels à titre dérogatoire sur emploi permanent fait l'objet d'une réglementation spécifique. En voici les étapes clés :

LES FORMALITÉS PRÉALABLES AU RECRUTEMENT D'AGENTS CONTRACTUELS

Avant toute démarche, vous devrez :

Définir le besoin	Déterminer le cas de recrutement applicable à votre besoin. Afin de vous aider, le CDG de l'AUDE met à votre disposition un document récapitulatif des cas de recrutement d'agents contractuels. A partir du tableau figurant ci-après, vous trouverez le récapitulatif des diverses hypothèses autorisées par le Code Général de la Fonction Publique Chaque situation est expliquée (motif, durée, procédure à suivre...) et assortie de liens qui vous dirigent directement vers les documents nécessaires : modèle de délibération, modèle de contrat, textes de référence.... Vous pouvez télécharger le tableau ci-dessous : <u>Tableau récapitulatif des cas de recrutements d'agents contractuels</u>
Délibérer pour créer l'emploi et l'inscrire au budget	« Les emplois de chaque collectivité ou établissement sont créés par l'organe délibérant de la collectivité ou de l'établissement. » article L313-1 du Code Général de la Fonction Publique. La délibération portant création d'emploi doit préciser le grade ou les grades correspondant à l'emploi créé, la durée hebdomadaire de travail (temps complet ou non complet), la date de la création et la possibilité de recours à un agent contractuel L'organe délibérant vote un crédit au chapitre du budget correspondant à l'emploi et inscrit le nouvel emploi au tableau des emplois annexé. Sur ce tableau figure l'ensemble des emplois de la collectivité ou de l'établissement. La délibération créant un emploi doit être publiée et adressée au Représentant de l'Etat.

Et pour tout recrutement sur emploi permanent et contrats de projets :

Conformément aux dispositions du Décret n° 2019-1414 du 19 décembre 2019 relatif à la procédure de recrutement pour pourvoir les emplois permanents de la fonction publique ouverts aux agents contractuels vous devrez :

Publier la procédure de recrutement	Les modalités de la procédure de recrutement sont mises en œuvre par l'autorité compétente dans des conditions identiques pour l'ensemble des candidats à un même emploi permanent de la fonction publique. L'autorité compétente procède à la publication, par tout moyen approprié, des modalités de la procédure de recrutement applicable aux emplois permanents susceptibles d'être occupés par des agents contractuels qu'elle décide de pourvoir.
Déclarer la Création ou la Vacance d'Emploi (DCE - DVE)	Cette démarche, préalable à toute embauche, (titulaire ou contractuel) est obligatoire et impose un délai raisonnable de publicité d'une durée d'un mois minimum entre la date de publication sur la bourse de l'emploi et la date de nomination. Ces déclarations s'effectuent sur le Site Emploi Territorial à l'aide des codes d'accès personnel à chaque collectivité partir du lien http://www.emploi-territorial.fr/accueil/ et des informations consultables sur le site.
Saisir une offre d'emploi sur le site Emploi Territorial	Cette offre comprend la fiche de poste qui précise notamment les missions du poste, les qualifications requises pour l'exercice des fonctions, les compétences attendues, les conditions d'exercice et, le cas échéant, les sujétions particulières attachées à ce poste. Elle mentionne le ou les fondements juridiques qui permettent d'ouvrir cet emploi permanent au recrutement d'un agent contractuel. La fiche de poste indique également la liste des pièces requises pour déposer sa candidature et la date limite de dépôt des candidatures qui, sauf urgence, ne peut être inférieure à 1 mois.
Accuser réception de chaque candidature et en vérifier la recevabilité	L'autorité territoriale, ou son représentant, accuse réception de chaque candidature et en vérifie la recevabilité au regard des dispositions législatives et réglementaires régissant l'accès à l'emploi permanent à pourvoir et son occupation.
Présélectionner les candidats	L'appréciation portée par l'autorité compétente sur chaque candidature reçue est fondée sur les compétences, les aptitudes, les qualifications et l'expérience professionnelles, le potentiel du candidat et sa capacité à exercer les missions dévolues à l'emploi permanent à pourvoir. L'autorité territoriale, ou son représentant, peut, le cas échéant, écarter toute candidature qui, de manière manifeste, ne correspond pas au profil recherché pour l'emploi permanent à pourvoir, au regard notamment de la formation suivie et de l'expérience professionnelle acquise. <u>Cas particulier : Article L332-8 2° du Code Général de la Fonction Publique</u> <i>L'examen des candidatures des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire n'est possible que lorsque l'autorité territoriale a établi le constat du caractère infructueux du recrutement d'un fonctionnaire sur cet emploi.</i>

	<i>Mêmes dispositions concernant le renouvellement du contrat</i>
Convoquer les candidats présélectionnés à un ou plusieurs entretiens	Une information relative aux obligations déontologiques prévues aux articles .121-1 à L.121-3, L.123-1 à L.123-10 et L.124-1 à L.124-26 du Code Général de la Fonction Publique et aux manquements sanctionnés par les articles 432-12 et 432-13 du code pénal est donnée au candidat présélectionné n'ayant pas la qualité de fonctionnaire. Le ou les entretiens de recrutement sont conduits par une ou plusieurs personnes relevant de l'autorité hiérarchique auprès de laquelle est placé l'emploi permanent à pourvoir. Ils sont organisés dans des conditions adaptées à la nature de cet emploi et aux responsabilités qu'il implique. Les jurys et instances de sélection constitués pour le recrutement des fonctionnaires dont les membres sont désignés par l'administration sont composés de façon à concourir à une représentation équilibrée entre les femmes et les hommes. • Proportion minimale de 40 % de personnes de chaque sexe. • Nomination d'au moins une personne de chaque sexe (si trois personnes) • Présidence est confiée de manière alternée à un membre de chaque sexe, selon une périodicité qui ne peut excéder quatre sessions consécutives. <i>Dans les collectivités territoriales de plus de 40 000 habitants et les établissements publics assimilés à ces collectivités lorsque le recrutement est organisé pour l'accès à un emploi permanent dont la nature des compétences, le niveau d'expertise ou l'importance des responsabilités le justifie, le ou les candidats présélectionnés sont convoqués à un ou plusieurs entretiens de recrutement conduits par au moins deux personnes représentant l'autorité territoriale, ensemble ou séparément.</i>
Editer un procès-verbal des entretiens de recrutement	A l'issue du ou des entretiens de recrutement, un document précisant les appréciations portées sur chaque candidat présélectionné au regard de ses compétences, aptitudes, qualifications et expérience professionnelles, potentiel et capacité à exercer les missions dévolues à l'emploi permanent à pourvoir est établi par la ou les personnes ayant conduit le ou les entretiens. Ce document est transmis à l'autorité territoriale.
Clôturer la sélection et saisir la décision de recrutement sur le site Emploi Territorial	L'autorité de recrutement décide de la suite donnée à la procédure de recrutement. Elle informe, par tout moyen approprié, les candidats non retenus de la décision de rejet de leur candidature. L'opération est clôturée par le gestionnaire sur le site Emploi-Territorial par la saisie d'une Décision de Recrutement (DR).
Etablir le contrat de l'agent	

Les contrats sont transmissibles au contrôle de légalité	
Faire la Déclaration Préalable à l'Embauche (DPE)	Auprès de l'URSAFF
Effectuer la visite médicale d'embauche de l'agent	Auprès du Service de Médecine Préventive du Centre de Gestion de l'Aude

D - Attractivité de la collectivité en matière de recrutement

Possibilité de développer une politique attractive en termes d'avantages sociaux, de parcours professionnels, de bien-être au travail (télétravail, conditions de travail, accords, RTT, régime indemnitaire, avantages, environnement de travail, locaux, tutorat, évolution interne, externe, formation, partage de poste ou job-sharing ...).



Fiche action : ANALYSE DES DONNEES SOCIALES

Enjeux :

Cette analyse est indispensable pour définir de façon précise les orientations en matière de politique RH. Ce diagnostic participe de ce qui pourra être conduit en termes par exemple de prévention des risques, de l'usure professionnelle, et qui permettra de définir des modalités ou pratiques d'amélioration des conditions de travail.

Modèles de thématique à insérer dans les lignes directrices de gestion :

L'organisation de la collecte sera à compter du 1^{er} janvier 2021 réalisée par la présentation du rapport social unique.

Il convient donc en interne que chaque collectivité définisse une procédure pour permettre au service RH de recueillir et centraliser les données existantes dans un fichier unique.

La définition des indicateurs est impérative car c'est sur cette base que pourront être mis en œuvre des leviers managériaux, des politiques de prévention, des outils prospectifs...

Pour ce faire, on se référera aux différents groupes d'indicateurs repères sur les thématiques suivantes :

- Les effectifs,
- L'âge des agents,
- Le temps de travail,
- Les mouvements observés,
- Le budget et la rémunération,
- La formation,
- Les absences,
- Les conditions de travail,
- La protection sociale,
- L'égalité professionnelle.

Exemples d'indicateurs :

- Effectif physique permanent rémunéré au 31 décembre
- Effectif annuel temps plein rémunéré

- Part de l'encadrement supérieur et intermédiaire
- Principaux cadres d'emplois
- Part des bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés
- Age moyen des agents permanents
- Part des agents à temps partiel par statut, à temps non complet par statut,
- Cadres d'emplois les plus concernés par les heures supplémentaires et complémentaires
- Projection des départs en retraite dans les 3 prochaines années
- Part des charges de personnel sur les dépenses de fonctionnement
- Part du régime indemnitaire sur les rémunérations brutes
- Nombre moyen de jours de formation par agent permanent
- Nombre moyen de jours d'absence compressible par agent permanent
- Taux d'exposition aux accidents de service
- Taux de fréquence des accidents de service
- Tranche d'âge ayant le plus fort taux d'absentéisme médical
- Part des agents concernés par des reclassements
- Part des agents en télétravail
- Taux de féminisation des emplois permanents
- Part des femmes à temps partiel

Liste non exhaustive qui peut être déclinée par genre, statut, catégorie ...

Exemple du principe de calcul du taux d'encadrement :

$$\frac{\text{Nombre d'encadrants (agents de catégories A et B)}}{\text{Effectif sur emploi permanent au 31/12}} =$$

Analyse des données et mise en place d'un plan d'actions

Pour traiter et analyser ces données, la collectivité peut utiliser les outils mis à disposition par le CDG : synthèses reprenant les données sociales, la comparaison avec les bilans précédents ... Les données issues du recueil des données sociales peuvent aussi être croisées avec des éléments plus ciblés (rapport de l'ACFI, rapports d'audit, compte-rendu d'entretien professionnel ...).

De l'exploitation du bilan social, un plan d'actions peut être défini pour dynamiser les carrières par exemple, réviser les rémunérations, lutter contre l'absentéisme, accompagner les mobilités ...