

Annexe 1 : Lignes directrices de gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines (2021-2026)

Chapitre I : Identification des politiques publiques, programmes d'actions, projets territoriaux ayant un impact sur la politique des ressources humaines de la collectivité de :.....

1) A partir des politiques publiques programme d'actions et projets territoriaux, définis par la collectivité pour la mandature 2021-2026, et listés ci-dessous :

-
-
-
-
-
-
-

2) La collectivité détermine la stratégie de pilotage correspondant aux enjeux et objectifs de la politique RH à conduire dans la collectivité, compte tenu de l'**incidence sur les effectifs, les métiers et les compétences requises** pour le fonctionnement de l'entité. Des politiques, programmes ou projets énoncés au 1), la collectivité retient ceux, ci-après et détermine aux moyens des éléments des chapitres ci-dessous, de quelle manière, elle entend piloter ses ressources humaines

Lister ici les projets territoriaux ayant une incidence sur les ressources humaines de la collectivité

(Exemples de projets : transition vers le numérique des relations avec les habitants ; mise en place d'une nouvelle prestation à la population ; projet lié à la participation de la collectivité à une intercommunalité ; projet lié à un enjeu écologique ou de cadre de vie ; projet lié à la communication de la collectivité (site internet, bulletin...) ; projets en rapport avec la vie associative....

-
-
-
-
-

Chapitre II : Identification de l'état des effectifs, des emplois et des compétences pour la collectivité de

A) Les effectifs

- Les effectifs de la collectivité au (date) : (Nbre d'agents)

	Fonctionnaires	Contractuels permanents	Contractuels non permanents (publics/privés)
En nombre			
En ETP			

- Répartition par filière et par statut :

Filières	Fonctionnaires	Contractuels droit public + droit privé (emplois aidés)	Total	
			En nombre	En ETP*
Administrative				
Technique				
Culturelle				
Sportive				
Médico-sociale				
Animation				
Police				
Total				

ETP signifie équivalent temps plein. Un temps partiel 80% compte pour 0,8 ETP

- Répartition par catégorie :

Fonctionnaires et contractuels	En nombre	En ETP
Catégorie A		
Catégorie B		
Catégorie C		

- Répartition par services des effectifs :

(Répertorier vos services ou équipements et les moyens en effectifs associés à chacun d'eux)

Services ou équipement	Filières							Total	
	ADM	TECH	CULT	SPOR	MEDIC	ANIM	POL	En nombre	En ETP
	Service technique								
Service scolaire									
Etat civil / population									
Service administratif									
bibliothèque									
Centre loisirs									
Police municipale									
Service #1									
Service #2									
Etc..									
Total									

Filière Administrative : ADM

Filière Technique : TECH

Filière Culturelle : CULT

Filière Sportive : SPOR

Filière Médico-sociale = MEDIC

Filière Animation = ANIM

Filière Police = POL

B) Les métiers et compétences de la collectivité

A partir du bilan social ou du R.S.U. (Rapport Social Unique) de la collectivité et de ses fiches de poste, la collectivité identifie les métiers suivants :

Exemples par service

Services	Métiers	Compétences
Administratif	Secrétaire de mairie	Pilotage de projet Management de l'équipe Gestion financière et comptable Maitrise outil bureautique
	Agent d'accueil	Relation Collectivité / Habitants Gestion administrative (état civil, administration générale...) Maitrise outil bureautique Maitrise outils de communication numérique (messagerie, internet)
Technique	Agent des interventions techniques polyvalents	Compétences techniques (électricité, maçonnerie, espaces verts, voirie...)
	Agent de services polyvalents	Compétences liées à l'entretien des locaux, aux différents temps de la vie scolaire et extra-scolaire (règles d'utilisation des produits et appareils, maitrise des règles hygiène et sécurité ; respect des planning d'activités des locaux ; contacts avec la population
Enfance / jeunesse	Animateur ou animatrice	Prise en charge d'un groupe d'enfants, de jeunes. Conception, proposition et mise en œuvre des activités d'animation et de loisirs dans le cadre du projet éducatif du service ou de l'équipement. Maitrise des règles de sécurité et exercice bienveillant de l'autorité de la part d'un adulte
Scolaire	A.T.S.E.M.	Tâches en matière de propreté et d'hygiène des petits, activités également associées aux projets pédagogiques des écoles maternelles (qualités relationnelles ; savoir fabriquer des éléments éducatifs simples ; capacité à préparer des supports pédagogiques selon les consignes d'un enseignant ; adaptabilité et polyvalence ; patience
Etc....		

Retrouver l'ensemble des métiers de la FPT sur le site du CNFPT
<https://www.cnfpt.fr/evoluer/lemploi-fpt/le-repertoire-des-metiers>

Bon nombre de compétences liées au métiers de la FPT peuvent être retrouvées sur le site www.jobijoba.com (onglet « fiches métiers »)

C) Les emplois existants de la collectivité (à la date du : xx/xx/xx)

Au moyen du tableau de gestion des emplois ci-dessous (établi à partir de l'état du personnel annexé au budget primitif), la collectivité identifie les perspectives d'évolution de ces emplois, selon les conséquences de ses choix de projet :

Exemple de modèle de tableau

Emplois	Nbre	Date de création (date de la délibération)	Permanent / Non permanent	Quotité de temps / 35H	Pourvu le	Agent	Service
Attaché territorial	1	26.03.08	Permanent	TC	01.06.08	Mme X	Secrétariat général
Adjoint administratif ppal de 1° classe	1	12.10.10	Permanent	28/35	05.12.10	M. Z	Etat civil, Accueil, Population
A.T.S.E.M. principal de 2° classe	2	30.08.99 25.06.87	Permanent Permanent	TC 16/35	01.09.99 01.09.87	Mme Y. vacant	Ecole xx Ecole xx
Adjoint technique ppal 2° classe	2	01.01.86 02.03.94	Permanent Permanent	TC TC	01.03.86 05.05.94	Mme T. M. R.	Espaces verts Restauration / Entretien
Adjoint animation	2	01.01.04 26.06.20	Permanent Non Permanent	TC 27/35	01.03.04 01.07.20	Mme T. Mme. J.	Centre aéré X Périscolaire / garderie
Etc...							
ANNEXE n° 1							
AGENTS EMPLOYES AU TITRE DE L'ARTICLE 3 (remplacements sur emplois non vacants)							
Adjoint administratif	1		Remplacement CMO	TC	01.08.20	Mme D.	Etat civil, Accueil, Population
Etc...							

Notes : Un emploi se définit juridiquement à partir des critères suivants :

- un besoin de la collectivité ;
- des crédits disponibles au budget ;
- une délibération ;
- une référence à un ou plusieurs grades ;
- une définition du caractère permanent ou non permanent de l'emploi,
- sa quotité (temps complet ou temps non complet exprimée en x/35H)
- le cas échéant, si l'emploi est susceptible d'être pourvu par un agent contractuel sur la base de l'article 3-3 de la loi du 26 janvier 1984. Dans ce cas, le motif invoqué, la nature des fonctions, les niveaux de recrutement et de rémunération de l'emploi créé sont précisés.

Ce type de tableau ci-dessus doit être maintenu à jour à chaque modification le concernant, notamment en cas de:

- création d'emploi
- suppression d'emploi
- modification d'emploi (qui s'analyse comme une création d'un nouvel emploi, puis une suppression de l'ancien emploi)
- vacance d'emploi
- recrutement dans la collectivité
- changement d'affectation d'un agent

Il est également conseillé de faire figurer les références des délibérations qui créent les emplois, pour faciliter une recherche ultérieure.

Chapitre III : Identification des perspectives d'évolution de vos emplois, compte tenu des impacts de vos projets (prévus au point 2) sur les ressources humaines de la collectivité.

A) Gestion prévisionnelle des emplois existants dans la collectivité.

La collectivité de :

Prévoit de : (sur la période à venir du tant au tant)

-rendre permanent tel ou tel emploi non permanent en fonction du projet X (désigner cet ou ces emplois et le projet y afférent)

.....

-supprimer tel ou tel emploi permanent ou non permanent en fonction du projet Y (désigner cet ou ces emplois et le projet y afférent) :

.....

- Augmenter ou diminuer la quotité de durée hebdomadaire (de tant x/35ème) pour tel ou tel emploi permanent ou non permanent en fonction du projet W (désigner cet ou ces emplois et le projet y afférent) :

Exemple

Emplois	Nbre	Permanent / Non permanent	Quotité de temps / 35H	Quotité prévue	A compter du	Service	Projet de la collectivité impactant l'emploi
Adjoint administratif ppal de 1° classe	1	Permanent	28/35	TC	01.01.21	Etat civil, Accueil, Population	Réorganisation des plages d'ouverture de la Mairie
A.T.S.E.M. principal de 2° classe	1	Permanent	TC	32/35	01.09.21	Ecole xx	Réorganisation des classes

-Modifier la référence au grade de tel ou tel emploi permanent ou non permanent en fonction du projet W (désigner cet ou ces emplois et le projet y afférent) : (exemple suppression d'un emploi adjoint technique pour création d'un emploi d'adjoint technique principal de 2° classe, afin d'anticiper un avancement de grade) :

Emplois	Nbre	Permanent / Non permanent	Quotité de temps / 35H	Grade prévu	A compter du	Service	Projet de la collectivité impactant l'emploi
Adjoint administratif ppal de 1° classe	1	Permanent	28/35	Rédacteur	01.05.21	Etat civil, Accueil, Population	Obtention du concours de rédacteur

Adjoint technique ppal 2° classe	1	Permanent	TC	Adjoint technique ppal 2° classe	01.07.21	Restauration / Entretien	Projet d'avancement de grade
----------------------------------	---	-----------	----	----------------------------------	----------	--------------------------	------------------------------

-Modifier la référence au grade et filière de tel ou tel emploi permanent ou non permanent en fonction du projet V (désigner cet ou ces emplois et le projet y afférent) : (exemple suppression d'un emploi adjoint d'animation territorial pour création d'un emploi d'opérateur des activités physiques et sportives, en lien avec un projet d'équipement)

Emplois	Nbre	Permanent / Non permanent	Quotité de temps / 35H	Grade prévu	A compter du	Service	Projet de la collectivité impactant l'emploi
Adjoint animation	1	Permanent	TC	Opérateur APS	01.03.21	Jeunesse / sports	Réaliser une salle polyvalente multi activités

-Créer un emploi intercommunal (*) ou pluri-communal (+) pour un agent déjà employé par un ou plusieurs autres collectivités en fonction du projet T (désigner cet emploi et le projet y afférent) : (exemple création d'un emploi permanent à temps non complet de d'adjoint administratif principal de 2° classe pour recruter un fonctionnaire exerçant déjà dans une autre collectivité les fonctions de secrétaire de mairie)

Emplois	Nbre	Permanent / Non permanent	Quotité de temps / 35H	Grade prévu	A compter du	Service	Projet de la collectivité impactant l'emploi
Adjoint administratif ppal de 2° classe	1	Permanent	8/35	Adjoint administratif ppal de 2° classe	03.01.21	Secrétariat de mairie	Cumuls d'emplois pour un fonctionnaire déjà employé par une autre collectivité

(*) interco : agent occupant des emplois correspondant à un seul grade, mais avec plusieurs employeurs différents

(+) pluri-co : agent occupant des emplois correspondant à plusieurs grades différents, avec plusieurs employeurs

-Création d'un emploi non permanent lié à un contrat pour mener à bien un projet ou une opération identifiée : (préciser le grade envisagé, le projet à mener et sa durée d'exécution)

-Exemple : Recrutement d'un attaché territorial ou d'un éducateur de jeunes enfants pour concevoir et déployer la politique petite enfance de la ville par une coordination de tous les acteurs existants (municipaux et non municipaux) sur la base d'un contrat de projet

B) Analyse et projection des mouvements RH de la collectivité

	Nombre et origine des départs possibles				
	Retraite	Fin de contrat	Mutation	Démission	Autres
2021					
2022					
2023					
etc.					
Total					

	Nombre et origine des entrées envisagées				
	Remplacement agent absent	Création de poste	Renfort (surcroît d'activité)	Apprentis	Autres
2021					
2022					
2023					
etc					
Total					

	Difficultés durables à recruter selon les besoins de la collectivité					
	Absence de candidats	Inadéquation de la rémunération aux prétentions des candidats	Inadéquation du grade aux besoins de la collectivité	Inadéquation des connaissances du candidat aux besoins de la collectivité	Profil du poste en inadéquation avec les attentes du candidat	Paramètres liés à la collectivité (ex : localisation, moyens de transport, réputation...) ayant obéré le recrutement
Métiers ou postes en tension (exemples)						
Gardien de police municipale	X					
Secrétaire de mairie				X		
Paye / RH		X				
Agents Terri. Spécialisés Ecoles Maternelles			X			
Responsable informatique		X			X	

Des résultats fournis par le tableau ci-dessus et de votre expérience, dégager des perspectives d'actions correctives à mener dans l'avenir

Actions correctives envisagées sur la période 2021-2026 : (exemples)

- diversifier et étendre les modes de diffusion des annonces (rdvemploiublic.fr, création de comptes sur les réseaux sociaux professionnels, contacts auprès des CFA) ;
- Revoir les montants indemnitaires liés à certaines compétences indispensables à la collectivité ;
- verser les NBI en rapport avec ces fonctions ;
- créer un emploi en rapport avec le grade des candidats postulant au poste ;
- inscrire au plan de formation, les actions de perfectionnement permettant à un débutant avec bases de tenir le poste considéré ;

- prendre des informations sur l'état du marché de l'emploi, privé / public confondus (niveau de qualification moyen pour un poste ; niveau de rémunération moyen pour un poste) et les tâches généralement confiées à ce type de poste ;
- enrichir la fiche de poste, d'activités présentant un challenge pour un professionnel confirmé du domaine recherché ;
- cultiver une ambiance de travail, valorisant la préparation des situations et la sérénité dans l'action ;
- Etc...

C) Analyse et projection des projets liés à l'intercommunalité impactant les ressources humaines de la collectivité

Parmi les situations juridiques liées au fonctionnement de l'intercommunalité à laquelle la collectivité participe, la collectivité anticipe de devoir faire face à l'une ou à plusieurs des situations suivantes, sur la période 2021-2026

	Collectivité concernée par la situation ? (Oui / Non)	Impact sur le personnel prévu ? (Oui / Non)	Si oui, personnel concerné et modalités prévues ?	Date prévue de réalisation
Transformation d'un E.P.C.I. (Articles L5211-41, L5211-4-1. et L5211-41-2 du C.G.C.T.)				
Fusion de plusieurs E.P.C.I. (Articles L. 5211-41-3, I, alinéa 1er, article L. 5211-41-3, III, alinéa 2 du C.G.C.T.)				
Retrait de la commune d'un E.P.C.I. (Article L 5211-19 du C.G.C.T.)				
Extension du périmètre d'un E.P.C.I. (Article L5211-18 du C.G.C.T.)				
Transfert de compétences à un E.P.C.I. (Article L5211-4 du C.G.C.T.)				
Dissolution d'EPCI (Articles L5212-33, L5214-28, L5216-9, L5215-42 et L5217-8. du C.G.C.T)				
Mise à disposition de service (Article L. 5211-39-1 du C.G.C.T)				

Création d'un service commun (Article L. 5211-4-2 du C.G.C.T.)				
Mise à disposition individuelle d'un agent (Article 61 loi 84-53 et décrets n° 2008-580 du 18 juin 2008 ; n° 2011-515 du 10 mai 2011)				

Retrouver notre présentation des outils liés aux transferts de personnel sur <http://mutualisation.cdg77.fr/?-Les-differentes-reorganisations-de->

La présentation des outils de mutualisation sur <http://circulaires.cdg77.fr/?-Schemas-de-mutualisation->

Egalement disponible du contenu sur les questions de transferts de compétences, sur le site de la D.G.C.L.

<https://www.collectivites-locales.gouv.fr/mutualisation-des-agents-0>

D) Analyse et projection des projets de la collectivité, liés aux besoins de la population ou aux programmes de modernisation de l'administration, impactant l'évolution des métiers.

Exemples

Liste des projets de la commune (exemples)	Impact sur le personnel prévu ? (Oui / Non)	Si oui, personnel concerné (grades ou métiers) (exemples)	Modalités prévues pour l'adaptation des compétences à la nouvelle situation (exemples)	Date prévue de réalisation
Nouvelle définition des jours et des plages d'ouverture au public, d'un équipement	Oui	Personnel de la structure en contact avec le public (et également gardiennage par exemple)	-Formation à la programmation et à la planification d'activités -Formation à l'accueil de nouveaux publics, jusqu'ici inconnus -Nouvelles fiches de postes	
Développement de l'administration numérique dans les relations avec les habitants	Oui	Personnels administratifs	-Programme de modernisation des moyens de communication mis à disposition du personnel (ex : messagerie électronique, lettre d'information numérique, logiciel de G.R.C., solution de télé-procédure...) -Initiation au cadre légal du numérique appliqué à une administration (R.G.P.D., égalité de traitement et d'accès des usagers devant le numérique...) -Initiation aux nouveaux modes de travail en numérique (télétravail, plannings, notes, partages...) -Programme de formation lié à ces différents outils -Nouvelles fiches de postes	

Modernisation de la communication à destination des habitants	Oui	Personnels administratifs, culturels ou techniques (webmestre, chargé(e) de communication)	-Création de la fonction de production et de gestion de contenus pour le site internet municipal (nouvelle fiche de poste) -Formation à l'outil de gestion de contenus numériques -Initiation à la P.A.O. et aux logiciels permettant des créations
Création d'un service technique	Oui	Personnels techniques (conducteur, corps de métiers du bâtiment, jardinier / jardinière, chargé(e) de travaux voirie..)	-Organisation du service : *Par thématiques d'activités (espaces verts, voiries, bâtiments, véhicules..) *Par interventions (mise en place d'une prise de commande et de suivi de la réalisation des interventions) *Gestion des moyens matériels (informatisation des commandes et du stock) -Encadrement d'une petite équipe (planification, passage des consignes, gestion des compétences et des connaissances...) -Evolution de carrière d'un agent de maîtrise vers le grade de technicien (nouvelle fiche de poste et formation à la prise de poste à responsabilité) -Formation à l'organisation et à la gestion d'un service technique
Mener un étude sur la « mobilité » en milieu rural	Oui	Attaché / ingénieur / rédacteur / Technicien (conseiller ou conseillère en mobilité)	-Création temporaire d'un nouveau métier dans la collectivité (nouvelle fiche de poste) -Accès à différentes sources de données sur la population concernée (Insee, recensement, études des flux entre territoires...) -Formation aux techniques d'enquêtes de besoin ou de satisfaction (questionnaires, entretiens) et à leur exploitation

E) Programme d'actions de formation prévu par la collectivité en rapport avec l'évolution des métiers et des parcours des agents

Identifiez ci-dessous les actions de formation, qui vous paraîtraient nécessaires, compte tenu des besoins en évolutions des compétences, connaissances, qualifications de vos agents

Exemples :

Programme d'actions de formation prévu par la collectivité (pour l'année à venir) en rapport avec l'évolution des métiers et des parcours des agents

Identité des bénéficiaires (Nom, Prénom)	Préparations aux concours	Formations intégration	Formations de professionnalisation	Formations de perfectionnement	Formations diplômantes ou qualifiantes	Formations obligatoires liées aux fonctions
Bénéficiaire 1	concours de rédacteur pour un adjoint administratif ppal faisant fonctions de secrétaire de mairie					
Bénéficiaire 2		inscription suite à nomination stagiaire dans le grade d'adjoint administratif				
Bénéficiaire 3				inscription stage « La tenue des régies » pour un agent en charge de l'encaissement		
Bénéficiaire 4						formations habilitations électriques ou CACES, pour un adjoint
Bénéficiaire 5					financement d'un C.A.P. petite enfance pour un adjoint technique ppal de 2° classe faisant fonctions d'ATSEM	
Bénéficiaire 6					cycle « Certiphyto » du CNFPT pour un adjoint technique « espaces verts »	