

# HORIZON RH

numéro  
**#8**

2<sup>d</sup> SEMESTRE 2020

**P6 ÉLECTIONS**  
Conseil  
d'administration  
du centre de  
gestion

**P8 IN SITU**  
L'apprentissage dans  
la fonction publique  
territoriale : véritable levier  
pour l'emploi des jeunes

**P12 SOLUTIONS RH**  
La supervision  
managériale



**DOSSIER**

Les lignes directrices  
de gestion :  
donner du sens  
à vos ressources humaines

# SOMMAIRE

## C'EST DANS L'AIR... 3

- ◆ La Loi de transformation de la Fonction publique entre progressivement en vigueur
- ◆ Diplôme Universitaire Gestionnaire Administratif Secrétaire de Mairie
- ◆ Reconduction de l'indemnité de GIPA pour l'année 2020
- ◆ Un guide pour bien démarrer sa politique de prévention des risques professionnels
- ◆ Le RIFSEEP généralisé à l'ensemble des agents territoriaux
- ◆ Vous êtes élu(e) et vous souhaitez être membre d'un jury de concours ou d'examen
- ◆ Module de formation interactif pour accompagner les maires et présidents d'EPCI dans la gestion de leur personnel
- ◆ Covid-19 : Le centre de gestion 25 mobilisé à vos côtés

## ÉLECTIONS 6

- ◆ Conseil d'administration du centre de gestion

## IN SITU 8

- ◆ L'apprentissage dans la fonction publique territoriale : véritable levier pour l'emploi des jeunes

## ENJEUX RH 10

- ◆ Les lignes directrices de gestion : donner du sens à vos ressources humaines

## SOLUTIONS RH 12

- ◆ La supervision managériale

Directeur de la publication : Christian Hirsch  
Rédacteur en chef : Philippe Thouviot  
Coordination : Salima Belaoui  
Photos : CDG 25  
Comité de rédaction : Salima Belaoui, Aurélie Pelletier, Marie Pourny, Carole Roussey, Lucie Magagnini, Emima Sivaç, Laurent Thomas, Philippe Thouviot  
Graphisme, mise en page et impression : Elephant Com and Events

Centre de gestion du Doubs  
50, avenue Wilson - CS 98416  
25208 Montbéliard Cedex  
Tél. : 03 81 99 36 36 - Courriel : secretariat@cdg25.org  
www.cdg25.org  
Revue semestrielle



## ÉDITO

**Christian HIRSCH**  
Président du centre  
de gestion du Doubs

Pour ce 1er édito dont je vous propose la lecture, j'ai souhaité en toute simplicité vous faire partager mon intervention qui suit l'élection à la présidence du centre de gestion du Doubs lors de la réunion du conseil d'administration d'installation qui s'est tenue le 10/11 dernier. J'aurai l'occasion dans les mois à venir de préciser en lien avec les 4 vice-Présidents et le bureau le projet de l'établissement pour le mandat 2020/2026 et de revenir vers vous.

Dans le même esprit, je tiens une nouvelle fois à adresser mes remerciements à mon prédécesseur Pierre Maury. Pierre Maury a développé une institution tenant toute sa place dans le département. Je veillerai à m'inscrire dans le chemin tracé tout en apportant en cas de besoin les inflexions nécessaires.

« Mesdames et Messieurs les Maires, Maire adjoints, conseiller délégué, Messieurs le Président de PMA, Messieurs les Présidents et Vice-Présidents d'établissements publics locaux,

Tout d'abord, je tiens à vous remercier chaleureusement pour la confiance dont vous me témoignez à l'occasion de cette élection ! En tant que Président du conseil d'administration du centre de gestion du Doubs, je vais assurer la responsabilité d'un établissement à rayonnement départemental. Cette fonction m'honore.

Qualifié souvent de centre de ressources ou d'opérateur public de proximité assurant de multiples missions en faveur de nos collectivités locales et de leurs agents, le centre de gestion est au service de nos territoires.

D'ailleurs, notre liste représentant plusieurs dizaines de collectivités du Doubs, de toutes tailles, de multiples secteurs géographiques, des territoires ruraux et plus urbains, s'est construite sur notre volonté, notre disponibilité et notre engagement d'être au service de nos collègues qui constituent les exécutifs locaux dans le département.

Ainsi, je vous dois d'être toujours à la hauteur de la confiance que vous m'avez accordée aujourd'hui, je veillerai à ne pas vous décevoir.

Je reviendrai sur la dimension que mon prédécesseur Pierre Maury, a su donner à l'établissement en étroite collaboration avec ses vice-présidents. Incontestablement, le centre de gestion du Doubs est un bel outil, implanté depuis fin 2014 dans ses nouveaux locaux sur le site des Blancheries, à Montbéliard. Disposant d'une équipe d'experts, il est reconnu pour la technicité de ses approches, son ouverture d'esprit, son large esprit coopératif et dynamique dans le périmètre des 18 centres de gestion du Grand-Est.

Notre situation financière est saine. Le budget du centre de gestion a été conçu et mis en œuvre de longue date dans le respect des équilibres financiers. C'est un élément important à un moment où la contrainte budgétaire s'impose à nouveau à tous les échelons des collectivités locales.

Cette contrainte sera probablement la toile de fond du mandat qui débute aujourd'hui. Les incertitudes liées à l'épidémie de Covid-19 et les réformes fiscales annoncées sont susceptibles de maintenir les collectivités dans une gestion financière de crise comme nous l'avons connue depuis quelques années.

J'entrevois déjà le moment où la nécessaire restauration des comptes publics conduira les collectivités locales et leurs établissements à participer à l'effort de remboursement d'une dette qui s'est accrue.

La prudence dont a fait preuve mon prédécesseur Pierre Maury reste donc pleinement d'actualité !

Mais dans ce contexte, nous avons un bel horizon à atteindre ensemble et les enjeux sont motivants. La ligne d'horizon est fixée par la loi du 6 août 2019 dite de transformation de la fonction publique. Elle modifie en profondeur le cadre de la gestion des agents.

Vous le savez, nous devons notamment contribuer à :

- ◆ renforcer l'attractivité de nos collectivités qui souhaitent disposer des compétences nécessaires à l'exercice de leurs interventions ;
- ◆ mieux prendre en compte le mérite et la performance en accompagnant les agents dans leurs parcours professionnels ;
- ◆ lutter contre les discriminations à l'emploi, les inégalités sociales et la précarité ;
- ◆ mieux maîtriser l'absentéisme, adapter les ressources et les masses salariales ;
- ◆ conduire et animer le dialogue social ;
- ◆ digitaliser les ressources humaines.

Il nous faudra atteindre la ligne d'horizon en plusieurs étapes, certaines sans tarder. Je pense en particulier aux lignes directrices de gestion en matière de promotion et de valorisation des parcours qui doivent être définies pour le 1er janvier 2021, au rapport social unique attendu également à la même date.

Je citerai également les réflexions sur les coopérations. Nous devons les approfondir en définissant les missions à exercer en commun au niveau régional ou inter-régional pour la fin de l'année 2021. Ces réflexions conditionnent largement l'emploi territorial public en région et les partenariats avec le CNFPT qui assure les missions de formation.

Nous devons en parallèle renforcer notre présence auprès des collectivités et en cas de besoin la relation de confiance avec elle, en nous faisant mieux connaître, en rendant plus lisible notre offre de prestation, en assurant dans la mesure du possible une différenciation des prestations et réponses en fonction de la taille des collectivités.

Cela passe très certainement par une communication accrue en utilisant les nouveaux outils mis au point pendant le confinement sous le regard attentif de mon prédécesseur Pierre Maury.

Il me semble également que le service rendu serait amélioré dans une organisation qui optimise ses systèmes d'information. Il s'agit d'un enjeu considérable et nous sommes engagés depuis quelques années dans un projet très complexe de système d'information des ressources humaines (SIRH) en lien avec le centre de gestion du Bas Rhin. Je reprendrai ce projet ambitieux et innovant dont la mise en œuvre a pris du retard.

Mes chers(es) collègues, je compte sur vous pour m'épauler dans la réalisation des objectifs et projets que je viens d'évoquer de manière succincte. Dans le prolongement de l'état d'esprit insufflé par mon prédécesseur, je souhaite qu'élus, services et représentants des employeurs et des agents travaillent étroitement, en bonne intelligence collective dans un contexte serein. A ce stade, permettez-moi une nouvelle fois de vous remercier vivement pour la confiance que vous témoignez. J'adresse à chacune et chacun d'entre vous mes salutations bien cordiales et reste à votre disposition.



# La Loi de transformation de la Fonction publique entre progressivement en vigueur

LA LOI DE TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE DU 6 AOÛT 2019 MARQUE UNE PROFONDE RUPTURE DANS LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES DES EMPLOYEURS PUBLICS (VOIR HORIZON RH N°7 DU SECOND SEMESTRE 2019).

Un nombre très important de dispositions figurant dans ce texte doivent, pour être effectivement opérationnelles, faire l'objet de décrets d'application. Conformément à l'échéancier annoncé, une série de dispositions réglementaires ont été publiées fin 2019 et début 2020. Elles concernent :

- ◆ la rupture conventionnelle qui est applicable aux fonctionnaires et contractuels en CDI depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2020,
- ◆ le recrutement des contractuels de droit public sur emploi permanent (extension des possibilités de recrutement et encadrement de la procédure),
- ◆ les lignes directrices de gestion que chaque collectivité doit mettre en place pour définir sa stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines et ses orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels,
- ◆ l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires qui sont recentrées essentiellement sur les projets de décisions défavorables aux agents,
- ◆ la revalorisation de la prime d'intéressement tenant compte des résultats collectifs des services,
- ◆ le contrôle déontologique en cas de mobilité des agents entre les secteurs public et privé qui relève des autorités territoriales,
- ◆ les emplois à temps non complet qui peuvent désormais être créés dans l'ensemble des collectivités territoriales et établissements publics et dans tous les cadres d'emplois de la fonction publique territoriale,
- ◆ le contrat de projet qui permet dorénavant aux employeurs publics de recruter, pour une durée de un à 6 ans, sur des emplois non permanents, des agents de toutes catégories (A, B et C) pour mener à bien un projet ou une opération identifiée.
- ◆ la "prime de précarité" qui bénéficiera aux agents embauchés en contrat à durée déterminée (CDD) pour une durée ne dépassant pas un an, avec une rémunération brute de deux Smic au maximum.
- ◆ la titularisation des bénéficiaires de l'obligation d'emploi après un contrat d'apprentissage,
- ◆ ...

**Le centre de gestion accompagnera les collectivités dans la mise en œuvre de ces différentes évolutions.**

## CONTACT

Service carrière  
Tél. 03 81 99 36 37

## PLUS D'INFOS

www.cdg25.org  
Rubrique Actualité

## INSCRIPTION EN COURS

### DIPLÔME UNIVERSITAIRE GESTIONNAIRE ADMINISTRATIF SECRÉTAIRE DE MAIRIE

Le métier de secrétaire de mairie exige une forte polyvalence et des connaissances générales en matière de droit public. Le métier de gestionnaire administratif, quant à lui, requiert à la fois une transversalité des compétences et une spécialisation dans un domaine particulier (comptabilité, finances, etc.). Ce diplôme universitaire vise à répondre aux besoins de recrutement des communes rurales.

Cette formation a pour objectif de permettre aux personnels de la fonction publique territoriale, de la fonction publique d'Etat et de la fonction publique hospitalière, en poste ou en reconversion (situation de maintien dans l'emploi) de développer leurs connaissances, leurs compétences et de se professionnaliser. Cette formation comprend des cours théoriques à l'université de droit à Besançon et des sessions pratiques en collectivité.

**Pour la session 2021, les inscriptions doivent être effectuées auprès de l'université de droit à Besançon.**

## CONTACT

Pôle emploi territorial  
Tél. 03 81 99 36 31  
recrutement@cdg25.org

## PLUS D'INFOS

www.cdg25.org  
Rubrique agents territoriaux

## POUVOIR D'ACHAT

### RECONDUCTION DE L'INDEMNITÉ DE GIPA POUR L'ANNÉE 2020

Le dispositif garantissant les agents publics contre la perte du pouvoir d'achat (GIPA) est reconduit en 2020. Le principe est le suivant : lorsque le traitement indiciaire brut d'un agent a évolué moins vite, sur la période de référence de quatre ans, que l'inflation, un montant indemnitaire brut correspondant à cette perte de pouvoir d'achat lui est versé.

## CONTACT

Service carrière  
Tél. 03 81 99 36 37

## PLUS D'INFOS

www.cdg25.org  
Rubrique Actualité

## SÉCURITÉ

# Un guide pour bien démarrer sa politique de prévention des risques professionnels

L'AUTORITÉ TERRITORIALE EST CHARGÉE DE VEILLER À LA SÉCURITÉ ET À LA PROTECTION DE SES AGENTS. ELLE DOIT METTRE EN ŒUVRE TOUTES LES MESURES NÉCESSAIRES POUR RÉPONDRE À CETTE OBLIGATION DE SÉCURITÉ.

Pour vous accompagner dans cette démarche, le service Prévention vient de publier un guide sur les obligations en matière de santé et de sécurité au travail.

Un début de mandat est aussi l'occasion de dresser un bilan des mesures de prévention existantes ; d'adapter, de mettre à jour et de renouveler les actions de protection ainsi que les documents obligatoires en matière de santé et de sécurité au travail ; de définir une organisation, des moyens et un programme de prévention des risques professionnels.

Ce guide vous proposera une synthèse des obligations en matière de prévention des

risques professionnels, des liens vers de la documentation, ainsi que les premières actions à mener. Il est téléchargeable sur le site internet du centre de gestion du Doubs ou sur simple demande au service Prévention.

Le service Prévention se tient également à votre disposition pour vous présenter ces obligations, vous proposer des outils, vous conseiller sur des mesures à mettre en œuvre ou vous accompagner dans la réalisation de votre démarche.

### CONTACT

Service prévention  
prevention@cdg25.org - 03 81 99 36 32

## CONCOURS

# Vous êtes élu(e) et vous souhaitez être membre d'un jury de concours ou d'examen

### Qu'est-ce qu'être membre d'un jury ?

- ◆ Un jury de concours est composé de 3 collègues, un « collègue de personnes qualifiées » (universitaires, enseignants, fonctionnaires d'autres fonctions publiques que la territoriale, etc.), un « collègue des fonctionnaires territoriaux », ainsi qu'un collègue d'élus ;
- ◆ C'est participer à deux réunions de jury (jury d'admissibilité suite aux écrits et jury d'admission suite aux épreuves le plus souvent orales) ;
- ◆ C'est mener l'audition des candidats aux épreuves orales, aux côtés d'au moins une personne qualifiée et un fonctionnaire territorial.

Si vous êtes intéressé(e), prenez contact avec le service concours qui vous répondra à vos demandes.

### CONTACT

Service concours  
Tél. 03 81 99 36 34  
concours@cdg25.org

### PLUS D'INFOS

www.cdg25.org  
Rubrique agents territoriaux

## LE RIFSEEP GÉNÉRALISÉ À L'ENSEMBLE DES AGENTS TERRITORIAUX

Un décret du 27 février 2020 permet désormais d'appliquer le régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP), nouvel outil indemnitaire de référence qui remplace la plupart des primes et indemnités existantes dans la fonction publique, à l'ensemble des agents territoriaux qui n'étaient pas encore éligibles (sauf les professeurs et assistants d'enseignement artistique, ainsi que les filières police et sapeur-pompier qui ne sont pas soumises au principe de parité). Les collectivités doivent délibérer dans un délai raisonnable pour mettre en œuvre ces nouvelles primes.

### CONTACT

Service carrière  
Tél. 03 81 99 36 37

### PLUS D'INFOS

www.cdg25.org  
Rubrique Actualité

## MODULE DE FORMATION INTERACTIF POUR ACCOMPAGNER LES MAIRES ET PRÉSIDENTS D'EPCI DANS LA GESTION DE LEUR PERSONNEL

En ce début de mandat communal et intercommunal, l'Association des maires et Présidents d'intercommunalité (AMF) propose à ses adhérents un module de formation interactif accessible en ligne destiné aux maires et présidents d'EPCI pour les accompagner dans leur rôle d'employeur territorial. Ce module de formation interactif mêlant contenu textuel et vidéo, réalisé en partenariat avec le CNFPT, fait le point sur l'ensemble de leurs attributions en matière de gestion des personnels.

### PLUS D'INFOS

www.amf.asso.fr

# Le Centre de gestion 25 mobilisé à vos côtés

LA CRISE SANITAIRE QUE NOUS TRAVERSONS A BOULEVERSÉ EN PROFONDEUR NOS ORGANISATIONS. IL A FALLU DANS UN PREMIER TEMPS PARER À L'URGENCE, ORGANISER LA CONTINUITÉ DE L'ACTIVITÉ, METTRE EN PLACE LE TÉLÉTRAVAIL, GÉRER LES ABSENCES, PUIS SE FOURNIR EN ÉQUIPEMENTS ET PRODUITS DE PROTECTION, AMÉNAGER LES LOCAUX ET DÉFINIR DE NOUVELLES MODALITÉS D'EXERCICE DANS LES DIFFÉRENTS LIEUX DE TRAVAIL. DEPUIS LE DÉBUT DE CETTE CRISE SANITAIRE, LE CENTRE DE GESTION SE TIENT À VOS CÔTÉS ET VOUS APPORTE SON APPUI DANS LA GESTION DE VOS RESSOURCES HUMAINES.

## DES INFORMATIONS ADAPTÉES ET MISES À JOUR

Dès le début de la crise, de nombreux outils et contenus, mis à jour en temps réel, ont été mis à votre disposition depuis notre site internet. Et, parce que nous sommes votre partenaire, nous avons fait le choix de les ouvrir à tous, en accès libre.

Au-delà d'une simple veille réglementaire, nous avons cherché à vous fournir des documents d'aide à la décision, des outils pratiques et les réponses aux questions auxquelles les employeurs publics se trouvent confrontés dans la gestion statutaire et la protection de la santé de leurs agents.

Ainsi, la page dédiée à la Covid-19 de notre site internet comprend de nombreuses rubriques d'actualité mais aussi une foire aux questions destinée à synthétiser de manière pratique l'ensemble des informations, un tableau relatif à la gestion des agents, des modèles de plan de continuité des activités et de déconfinement...

L'ensemble de ces informations a fait l'objet d'envoi régulier de newsletters «spéciales Covid» à toutes les collectivités.

## UN CONSEIL ET UN SUIVI PERSONNALISÉ

Dans les tous premiers jours du confinement, certaines collectivités n'ayant pas adopté de plan de continuité de l'activité, nos services les ont accompagnées dans l'urgence afin de définir très précisément les services dits essentiels.

Nos services ont aussi rappelé les règles applicables et contribué à la définition des mesures de prévention, des plans de continuité puis de reprise d'activité.

La phase de déconfinement, et le second confinement ont aussi suscité de nombreuses questions de la part des collectivités, notamment



sur l'organisation des services, les mesures de protection à mettre en place, la gestion de situations individuelles, notamment des agents vulnérables...

Nos médecins ont apporté un appui spécifique en santé au travail aux collectivités et aux agents à travers notamment la participation aux CHSCT et les visites médicales (dont seules les visites nécessaires au maintien ou à la reprise de l'activité ont été maintenues durant la première phase de confinement).

## LE SERVICE MISSIONS TEMPORAIRES

Durant le confinement, plusieurs agents ont continué à travailler en présentiel notamment ceux dont les activités étaient inscrites dans le plan de continuité des services (garde d'enfants personnel soignants, ripeurs et les agents d'entretien), d'autres ont été placés en télétravail (secrétaire de mairie, les professeurs de musique). Les agents qui ne pouvaient pas télétravailler ont été placés en autorisation spéciale

d'absence. Pour ces derniers, et face à cette situation inédite, nous avons pris en charge la totalité des salaires pour la période de 16 mars au 31 mars 2020.

Durant toute cette période exceptionnelle, nous avons maintenu notre offre de service malgré les difficultés à trouver du personnel « volontaire » pour répondre à des offres de remplacement urgente (agent d'entretien, auxiliaire de puériculture, ripeur).

## UNE ADAPTATION DES MODES DE FONCTIONNEMENT

Comme de nombreuses autres organisations, nous nous sommes emparés de nouveaux outils nous permettant de maintenir, même à distance, les réunions des instances dont nous avons la charge.

Il est en effet primordial, dans une période telle que celle que nous traversons, que le dialogue social puisse continuer à s'exercer, que les instances puissent continuer à siéger dans l'intérêt des agents et des collectivités.

# Conseil d'administration du centre de gestion

COURANT OCTOBRE 2020, LES MAIRES DES COMMUNES AFFILIÉES ET PRÉSIDENTS DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS LOCAUX AFFILIÉS DU DÉPARTEMENT ONT ÉTÉ INVITÉS À VOTER AFIN D'ÉLIRE LES MEMBRES DU CONSEIL D'ADMINISTRATION DU CENTRE DE GESTION DE LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE DU DOUBS.

Cette liste, comme le prévoit la réglementation, comprenait une liste principale composée de 2 collèges :

- ◆ Collège des Maires  
18 titulaires et 18 suppléants  
**18 postes à pourvoir**
- ◆ Collège des EPCI  
3 titulaires et 3 suppléants pour le collège  
**3 postes à pourvoir**

La participation a été de 76% (79% des voix) pour le collège des Maires des communes affiliées et de 68% (79% des voix) pour le collège Présidents des établissements publics locaux affiliés.



10/11/2020 : Installation du conseil d'administration à Sainte Suzanne

## TITULAIRES

## SUPLÉANTS

### LISTE DES REPRÉSENTANTS DES COMMUNES

**Christian Hirsch** - Maire de Villars-Sous-Écot

**Philippe Boiteux** - Maire de Thulay

**Marie-France Bottarlini-Caputo** - Maire d'Hérimoncourt

**Christian Brand** - Maire de Belvoir

**Frédéric Cartier** - Maire de Sancey

**Damien Charlet** - Adjoint Mairie d'Audincourt

**Pierre Contoz** - Maire de Montfaucon

**Georges Cote-Colisson** - Maire de Doubs

**Patrick Froehly** - Maire de Lougres

**Philippe Gautier** - Maire de Valentigney

**Marie-Line Lebrun-Tremblin** - Maire de Noirefontaine

**Régis Ligier** - Maire de Maîche

**Gaël Marandin** - Maire de Metabief

**Catherine Meunier** - Maire de Pierrefontaine-Les-Blamont

**Dominique Mollier** - Maire de Villers-Le-Lac

**Charles Piquard** - Maire de Osse

**Jacques Prince** - Conseiller Délégué Mairie de Pontarlier

**Martine Voidey** - Maire de Voujeaucourt

**Françoise Barthoulot** - Maire de Les Terres de Chau

**Arnaud Marthey** - Maire de Baume-les-Dames

**Sophie Radreau** - Maire de Bavans

**Alain Sylvant** - Maire d'Écot

**Jean Andre** - Maire de Bethoncourt

**Magali Duvernois** - Maire d'Exincourt

**Catherine Botteron** - Maire de Châtillon-le-Duc

**Yves Louvrier** - Maire de La Cluse-et-Mijoux

**Didier Klein** - Maire de Taillecourt

**Jean-Pierre Hocquet** - Maire de Mandeure

**Daniel Granjon** - Maire de Mathay

**Philippe Mathieu** - Maire de Presentevillers

**Raphaël Charmier** - Maire de Les Granges-Narboz

**Daniel Mornard** - Maire de Goux-Les-Dambelin

**Cédric Bole** - Maire de Morteau

**William Dias Ramalho** - Adjoint Mairie d'Étupes

**Patrick Genre** - Maire de Pontarlier

**Alain Blessemaille** - Maire de Braillans

### LISTE DES REPRÉSENTANTS DES ÉTABLISSEMENTS PUBLICS LOCAUX

**Charles Demougé** - Président de Pays de Montbéliard Agglomération

**François Chucherouset** - Président de la Communauté de Communes des Portes du Haut-Doubs

**Jean-Marie Saillard** - Président de la Communauté de Communes des Lacs et Montagnes du Haut-Doubs

**Laurent Tourtier** - Vice-Président de La Communauté de Communes des Deux Vallées Vertes

**Paul Ruchet** - Vice-Président de la Communauté de Communes des Portes du Haut-Doubs

**Jeannine Robbe** - Conseillère Communautaire de la Communauté de Communes des Lacs et Montagnes du Haut-Doubs



**Christian  
HIRSCH**

*Président du centre  
de gestion du Doubs*  
MAIRE DE  
VILLARS-SOUS-ÉCOT



**Jacques  
PRINCE**

*1<sup>er</sup> vice-président,  
en charge de la santé  
au travail*  
CONSEILLER DÉLÉGUÉ À LA  
MAIRIE DE PONTARLIER



**Martine  
VOIDEY**

*2<sup>e</sup> vice-présidente,  
en charge des carrières et  
de l'action sociale*  
MAIRE DE VOUJEAUCOURT



**Patrick  
FROEHLI**

*3<sup>e</sup> vice-président,  
en charge des fonctions  
supports*  
MAIRE DE LOUGRES



**Pierre  
CONTOZ**

*4<sup>e</sup> vice-président,  
en charge de l'emploi  
territorial*  
MAIRE DE MONTFAUCON



**Charles  
DEMOUGE**

*Membre du bureau*  
PRÉSIDENT DE PAYS  
MONTBÉLIARD  
AGGLOMÉRATION



**Philippe  
GAUTIER**

*Membre du bureau*  
MAIRE DE VALENTIGNEY



**Dominique  
MOLLIER**

*Membre du bureau*  
MAIRE DE VILLERS LE LAC



**Charles  
PIQUARD**

*Membre du bureau*  
MAIRE D'OSSE



**Philippe  
BOITEUX**

MAIRE DE THULAY



**Marie-France  
BOTTARLINI-  
CAPUTO**

MAIRE  
D'HERIMONCOURT



**Christian  
BRAND**

MAIRE DE BELVOIR



**Frédéric  
CARTIER**

MAIRE DE SANCEY



**Damien  
CHARLET**

ADJOINT AU MAIRE  
D'AUDINCOURT



**Georges  
COTE-  
COLISSON**

MAIRE DE DOUBS



**François  
CUCHEROUSSET**

PRÉSIDENT DE LA  
COMMUNAUTÉ DE  
COMMUNES DES PORTES  
DU HAUT-DOUBS



**Marie-Line  
LEBRUN-  
TREMBLIN**

MAIRE DE  
NOIRFONTAINE



**Régis  
LIGIER**

MAIRE DE MAICHE



**Gaël  
MARANDIN**

MAIRE DE METABIEF



**Catherine  
MEUNIER**

MAIRE DE  
PIERREFONTAINE-LES-  
BLAMONT



**Jean-Marie  
SAILLARD**

PRÉSIDENT DE LA  
COMMUNAUTÉ DE  
COMMUNES DES LACS  
ET MONTAGNES DU  
HAUT-DOUBS

# L'apprentissage dans la fonction publique territoriale : véritable levier pour l'emploi des jeunes

## COMMENT RECRUTER UN APPRENTI ?

LE CENTRE DE GESTION PEUT VOUS ACCOMPAGNER DANS LA MISE EN ŒUVRE DE CE RECRUTEMENT.

### 1 La mise en place du dispositif

Identifier les besoins internes et les possibilités d'accueil (tuteur) ;  
Saisir le comité technique pour avis ;  
Valider le recours à l'apprentissage par délibération.

### 2 Recruter l'apprenti

Rechercher et choisir le candidat ;  
Identifier le maître d'apprentissage ;  
Inscrire l'apprenti auprès de l'organisme de formation (Lycée, CFA, etc.) ;

### 3 Les démarches suite au recrutement

Organiser la visite médicale d'aptitude auprès d'un médecin agréé ;  
Transmettre le contrat à la Direccte ;  
Réaliser la déclaration préalable à l'embauche ;  
S'assurer du versement des aides financières (FIPHFP, Conseil Régional pour certaines formations, etc.)

### 4 Désignation d'un maître d'apprentissage

Au sein de la collectivité, un maître d'apprentissage doit être désigné. Il a pour mission de contribuer à l'acquisition des compétences correspondant au diplôme préparé. Il est en liaison avec le centre de formation de son apprenti.

## Sochaux, Quingey

MIS EN ŒUVRE DANS LE SECTEUR PRIVÉ DEPUIS DE NOMBREUSES ANNÉES, LE CONTRAT D'APPRENTISSAGE PEINE À SE DÉVELOPPER DANS LA FONCTION PUBLIQUE. LONGTEMPS ASSOCIÉ AUX MÉTIERS DE L'ARTISANAT, AUX MÉTIERS MANUELS OU TECHNIQUES NÉCESSITANT UN PREMIER NIVEAU DE QUALIFICATION SCOLAIRE, L'APPRENTISSAGE A UNE IMAGE DE VOIE RÉSERVÉE À L'ORIENTATION DES ÉLÈVES NE SOUHAITANT PAS FAIRE DE LONGUES ÉTUDES.

De nos jours, l'apprentissage présente un tout autre visage. Il est pratiquement ouvert à tous les métiers et diplômés allant du CAP jusqu'au diplôme d'ingénieur. Ces diplômés permettent de couvrir une large palette de métiers existants en collectivités territoriales.

### L'APPRENTISSAGE POUR QUI ET POUR QUOI ?

Toutes les collectivités et établissements peuvent recruter des apprentis. L'apprentissage est un formidable levier qui permet de dynamiser les ressources humaines, transmettre les savoir-faire, créer un vivier de personnels qualifiés et formés aux métiers dont elles ont besoin.

De nombreux métiers de la fonction publique territoriale sont accessibles par la voie de l'apprentissage : les métiers de la petite enfance, de l'animation, des espaces verts, du social, de la restauration collec-

tive, de l'informatique, de la comptabilité, de la paie, etc.

### POURQUOI UN RECOURS AUSSI FAIBLE AU CONTRAT D'APPRENTISSAGE ?

Les raisons de ce faible recours à l'apprentissage chez les employeurs publics sont à rechercher du côté de la méconnaissance du dispositif et de ses bénéfices. Toutefois, comme le souligne Catherine Pialat, DGA à la commune de Sochaux, les employeurs ayant choisi de recruter un apprenti peuvent rencontrer des freins parmi lesquels « le financement, les difficultés de recrutement des apprentis et des agents volontaires pour assurer le rôle de

« Une formation de qualité et un maître d'apprentissage mobilisé sont les ingrédients essentiels pour un apprentissage réussi »  
CATHERINE PIALAT

Exemples de formations	Métiers
<b>CAP agent de propreté et d'hygiène</b> LYCÉE NELSON MANDELA À AUDINCOURT	Agent d'entretien
<b>Bac Pro gestion administration</b> LYCÉE TRISTAN BERNARD À BESANÇON LYCÉE DES HUISSELETS À MONTBÉLIARD	Agent administratif
<b>CAP Accompagnement éducatif petite enfance</b> CENTRE DE FORMATION DE BOURGOGNE FRANCHE COMTÉ À BESANÇON MAISON FAMILIALE ET RURALE À PONTARLIER	Assistante petite enfance (atsem)
<b>BTS SIO Services informatiques aux Organisations</b> LYCÉE CONDORCET À BELFORT LYCÉE PERGAUD À BESANÇON	Technicien informatique



tuteur: ces derniers consacrent 50% de leur temps à la formation des apprentis». Pour la commune de Quingey, qui a accueilli un apprenti au sein des services techniques en 2019-2020, la principale difficulté aura été de trouver un apprenti.

## L'APPRENTISSAGE, UN JEU GAGNANT-GAGNANT

S'il peut être parfois difficile de réunir l'ensemble des conditions favorables au recrutement d'un apprenti, ce dispositif ne reste pas moins un véritable atout tant pour les employeurs que pour les jeunes. L'apprentissage représente un fort enjeu pour le développement de l'emploi dans les collectivités. Il s'inscrit pleinement dans les démarches de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences en permettant l'anticipation des mouvements de personnel, la valorisation des compétences et des savoirs internes. Sur des métiers en tension, l'apprentissage peut répondre à une logique de pré-recrutement et permet ainsi d'anticiper la formation des professionnels qui pourront ensuite être recrutés. Pour la commune de Sochaux, le recours à l'apprentissage permet «de favoriser l'insertion professionnelle des jeunes, de renforcer les équipes et de créer un réseau de professionnel capables d'intervenir au sein de la collectivité ou auprès de partenaires». Pour les jeunes, l'apprentissage leur permet de poursuivre des études tout en étant rémunérés, d'augmenter leur chance



À Sochaux, de gauche à droite Virginie Emonin Auxiliaire de puériculture (tutrice), Sofia Limani apprentie CAP AEPE, Justine Maght EJE (tutrice) et Lola Delval, son apprentie (printemps 2020)

de décrocher un diplôme (9 jeunes sur 10 l'obtiennent à l'issue de leur contrat) et représente surtout un véritable levier à leur insertion professionnelle, en leur offrant la possibilité d'être immédiatement employable et d'obtenir une qualification et un statut social.

### ET APRÈS ?

Pour les emplois de niveau 3 (CAP-BEP) et niveau 4 (BAC), les apprentis peuvent être pérennisés sur les grades accessibles sans concours (adjoint administratif, agent social ou adjoint technique). Une pérennisation est également possible sur des grades accessibles par voie de concours pour les jeunes ayant une reconnaissance de travailleur handicapé.

#### CONTACT

Service recrutement  
Tél. 03 81 99 36 31  
recrutement@cdg25.org

#### PLUS D'INFOS

[www.cdg25.org](http://www.cdg25.org) | collectivités > recruter >  
le recrutement de droit privé

## L'APPRENTISSAGE DES PERSONNES EN SITUATION DE HANDICAP

Les personnes en situation de handicap doivent avoir les mêmes chances d'accéder à l'apprentissage. Afin de favoriser leur recrutement, le FIPHP (Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique) a développé des aides complémentaires spécifiques. Il participe financièrement au coût salarial de l'apprenti, à l'aménagement de son poste de travail... Le centre de gestion accompagne apprentis, tuteurs et collectivités dans la mise en place et le suivi des contrats d'apprentissage. À l'issue d'un contrat d'apprentissage, les apprentis travailleurs handicapés peuvent être titularisés dans le cadre d'emplois correspondant à l'emploi qu'ils occupaient. (Disposition expérimentale mise en place par la Loi de la transformation de la fonction publique territoriale du 6 août 2019 pour une durée de cinq ans).

À NOTER Les personnes en situation de handicap peuvent bénéficier d'un contrat d'apprentissage quel que soit leur âge.



## LES VILLES DE SOCHAUX ET QUINGEY ONT TENTÉ L'EXPÉRIENCE !

La commune de Quingey souhaite former et accueillir des jeunes afin qu'ils acquièrent de l'expérience professionnelle, et dont la principale difficulté a été de trouver un apprenti. En 2019-2020 elle a accueilli un apprenti au sein de ses services techniques en formation BP aménagement paysager.

Sochaux accueille deux apprenties Lola et Sofia : Lola Delval, 21 ans est apprentie Éducatrice de Jeunes enfants (EJE) au sein du multi accueil la Ronde des lionceaux à Sochaux. Lola Delval a fait un bac ST2S (Sciences et technologies de la santé et du social) à Colmar, puis un DUT carrières sociales (Diplôme Universitaire de Technologie) à Belfort. Elle effectue sa formation d'EJE auprès de l'Ecole Praxis sociale de Mulhouse rattachée au centre de formation des apprentissages de Schiltigheim. Elle a choisi l'apprentissage pour avoir plus de pratique, plus de connaissances dans la petite enfance. La rémunération est également une des motivations, puisque ce mode de formation lui permet à la fois de suivre ses études et d'avoir un salaire.

Sofia Limani a 16 ans, elle est apprentie en CAP accompagnement éducatif petite enfance (AEPE ex CAP Petite enfance). Originnaire de Sochaux, Sofia a choisi de faire le CAP en apprentissage sur deux ans afin d'être au contact direct avec les enfants. Elle s'est dirigée dans cette voie à la suite de son stage de découverte de troisième.

### POINT DE VUE DES TUTRICES

Pour les deux tutrices, l'apprentissage est un avantage pour la crèche, puisque cela a permis de renforcer l'équipe. Elles précisent que le rôle de tuteur nécessite un investissement important pour encadrer, expliquer et en même temps, faire son travail.

# Les lignes directrices de gestion : donner du sens à vos ressources humaines

L'UNE DES INNOVATIONS DE LA LOI N°2019-828 DU 6 AOÛT 2019 DITE DE TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE CONSISTE EN L'OBLIGATION POUR TOUTES LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES ET ÉTABLISSEMENTS PUBLICS QUELLE QUE SOIT LEUR TAILLE DE DÉFINIR DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG) EN MATIÈRE DE RESSOURCES HUMAINES (RH).

## UN DOCUMENT TRADUISANT LA POLITIQUE RH DE LA COLLECTIVITÉ

Les LDG prennent la forme d'un document dont l'objet est de fixer une stratégie pluriannuelle de pilotage des RH ainsi que les orientations générales de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

Ainsi, pour l'autorité territoriale et les gestionnaires, cet exercice permet de formaliser la manière de piloter les RH. En faisant le bilan de ce qui est réalisé, en préparant la stratégie du mandat et en proposant des

axes de progression, les LDG permettent de clarifier l'horizon et d'articuler les actions à mener en matière de RH avec le projet politique des élus.

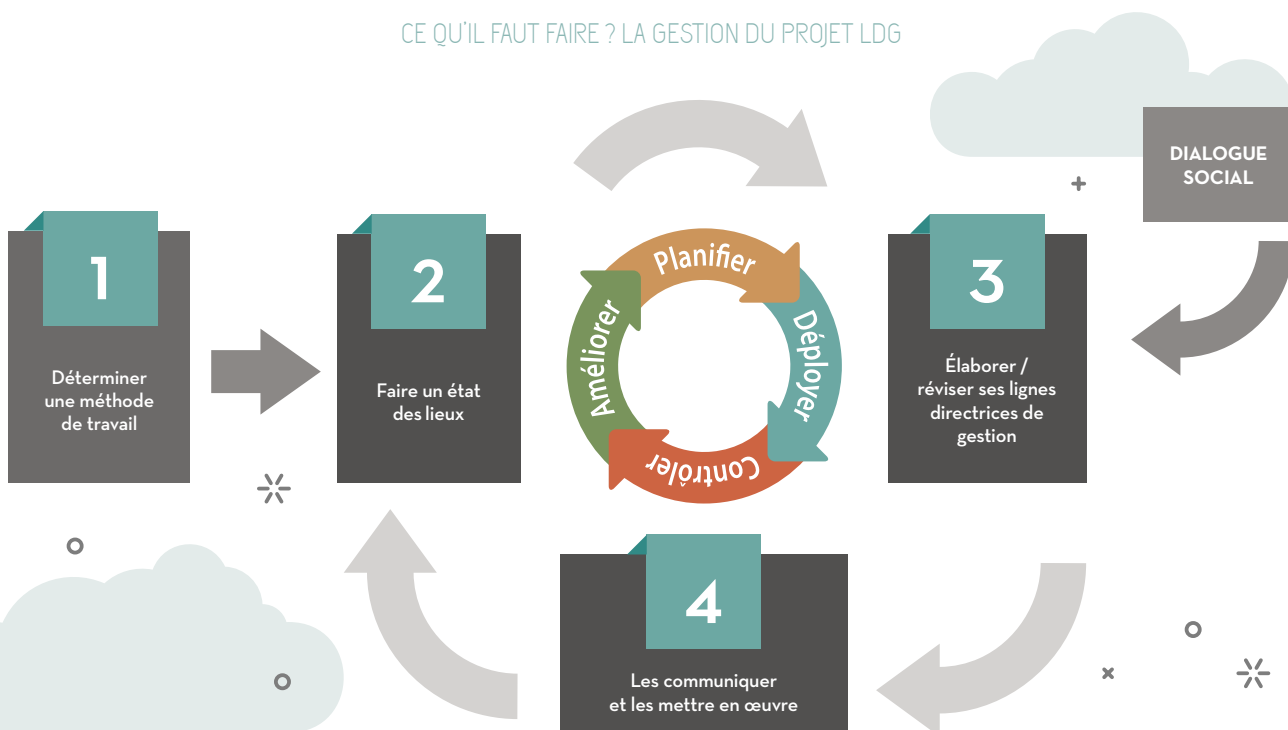
## UN DOCUMENT À ADAPTER EN FONCTION DES COLLECTIVITÉS

Toutes les collectivités ont l'obligation d'adopter leurs LDG. Ce document est obligatoire dès qu'il y a un agent, même à temps non complet.

Toutes les collectivités ne peuvent cependant pas aborder l'élaboration de leurs LDG de manière identique. Tout dépend du contexte local : taille de la collectivité, missions exercées en propre, transférées ou déléguées, projets de service, évolution des effectifs, niveau de maturité de la gestion des RH... et la proposition est adaptée à chaque territoire.

Un premier niveau d'axe à prioriser dans la réflexion est le respect des obligations légales et réglementaires en matière de RH : existence et mise à jour d'un docu-

## CE QU'IL FAUT FAIRE ? LA GESTION DU PROJET LDG





ment unique de prévention des risques, réalisation des entretiens annuels, respect des obligations en matière de temps de travail, de recrutement, tenue du tableau des effectifs...

Dans d'autres collectivités cette formalisation pourra se traduire par la mise en œuvre de politiques RH plus ambitieuses, par exemple une démarche de gestion prévisionnelle des emplois des effectifs et des compétences, la définition d'un plan d'actions en faveur de l'égalité professionnelle, la définition d'une politique de santé et de sécurité au travail, mais également la rédaction d'un guide des procédures de recrutement, de notes sur l'évaluation professionnelle et la promotion, d'un guide sur les règles de mobilité, l'élaboration d'un règlement intérieur reprenant les règles de mobilité, les modalités liées aux congés et autorisations d'absence, les modalités de modulation du régime indemnitaire, l'élaboration d'un plan de formation...

#### UN SUJET DE DIALOGUE SOCIAL ET D'ÉCHANGES

Document éminemment stratégique et politique, les LDG peuvent être considérées comme le projet politique RH de chaque

collectivité, nécessitant des discussions au travers de groupes de travail, du comité technique mais aussi une présentation en assemblée délibérante.

Pour l'élaboration et la mise en œuvre des LDG, la conduite en mode projet doit en effet être favorisée avec une définition d'objectifs, d'un mode opératoire, ...

La stratégie RH devient donc désormais un sujet de dialogue social et d'échanges avec les élus, les encadrants et les agents.

#### UNE SOURCE D'INFORMATION POUR TOUS LES ACTEURS

Les LDG sont un document vivant de gestion des RH, que chaque collectivité doit rendre accessible.

Elles constituent en effet une source d'information pour tous les agents, leurs supérieurs hiérarchiques, les encadrants et responsables de service, les organisations syndicales qui souhaitent connaître les modalités de gestion des RH et plus particulièrement en matière de recrutement, d'affectation, d'évolution des carrières, de mobilité, d'égalité professionnelle...

Les lignes directrices sont ainsi un moyen pour les collectivités de se doter d'un cap

L'objet des lignes directrices de gestion (LDG) est de fixer une stratégie pluriannuelle de pilotage des RH ainsi que les orientations générales de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

plus clair et d'avoir une approche plus intégrée. Le volet stratégique donne l'occasion de regarder l'écosystème dans son ensemble et de montrer sa cohérence. Ce qui devrait contribuer à donner davantage de sens aux choix faits en matière de gestion des RH.

#### CONTACT

ldg@cdg25.org  
Tél. 03 70 07 16 18

#### PLUS D'INFOS

www.cdg25.org  
Rubrique Observer pour anticiper

## Observatoire territorial

# Les avancements de grade dans le Doubs

(collectivités affiliées au CDG)

*Un des défis de la gestion des ressources humaines est d'améliorer l'adéquation entre les besoins de la collectivité et les aspirations professionnelles des agents.*

Pour cela, certaines procédures permettent de récompenser le mérite et la valeur professionnelle de leurs agents, comme l'avancement de grade et la promotion interne. Celles-ci ne sont pas automatiques mais traduisent les critères sur lesquels la collectivité s'appuie pour prendre ses décisions d'évolution de carrière. Dans un objectif de transparence, ces critères sont un volet incontournable des lignes directrices de gestion : l'occasion de communiquer aux agents ces modalités de promotion et de valorisation de leurs parcours.

## ZOOM SUR L'AVANCEMENT DE GRADE

98

collectivités en moyenne choisissent de nommer leurs titulaires à un grade supérieur, chaque année dans le Doubs.

Le nombre d'agents nommés chaque année est variable : le nombre de promovables est déterminé par des conditions statutaires (ancienneté, services effectifs, etc.) et les choix de la collectivité (ratios, inscription ou non au tableau d'avancement).

4,4%

des agents ont connu un avancement de grade en 2019

7,3%

des agents ont connu un avancement de grade en 2020

Source : AGIRHE

# La supervision managériale

PROPOSER À VOS AGENTS EN SITUATION DE MANAGEMENT UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT QUI LEUR PERMETTENT D'ÉCHANGER, DE PARTAGER ET DE CONFRONTER LEURS PRATIQUES ET LEURS DIFFICULTÉS.

**CONTACT**  
 Lucie Magagnini  
 Tél. 03 81 99 36 32  
 prevention@cdg25.org



**Lucie MAGAGNINI,**  
*Psychologue du travail*

Titulaire d'un master 2 « Interventions psychosociologiques : travail et santé », notre psychologue du travail a intégré en 2016 l'équipe pluridisciplinaire du centre de gestion du Doubs. Dynamique et proche des différents acteurs qui font le quotidien des collectivités, elle intervient à travers différents dispositifs (groupe de parole, médiation etc.), seule, ou aux côtés du médecin, de l'ergonome ou d'un préventeur.

La supervision managériale est un dispositif d'accompagnement individuel à destination des personnes ayant des fonctions d'encadrement d'agents. En leur proposant un cadre spécifique pour réfléchir et travailler autour de leur posture, la supervision managériale répond à un double objectif : appuyer le positionnement et développer les compétences des encadrants. Si les formations ponctuelles participent à ce processus, la supervision managériale permet un autre travail : un accompagnement régulier dans la durée, conduit par un professionnel ayant des compétences spécifiques, à partir de l'exploration de situations de travail vécues. À chaque séance, il s'agit d'analyser une situation ou une problématique sous ses différents aspects, pour mettre à jour ce qui s'y joue pour l'encadrant, identifier les difficultés mais aussi les ressources. Ainsi, la supervision permet de développer une compétence particulièrement utile pour les managers, la réflexivité : prendre de la hauteur sur son travail, se regarder travailler, analyser les situations de manière distanciée.

Ainsi, la supervision managériale n'est pas uniquement destinée aux managers qui rencontrent des difficultés dans leur fonctions. Au contraire, elle doit être envisagée bien plus largement, comme un levier de la politique de ressources humaines au sein des collectivités.

## Nos atouts

- + permettre un accompagnement régulier et dans la durée
- + offrir un espace de réflexion et de confrontation des pratiques managériales
- + participer au développement des compétences
- + apporter un appui pour faire face aux contraintes de la fonction et mieux se positionner
- + éviter ou limiter les situations de souffrance par un positionnement managérial efficace et soutenant
- + participer à la prévention des risques psychosociaux

## LA SUPERVISION MANAGÉRIALE

### 1 COMMENT ?

- ◆ présentation d'une situation, d'une thématique, d'un questionnement, d'une réflexion en lien avec son activité de management
- ◆ Travail, analyse et proposition sur la problématique évoquée

### 2 POUR QUI ?

- ◆ Tout agent en situation de management, qu'il éprouve ou non des difficultés

### 3 À QUEL RYTHME ?

- ◆ Les séances ont lieu environ une fois par mois

### 4 CONSEIL

Une réponse est apportée. Elle rappelle le problème juridique, les textes applicables, définit les solutions envisageables et le cas échéant identifie les risques encourus

## À SAVOIR

La mise en place d'une supervision managériale fait l'objet d'une convention annuelle.

Cette prestation est facturée à hauteur de 70€/h