



Centre de gestion
de Seine-et-Marne
Fonction Publique Territoriale

**STRATÉGIE DE PILOTAGE
DES RESSOURCES HUMAINES
2021-2026**

SOMMAIRE

I/ Organisation et management

I.1/ État des lieux

I.2/ Répondre aux besoins de la population et de l'organisation

I.3/ Politique de mise en stage des agents de catégorie C et valorisation des parcours

I.4 /Garantir l'égalité professionnelle

I.5/ Élaborer et faire vivre des indicateurs RH pertinents

I.6/ Information et communication

II/ Les conditions de travail et la qualité de vie au travail

II.1/ État des lieux

II.2/ La prévention des risques professionnels

II.3/ Le maintien dans l'emploi

II.4/ La qualité de vie au travail

II.5/ Le dialogue social

II.6/ La protection sociale complémentaire

II.7/ L'action sociale

III/ La gestion des compétences

III.1/ État des lieux

III.2/ La formation professionnelle

III.3/ L'apprentissage

III.4/ L'entretien professionnel

III.5/ Le recrutement et la mobilité interne

III.6/ Liste des annexes

L'administration territoriale du Centre de Gestion de Seine-et-Marne a pour vocation de répondre aux besoins des collectivités et établissements publics, affiliés obligatoires ou volontaires, ainsi qu'à l'ensemble des collectivités et établissements publics locaux non affiliés mais adhérents au socle de missions prévues par la loi (socle commun) dans le cadre des compétences dévolues au CDG 77 et des politiques publiques menées et définies par les membres du Conseil d'Administration.

Conscient qu'un service public de qualité doit s'appuyer sur des agents compétents et engagés, en nombre suffisant et bénéficiant de conditions de travail adaptées, le CDG 77 adopte une stratégie des ressources humaines visant à répondre à ces objectifs, dans un contexte de transformation de la fonction publique¹.

I/ Organisation et management

I.1/ État des lieux

La structure des effectifs connaît une légère augmentation depuis deux ans, permettant d'ajuster au mieux les politiques de gestion des ressources humaines.

Au 31 décembre 2019, le CDG employait 76 agents sur emplois permanents, dont 80% de fonctionnaires et 20% de contractuels. En 2017, notre établissement comptait 69 agents (57 fonctionnaires et 12 contractuels). La répartition entre catégories pour 2019 est la suivante : A = 20%, B = 31% et C = 49 %.

Il existe au CDG, une forte féminisation des effectifs : 78% des agents sont des femmes.

La moyenne d'âge des agents est de 46 ans en 2019, alors qu'elle était de 49 ans en 2017. Ces chiffres sont à surveiller car l'âge des agents a une incidence dans plusieurs domaines : management, absentéisme, maintien dans l'emploi, budget..., il y a donc lieu d'en tenir compte.

I.2/ Répondre aux besoins des affiliés et de l'organisation.

L'objectif premier est que les effectifs répondent aux besoins de l'organisation pour la mise en œuvre du service public, permettant de répondre aux attentes des collectivités territoriales et établissements publics affiliés ou adhérents. Ainsi, le CDG sera en mesure de répondre aux contraintes réglementaires.

À titre d'exemples :

- Recrutement d'une juriste spécialisée en droit public, titulaire du certificat d'aptitude à la profession d'avocat occupant les fonctions de directrice générale adjointe depuis le 4 janvier dernier, d'une assistante de direction au 1^{er} février, d'un directeur des systèmes d'information et du numérique et d'une chargée de communication au 1^{er} mars 2021, d'un agent supplémentaire à l'accueil du CDG depuis le 3 mai, d'une psychologue-ergonome santé au travail et de deux infirmières à compter du 1^{er} juin 2021, d'une secrétaire itinérante dès le 1^{er} août prochain.

Le départ d'un agent amène toujours l'autorité territoriale à s'interroger sur la pertinence du besoin et le niveau de compétences attendu.

¹ Loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019

L'organisation de l'administration du CDG évolue fréquemment afin de toujours mieux s'adapter aux attentes des affiliés et adhérents et gagner en efficacité. Tous ces processus d'évolution se font en concertation avec les responsables de service concernés, dans un objectif de transparence.

Pour projeter les éventuels changements d'organisation, besoins en formation, en recrutement, en achat de logiciel, fournitures et matériels divers, etc., chaque chef de service a été sollicité et reçu en janvier dernier par la Présidente, les DGS, DGA et responsable financière, **dans le cadre d'un entretien de dialogue de gestion.**

Toujours dans un souci de rendre son organisation plus efficace, le CDG a fait l'acquisition début 2021, d'un **logiciel de gestion des plannings et des congés, performant.** Cet outil aidera les managers dans leur gestion quotidienne des ressources humaines. Plusieurs autres logiciels sont attendus d'ici la fin de l'année 2021 : gestion du courrier, logiciel médecine de travail, logiciel finance et ressources humaines, logiciel CRM (Customer Relationship Management) de stratégie de gestion des relations et des interactions du CDG 77 avec ses affiliés. L'objectif poursuivi est d'engager notre établissement dans un processus d'amélioration du service public permettant ainsi d'être à la hauteur des attentes de nos affiliés et adhérents, tout en se modernisant et en permettant aux agents d'évoluer dans un environnement propice à l'épanouissement individuel.

I.3/ Garantir des conditions d'emploi stables et valoriser les parcours professionnels.

Le CDG 77 est soucieux d'offrir à ses agents des conditions d'emploi stables dans le respect du statut de la fonction publique territoriale et de valoriser leur engagement professionnel par l'évolution de leur carrière.

Ainsi, la Présidente a mis en place dès son arrivée à la tête de l'établissement, une politique systématique de **mise en stage des emplois de catégorie C accessibles sans concours.** Elle a d'ailleurs stagiaireisé au 1^{er} décembre 2020, deux agents, recrutés sous contrat depuis 4 ans.

De même, les agents relevant de la catégorie A bénéficient dorénavant de **contrats de 3 ans pouvant bien sûr en cas de renouvellement, aboutir à un CDI.**

Dans le cadre de la valorisation des parcours professionnels, **l'avancement de grade et la promotion interne** sont les deux dispositions réglementaires permettant de faire progresser la carrière des agents.

L'avancement de grade récompense les agents dont la valeur professionnelle est reconnue. Ainsi, 3 avancements de grades ont eu lieu en 2020, via la promotion interne. Les règles² sont fixées par le CDG. Celles-ci prennent en compte notamment la valeur professionnelle de l'agent et les missions que ce dernier réalise sur le poste occupé et qui relèvent bien souvent d'un grade supérieur.

Les évolutions de carrière sont également favorisées au travers de l'accès à de nombreuses préparations de concours et examens. **La réussite à ces concours** permet, soit une nomination au sein de son service lorsque les évolutions du poste le justifient, soit dans un autre service quand un poste correspondant au concours est disponible, soit à une nomination au sein d'une autre collectivité territoriale.

Enfin, le CDG a prévu de délibérer fin juin 2021 sur la mise en place dès septembre prochain du compte personnel de formation, après avis du comité technique. L'allocation des crédits nécessaires à la prise en

² **Les critères de dépôt d'un dossier de promotion interne retenus pour les agents du CDG sont, par ordre de priorité, les suivants :**

Effort de formation et préparation aux concours et examens, adéquation grade/fonction/organigramme, investissement/motivation, compétences et capacités financières de l'établissement.

charge d'une partie du coût de formation sera proposée lors du prochain conseil d'administration, dans la limite permise par les textes réglementaires. Il s'agira avant tout de favoriser et d'encourager les formations diplômantes et la valorisation des acquis et de l'expérience des agents concernés.

I.4/ Garantir l'égalité professionnelle.

Le CDG est attaché à garantir l'égalité professionnelle entre ses agents, principe fondamental de la fonction publique.

La mise en œuvre du RIFSEEP, modifié en décembre 2020 (ajout notamment du Complément Indemnitaire Annuel) fait partie des outils RH devant ainsi contribuer à l'égalité professionnelle au sein des effectifs.

L'objectif principal de notre établissement est de définir des critères de versement permettant de supprimer les disparités entre les agents occupant des postes relevant d'un même niveau de fonction : valoriser certaines fonctions nécessitant un niveau important d'expertise ; reconnaître les contraintes liées aux activités du poste ; continuer de valoriser l'engagement professionnel au service de l'établissement et des affiliés ; prendre en considération des sujétions particulières externes aux missions exercées.

Ainsi, les postes sont « cotés » à partir de critères d'évaluation objectifs et répartis par groupe fonctionnel par catégorie hiérarchique (A, B, C). Le travail doit se poursuivre en 2022 avec la prise en compte de l'expérience professionnelle de chaque agent. Un groupe de travail sera constitué dès l'arrivée du prochain DRH.

Les effectifs sont très féminisés, avec 78% des femmes employées sur poste permanent au 1^{er} janvier 2020. Mais des postes plus généralement occupés par des hommes sont également détenus par des femmes. Ainsi, la direction générale est composée de 2 postes pourvus par 2 femmes alors que seuls 27%³ des postes fonctionnels de direction sont occupés par des femmes en France.

Concernant l'articulation des temps de vie, le CDG autorise de manière quasi systématique les temps partiels sur autorisation afin de permettre aux agents de concilier leur vie professionnelle et vie personnelle.

I.5 / Élaborer et faire vivre des indicateurs RH pertinents.

La Direction des Ressources Humaines va mettre en place à partir de 2022 des indicateurs de suivi RH à partager avec les services.

Il s'agira de suivre la masse salariale et également de mesurer et de suivre la performance des activités de l'établissement dans leur dimension RH (qualité, efficacité).

Ainsi, l'objectif consiste à développer quatre activités :

- Construire un système de pilotage :
 - Identifier et extraire les données quantitatives du service RH ;
 - Vérifier leur fiabilité et les fiabiliser si besoin ;
 - Construire les tableaux de bords ;

³ [Rapport annuel sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique](#),

Direction générale de l'administration de la fonction publique, 13 juillet 2017

- Communiquer ces tableaux de bord en s'assurant de leur clarté ;
 - Élaborer les documents institutionnels et/ou obligatoires (Bilan Social, rapport social unique, enquêtes...).
- Analyser les données sociales quantitatives et préconiser des plans d'actions :
 - Détecter les dysfonctionnements ;
 - Identifier l'origine de ces dysfonctionnements ;
 - Alerter en cas de dérives ;
 - Préconiser les actions correctives.
 - Piloter la masse salariale.
 - Mener des études (absentéisme, turn-over).

I.6/ Informer et communiquer.

Depuis mars 2021, l'agent en charge de la communication interne et externe du CDG, en lien étroit avec la Présidente et la direction des systèmes d'information et du numérique, repense la stratégie de communication du CDG et développe une identité visuelle et de nouveaux supports de communication.

Dans une volonté de transparence, l'organigramme des services mis à jour est publié sur le site www.cdg77.fr. Chacun peut ainsi y avoir accès en permanence.

Pour plus de visibilité, les **guides et différents supports** ont été habillés de nouveaux visuels ; les agents peuvent désormais facilement les identifier. Livret d'accueil du personnel, règlement intérieur, Ceux-ci devraient être accessibles à tous en version numérique sur le réseau avant la fin de l'année.

Une **lettre d'information** « chartée » est en cours de conception. Elle devrait pouvoir être réalisée au dernier trimestre 2021. Il s'agira de créer un rendez-vous RH bi-mensuel et supprimer les courriels d'information multiples qui étaient envoyés auparavant. Elle sera imprimée et envoyée par un des agents RH.

Un projet de **journal interne** est à l'étude. Celui-ci pourrait paraître 4 fois par an. Le fond et la forme restent à définir. Un groupe de travail sera mis en place après l'été 2021. Sa diffusion devrait se faire avec les bulletins de paie, garantissant ainsi une distribution à tous.

De même, toutes les réunions des comités techniques et des CHSCT feront l'objet dès janvier 2022 d'une synthèse envoyée aux agents avec leur bulletin de salaire.

L'accueil des nouveaux arrivants bénéficiera dès 2022 d'une attention particulière. Le nouvel agent commencera le premier jour à la DRH où il recevra un livret d'accueil du CDG. Il sera ensuite pris en charge par son supérieur hiérarchique qui lui fera une présentation des services afin de créer le sentiment d'appartenance à une entité commune autour des missions, des projets et des valeurs de notre établissement public. Sur la partie RH, c'est l'occasion de parler du statut, des avantages sociaux, de la rémunération, ... et de répondre aux questions que tout nouvel agent se pose.

Pour les encadrants, **1/2 journée d'accueil** sera prévue 2 à 3 mois après leur arrivée ; il s'agit d'un accueil complémentaire traitant des questionnements que seuls les managers pourraient rencontrer. C'est un temps d'échange privilégié.

D'ici 2023, des **réunions flash** seront proposées, notamment aux encadrants, pour traiter de thématiques RH spécifiques : nouveautés statutaires, discipline, gestion du temps de travail, dialogue social etc. Il s'agit de répondre à un besoin commun en respectant le temps qu'ils pourront y consacrer.

Enfin, la politique des ressources humaines du CDG est régulièrement abordée lors des réunions de bureau et du conseil d'administration. Il peut s'agir de délibérer sur la modification du tableau des effectifs, de présenter le règlement intérieur, la gestion de la flotte automobile, le temps de travail, le montant de la subvention de l'Amicale du Personnel, ... ou encore d'aborder la future mise en place de la prévoyance. Il est à noter que les évolutions du tableau des effectifs seront dès la fin du premier semestre 2021, présentées et mises au vote dès lors que nécessaire. Le nombre de postes existants sera ainsi proche en permanence du nombre de postes pourvus. Cette façon de faire accroît la transparence en matière de gestion des ressources humaines.

II/ Les conditions de travail et la qualité de vie au travail

II.1/ État des lieux.

Afin de garantir la continuité de service et d'améliorer les conditions de travail, le CDG poursuit sa politique visant à réduire l'absentéisme.

En 2019, le taux d'absentéisme global du CDG pour les fonctionnaires a augmenté de **3,20 points** pour atteindre **5.51 %** contre 2,31 % en 2017.

En 2019, le taux d'absentéisme global du CDG pour les agents contractuels permanents a baissé de **7.94 points** pour atteindre **0.27 %** contre 8,21 % en 2017.

L'année 2019 compte un seul accident du travail.

II.2/ La prévention des risques professionnels.

Le service hygiène et sécurité a établi plusieurs documents de prévention afin de définir une stratégie en matière de prévention des risques professionnels pour l'amélioration de la santé et de la sécurité au travail. Le CDG dispose d'un document unique d'évaluation des risques professionnels.

Le CDG s'est doté de moyens humains supplémentaires en 2021. En effet, une psychologue de santé au travail, ergonomiste également, a été recrutée. Elle renforcera l'effectif actuel, composé de trois ACFI⁴, d'un ergonomiste et d'une secrétaire. Ces derniers œuvrent pour une meilleure prévention et participent à leurs niveaux respectifs aux différentes actions menées et proposées par le CDG.

Cette démarche s'appuie tout d'abord sur le document unique qui rassemble l'ensemble des risques physiques et psychosociaux identifiés pour chaque métier. Il est mis à jour régulièrement.

Par ailleurs, des campagnes de sensibilisation aux gestes de premier secours et aux conduites addictives, vont être mises en place.

L'organisation de matinales « santé au travail » et la création de vidéos sur la prévention sont à l'étude.

Pour aller plus loin, le CDG a réalisé en 2019 une démarche d'évaluation des risques psychosociaux. L'objectif est d'améliorer la qualité de vie au travail par la prise en compte des risques psychosociaux et leur diminution.

⁴ Agent chargé d'une fonction d'inspection *en santé et sécurité au travail*

La première phase de la démarche a consisté à interroger l'ensemble du personnel sous différentes formes (questionnaire, entretiens et groupes de travail/cf. synthèse jointe en annexe). La deuxième phase résidera dans l'élaboration d'un plan d'action, son application puis son suivi par un **comité de suivi**, présidé par la Présidente, et au sein duquel seront invités les chefs de services concernés.

II.3/ Le maintien dans l'emploi.

Le CDG est confronté, comme l'ensemble des collectivités et établissements publics territoriaux, aux problématiques d'usure professionnelle couplée à l'allongement des carrières.

Dans ce cadre, le CDG est confronté à la nécessité de reclasser les agents déclarés par le comité médical comme inaptes de manière définitive à leur poste de travail. Afin d'accompagner la prise en charge des agents concernés, le CDG envisage de mettre en place dès janvier 2022 une cellule dédiée. Celle-ci pourrait s'appeler « cellule mobilité ». Elle serait chargée de gérer ces situations en mettant en œuvre un suivi individualisé afin de pouvoir permettre aux agents de continuer leur carrière professionnelle au sein du CDG. Pour ce faire, un groupe de travail sera institué dès septembre 2021. Il devra réfléchir et travailler sur : l'aide au maintien dans l'emploi, le parcours de formation, le bilan de compétences, l'aménagement et/ou réorganisation du poste de travail, le reclassement effectif sur un autre poste, l'aide à la recherche d'emploi, etc.

En 2020, un nouvel outil réglementaire est venu officialiser les actions citées ci-dessus : il s'agit de la **période de préparation au reclassement**.

Au-delà de cette procédure, le CDG souhaite poursuivre ces actions et se doter de solutions innovantes permettant d'anticiper et de lutter contre ces situations d'usure professionnelle et faciliter les reclassements. Un travail sera mené sur l'employabilité des personnes et leurs conditions de travail notamment par le biais du pôle « prévention », qui regroupe les services médecine préventive et le service hygiène et sécurité.

Le CDG accompagne également les agents afin de favoriser leur maintien à l'emploi :

- Aménagement de postes et achats de matériels adaptés au handicap (sièges ergonomiques, souris, écran ...) en 2019, pour un montant de **5 610 €uros** (dépenses relatives à l'achat de matériels ergonomiques remboursées par le FIPHFP) ;
- En outre, l'ingénieur ergonomiste réalise des études ergonomiques à la demande des agents pour une meilleure adaptation au poste de travail.

II.4/ La qualité de vie au travail.

Dans une perspective de convivialité et de promotion de la santé, la DRH développe un certain nombre d'actions et souhaite poursuivre dans ce sens.

La loi de transformation de la fonction publique a étendu l'application du **télétravail** à des applications ponctuelles. Par ailleurs, la crise sanitaire a accéléré la mise en place du télétravail et, depuis mai 2021, le télétravail est mis officiellement en œuvre au sein des services du CDG.

Le télétravail répond à plusieurs objectifs poursuivis par le CDG :

- Améliorer la qualité de vie au travail, l'efficacité professionnelle ;
- Favoriser une meilleure conciliation vie personnelle et vie professionnelle ;
- Participer à la démarche de développement durable : limitation des déplacements, réduction des gaz à effet de serre.

Dans cet objectif, le CDG s'est rapidement doté d'un parc important d'ordinateurs portables et poursuivra dans ce sens dans les années à venir pour faciliter l'organisation du télétravail.

II.5/ Le dialogue social.

Le CDG est très attaché au dialogue social et a su instaurer un climat de confiance avec l'ensemble des représentants des organisations syndicales.

La Présidente et la direction générale accordent une grande importance à la qualité du dialogue social, qu'elles considèrent comme une condition nécessaire à l'amélioration des conditions de vie des agents et de la qualité du service public. Elles se rendent disponibles dès qu'elles sont saisies d'une demande de rendez-vous.

D'autre part, tant la Présidente que le 1^{er} Vice-Président en charge des Ressources Humaines, ont bien conscience de l'enjeu sociétal prévu par la Loi du 06 août 2019, qui comme dans le privé, avec les ordonnances « travail », dote la fonction publique d'une instance unique de dialogue social : **le comité social territorial**. Ils réuniront les organisations syndicales avant la fin du premier semestre 2022 afin de revoir en totalité le protocole syndical en vigueur actuellement au sein du CDG.

En 2019, **33 réunions de CAP, 14 réunions du CT⁵, et 10 réunions du CCP** ont été organisées.

II.6/ La protection sociale complémentaire actuelle et le projet de prévoyance.

Parce que la prise en compte de la santé des agents participe aux bonnes conditions de travail, le CDG investit financièrement pour la couverture santé des agents, et ceci depuis mars 2014.

L'ordonnance du 17 février 2021 relative à la protection sociale complémentaire dans la fonction publique oblige les employeurs publics à participer au financement des garanties de protection sociale complémentaire de leurs personnels :

- À compter du 1^{er} janvier 2025 pour la prévoyance (maintien de salaire),
- À compter du 1^{er} janvier 2026 pour la complémentaire santé (mutuelle).

La participation minimale de 20 % pour la prévoyance et 50 % pour la complémentaire santé s'appliquera sur **un montant de référence qui sera fixé par décret**. Puis, à compter du 1^{er} janvier 2022 :

- **La participation des employeurs devient obligatoire** dans le cadre du financement d'un contrat labellisé ou d'une convention de participation,

Le dialogue social reste au cœur de la PSC : par le biais de cette ordonnance, c'est la valorisation de la négociation collective qui est reconnue. C'est pourquoi la Présidente a d'ores et déjà demandé à la Direction Générale et au service « **assurance-groupe** », de lister l'ensemble des prestataires actuels susceptibles de répondre aux attentes du CDG. Il s'agit pour l'instant des :

- Mutuelles ou unions relevant du livre II de la mutualité,
- Institutions de prévoyance relevant du titre III du livre IX du code de la Sécurité Sociale,
- Entreprises mentionnées à l'article L 310-2 du code des assurances.

Le montant global des participations du CDG pour **la protection sociale complémentaire** en 2019 s'est élevé à **6 620 Euros**. Le montant moyen annuel par bénéficiaire est de **195 €** (la participation allant de 5 à 30 Euros/mois).

⁵ Comité Technique, Commission Administrative Paritaire et Commission Consultative Paritaire

II.7/ L'action sociale.

Soucieuse d'améliorer les conditions de vie de ses agents, le CDG propose divers dispositifs d'actions sociales.

Ainsi sont organisées et proposées les prestations suivantes : -

- Une adhésion automatique et gratuite pour les agents au Comité national d'action sociale pour l'ensemble du personnel avec un large éventail de diverses prestations. En 2019, le CNAS a reçu **467** demandes de prestations. Cette adhésion représente en 2019 un coût pour le CDG de **18 070 €** ; des remboursements relatifs aux vacances, centre de loisirs, colonies de vacances, séjours linguistiques et classe de découverte. En 2019, **18 941 €** ont été versés aux agents ;
- Le versement d'une subvention de **63 509 €** à l'Amicale du personnel qui propose diverses prestations et animations (chèques Cadhoc, rentrée scolaire, bons d'achat, tarifs préférentiels pour les parcs d'attractions, pot lors de la présentation du bilan...) pour les agents qui le souhaitent.
- Le CDG participe au financement des tickets restaurant (3.50 € en 2019, 4 € depuis avril 2020). La valeur faciale d'un ticket est de 7 €.

III/ La gestion des compétences

III.1/ État des lieux.

Il y a eu **190 jours de formation** suivis par les agents sur emploi permanent du CDG, en 2019. 51,3 % des agents permanents (fonctionnaires ou contractuels) ont suivi une formation d'au moins une journée.

Le CDG a consacré **59 772 €** à la formation des agents en 2019. 1/3 des stages ont été suivis par les agents de catégorie C, 43 % par les agents de catégorie B et 25 % pour ceux de catégorie A.

Le CNFPT⁶ reste l'organisme de formation le plus sollicité puisqu'il a dispensé 57 % des différentes formations en 2019.

III.2/ La formation professionnelle.

Le CDG souhaite définir une politique ambitieuse de formation afin d'aider les services et les agents à améliorer ou à acquérir les compétences nécessaires à leurs évolutions.

Le CDG doit adapter en permanence ses services et ses missions afin de répondre aux besoins croissants et aux exigences des affiliés et adhérents. Les formations constituent donc un levier important en matière de politiques RH pour répondre à des besoins continus de maintien et développement des compétences des agents territoriaux. Les formations permettent également d'accompagner l'agent dans son parcours professionnel et dans sa mobilité, notamment au travers des préparations aux concours et examens professionnels. L'établissement souhaite également accompagner les agents lors de demande de validation des acquis de l'expérience ou de formation diplômante.

Le CDG va se doter dès 2022 de plusieurs outils pour informer et faciliter l'accès aux formations : plan de formation, guide de formation, conseils individuels, possibilité de suivre un bilan de compétences soit avec

⁶ Centre National de la Fonction Publique Territoriale

un organisme privé, soit avec un Conseil ou conseillère en mobilité/ou psychologue du travail d'un CDG voisin, etc.

En projet également pour 2022 :

- Proposer des stages d'initiation ou de perfectionnement à la bureautique animés par un formateur interne, afin de faciliter les reconversions professionnelles choisies ou liées à son état de santé.

III.3/ L'apprentissage.

Le CDG s'est engagé dans une démarche de valorisation de l'apprentissage. Le Conseil d'Administration souhaite développer l'apprentissage pour accompagner la formation de jeunes et favoriser ainsi le recrutement dans la fonction publique territoriale.

Le CDG est partenaire de l'IUT-Sénart-Fontainebleau depuis mai 2021. Gage de qualité, cette collaboration vise plusieurs objectifs :

- Recruter des apprentis dans le cadre du Bachelor Universitaire Technologique (BUT) en Gestion des Entreprises et des Administrations,
- Mettre en place dans un avenir proche une formation « sur mesure » pour des postes stratégiques et pour lesquels il n'existe pas de diplôme équivalent (par exemple secrétaire de mairie).

Longtemps « boudée » par les étudiants et les juniors sur le marché du travail, la Fonction Publique se modernise et a du potentiel.

Au second semestre 2021 seront menées les actions suivantes :

- Recruter deux étudiants en 1^{ère} année de Master,
- Développer une politique plus large en faveur de l'apprentissage, en recensant systématiquement les maîtres d'apprentissage volontaires et les services où des apprentis pourraient se former.

III.4/ L'entretien professionnel.

Outil de management et de communication entre l'agent et l'encadrant, l'entretien professionnel doit permettre également de mettre en place une meilleure gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC).

L'entretien professionnel annuel est un moment d'échanges très important dans la vie des collaborateurs et des encadrants. Il concerne tous les agents sur poste permanent. Il permet de faire le point sur l'année passée, les projets du service, les projets de l'agent et ses objectifs pour l'année suivante. Sont abordées aussi les compétences attendues sur le poste et celles que l'agent détient, afin de combler les différences, le cas échéant, par plusieurs moyens : tutorat, formation, etc. En association avec le profil de poste, c'est l'un des principaux outils de gestion des compétences.

Pour permettre le calcul du complément indemnitaire annuel (CIA), les entretiens professionnels 2021 évalueront, comme auparavant, la manière de servir de chaque agent, mais en ajoutant des critères liés à l'engagement professionnel ainsi qu'à l'investissement collectif.

Au cours des années qui viennent, le CDG fera l'acquisition d'un logiciel de gestion des entretiens professionnels afin d'exploiter pleinement les données issues de ces entretiens : demandes d'avancement ou de promotion interne, projection sur les souhaits de départ à la retraite, besoins de compétences

nouvelles, besoins de formation... Ce logiciel permettra d'améliorer la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEEC).

Le CDG conduira et élargira sa démarche de GPEEC afin d'accompagner au mieux les transformations que connaîtront les services, liées aux réglementations, à l'augmentation de l'âge moyen des agents, aux besoins des nouvelles générations arrivant sur le marché du travail, etc.

III.5/ Le recrutement et la mobilité interne.

La qualité du service rendu aux usagers passant par les agents municipaux, la DRHMO veille à choisir les candidats dont les compétences sont les mieux adaptées aux postes de travail.

Les recrutements font l'objet d'une **procédure en plusieurs étapes** : étude du besoin, définition de la fiche de poste, publication de l'offre d'emploi, choix du candidat.

Pour être le plus objectif et sécurisé possible, le choix du candidat retenu s'opère à la suite d'entretiens conduits par plusieurs personnes (chargé du recrutement, N+1, N+2 parfois), voire de tests le cas échéant.

La DRH garantit le respect du principe de **non-discrimination à l'embauche** à chaque étape du processus de recrutement.

La Présidente valide chaque recrutement après avoir pris connaissance des éléments objectifs de choix du candidat et les avis de la hiérarchie et de la direction générale

Afin de faciliter la recherche de candidats et renforcer l'attractivité du CDG sur certains métiers, le service des Systèmes d'Information et du Numérique a développé une page « CDG FPT 77 » sur le **réseau social LinkedIn**. Il est également prévu de faire appel davantage au **recrutement d'apprentis**. Dans l'élaboration du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP), il a été tenu compte des métiers en tension afin de rester concurrentiels et attractifs (finances, ressources humaines et médecine préventive).

Dès 2022, les offres d'emploi feront systématiquement l'objet d'une **publication en interne**, en plus de la procédure de publication en externe, afin de favoriser la mobilité de nos agents.

En effet, le CDG souhaite accompagner ses agents dans le développement de leur parcours professionnel et également conserver les compétences détenues en interne.

Chaque agent qui postule en interne sera reçu et s'il n'est pas retenu sur le poste souhaité, un retour lui sera fait par la DR et ce afin de l'orienter au mieux vers de nouvelles opportunités et potentiellement l'accompagner via des formations.

Conclusion

Les lignes directrices de gestion sont fixées pour la durée du mandat. Il sera toutefois possible en fonction de l'évolution des projets du CDG et notamment après la réalisation du projet d'établissement⁷ ou de la volonté des élus, de revenir sur chacune des stratégies définies dans ce document, pendant la mandature. Toute modification fera alors l'objet d'un passage devant le comité technique, préalable à sa présentation devant le conseil d'administration.

⁷ Accompagnement des agents par Résiliences, cabinet de conseil en transformation organisationnelle.

LISTE DES ANNEXES

Documents généraux :

- 1- Tableau des effectifs
- 2- Organigramme
- 3- Bilan social 2019
- 4- Comparatif entre les bilans sociaux 2017 et 2019
- 5- Données chiffrées 2020
- 6- Document unique des risques professionnels 2020 (DUERP)/Consultable sur place
- 7- Diagnostic des risques psycho-sociaux (RPS)

Recrutement et accueil des agents :

- 8- Fiche de recrutement
- 9- Livret d'accueil des nouveaux agents (rédaction en cours)
- 10- Fiche d'accueil de formation à la sécurité

Temps de travail :

- 11- Délibération et Règlement intérieur (Première partie – Organisation du temps de travail)
- 12- Convention de télétravail
- 13- Délibération Institution du télétravail
- 14- Délibération Temps partiel
- 15- Délibération ASA
- 16- Délibération Compte épargne temps
- 17- Délibération Mise en place et indemnisation des astreintes

Régime indemnitaire :

- 18- Délibération Modification du régime indemnitaire (RIFSEEP)

Avancement :

- 19- Compte-rendu annuel d'évaluation (catégorie A, B, C)
- 20- Taux de promotion

Formation :

- 21- Compte personnel de formation

Action sociale :

- 22- Délibération Participation aux Tickets Restaurant
- 23- Adhésion au CNAS
- 24- Participation à la mutuelle
- 25- Subvention à l'Amicale du personnel