



OBSERVATOIRE SUR LES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

SYNTHÈSE DES RÉSULTATS DE L'ENQUÊTE | AVRIL 2021



ASSOCIATION
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX
DES COMMUNES
DE FRANCE



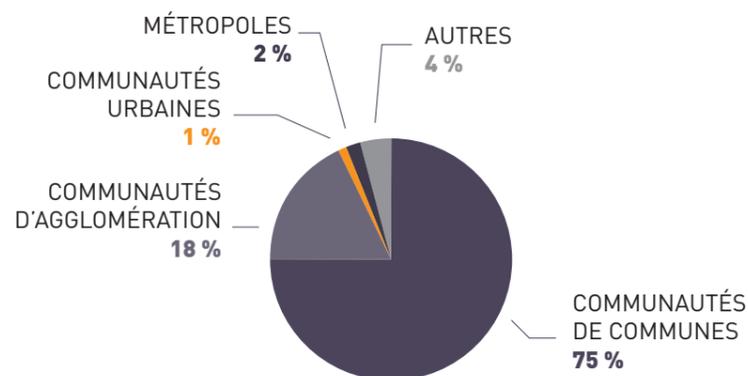
sofaxis

L'EXPERT EN ASSURANCE
DU MONDE TERRITORIAL

une société du groupe **relyens**

PROFIL DES RÉPONDANTS

L'analyse a été réalisée sur la base de 136 intercommunalités répondantes, représentant 10 % des collectivités interrogées.



50 %
La moitié de ces collectivités ont moins de 100 agents.

10 %
de ces intercommunalités ont leur RH mutualisée avec la ville centre.

43 %
ont eu un changement de présidence

PRINCIPAL ENSEIGNEMENT

Les intercommunalités sont conscientes que les LDG peuvent être un réel outil de pilotage des RH (42 %) et un moyen de co-construire les politiques RH (30 %)

1 RÉALISATION DES LDG

Les intercommunalités ont d'abord abordé les LDG comme **une formalité à compléter dans un délai court** (53 %). Elles ont priorisé la définition de la gestion des carrières (près de 60 %), en lien avec les obligations réglementaires. Viennent ensuite **l'emploi, le recrutement et l'organisation du travail**. Les collectivités ont élaboré leurs LDG à partir du **bilan social** (65 %), de **documents internes** (76 %), dont l'analyse des RPS.

Les LDG ne vont pas remplacer de dispositif existant au sein de la collectivité (à 90 %) mais **permettent plutôt de centraliser dans un document unique l'ensemble des documents existants**. Lorsqu'elles viennent remplacer un dispositif en place, il s'agit plutôt des documents relatifs aux avancements de grade.

2 ORGANISATION MISE EN PLACE

Afin de travailler sur les LDG, un **groupe de travail pluridisciplinaire** a été mis en place. Dans les plus grandes structures, les Élus et les partenaires sociaux ont été systématiquement intégrés. A l'inverse, le service RH a complété seul les LDG dans certaines structures intercommunales, plutôt plus petites. Les **DRH et DGS sont les acteurs impliqués systématiquement** alors que les organisations syndicales ne sont intégrées que dans la moitié des cas. Alors que les collectivités souhaitent s'emparer des LDG

pour en faire un projet co-construit, **les agents, préventeurs et médecins du travail n'ont été que peu associés** à leur élaboration (27 % - 17 % - 3 %) => A croiser avec les délais contraints. L'ensemble des collectivités ont soit déjà communiqué les LDG à leurs agents ou **anticipé la communication** qui leur sera faite. Pour cela, elles **s'appuient sur les canaux existants** comme l'intranet, le journal interne ou créent des supports spécifiques et organisent des réunions d'information.

RÔLE DES CENTRES DE GESTION

Lorsque la collectivité s'est **rapprochée d'un acteur externe** pour élaborer les LDG (31 %), il s'agit essentiellement du CDG. Cela est bien entendu corrélé à la taille de la structure. Elle attend de sa part un accompagnement dans la méthodologie, un **modèle de LDG** et, enfin, qu'il lui **fournisse les données propres à sa collectivité**. Les **documents mis à disposition par les CDG** ont eu une part importante dans l'élaboration des LDG, dont les modèles de LDG, les synthèses départementales ou encore les indicateurs repères pour le pilotage des RH.

3 DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Les **délais contraints** ont empêché de travailler les LDG en co-construction et de faire du dialogue social. De plus, cet axe a été accentué par la **situation sanitaire et le report des élections** qui ont obligé à revoir le plan de charge.

20 % des intercommunalités interrogées

n'avaient pas l'ensemble des éléments pour élaborer les LDG, notamment les projets de territoire, les projets politiques RH, la GPEC. Ceci s'explique notamment par le fait que la moitié d'entre elles ont connu un changement de présidence.

4 PROCHAINES ÉTAPES

La moitié des intercommunalités estiment avoir **finalisé leurs LDG à minima aux ¾**. Les plus grosses structures (+de 800 agents) sont dans ce cas. Pour rappel, ce questionnaire a été envoyé en Avril 2021. Ainsi, seules **30 % des intercommunalités ont prévu une étape de révision sur 2021** (principalement pour celles qui étaient aux ¾ terminées). Une fois les LDG réalisées, elles **seront revues au besoin dans 64 % des cas et à mi-mandat dans 21 % des cas**. **23% des structures vont travailler en étroite collaboration avec la ville ou les autres communes** pour élaborer les LDG : ceci est particulièrement vrai pour les intercommunalités dont la RH est mutualisée. Pour près de 75 % des intercommunalités, il **existe un lien entre leurs LDG et le projet politique**. Dans **68 % des cas, les collectivités**

ne savent pas encore si la PSC sera intégrée aux LDG : les RH sont en attente de la réglementation. Les 3 premières rubriques qui seront **révisées** porteront sur **l'organisation du travail, la gestion des carrières et la rémunération** et plus particulièrement la mise en place des 1607h, le télétravail, le RIFSEEP, la GPEEC. La santé au travail/sécurité au travail et l'action sociale/dialogue social sont les sujets qui seront traités ultérieurement. Les collectivités souhaitent **mettre en place un groupe de travail spécifique**, généralement piloté par la RH, avec des COPIL réguliers. Afin de réellement co-construire les politiques RH, les agents et représentants du personnel seront associés. Des ateliers de travail thématiques seront conduits au sein des services.

SOFAXIS, EN QUELQUES MOTS



Manager des risques des acteurs territoriaux dans la délivrance de leurs missions d'intérêt général, Sofaxis s'implique depuis plus de 35 ans auprès des collectivités, de leurs élus et agents, en leur proposant des solutions de protection, de pilotage, d'assurance et de prévention de leurs risques d'activité, contribuant directement à la performance des services publics. Avec près de 500 collaborateurs, Sofaxis a enregistré en 2020 un montant de 447,1 millions d'euros de primes collectées. Sofaxis est une société du groupe Relyens, groupe mutualiste européen de référence en assurance et management des risques

auprès des acteurs de la santé et des territoires exerçant une mission d'intérêt général. Avec plus de 1 000 collaborateurs, plus de 30 000 clients et sociétaires, et près de 900 000 personnes couvertes dans 4 pays (France, Espagne, Italie et Allemagne), Relyens a collecté 915 M€ de primes, pour un chiffre d'affaires de 488 M€ en 2020. Le Groupe, fortement ancré dans ses environnements clients à travers ses marques Sham et Sofaxis, développe des solutions globales sur mesure combinant solutions d'assurances (assurances de personnes et de biens) et services en management des risques.

SOFAxis (GROUPE RELYENS),
LE MANAGER DES RISQUES
DES ACTEURS TERRITORIAUX.

L'ADGCF VOUS PROPOSE DE RETROUVER L'INTÉGRALITÉ DE CES RÉSULTATS SUR SON SITE INTERNET

**¾ des répondants sont intéressés par un retour
d'expérience de leurs collègues sur les LDG**

Pour répondre à vos attentes, l'Association organisera un webinaire
lors duquel des intercommunalités témoigneront de la réalisation
des Lignes Directrices de Gestion au sein de leur structure.

POUR TOUTE QUESTION RELATIVE À CES RESULTATS

ADGCF

Katia PAULIN - katia.paulin@adgcf.fr
Dominique GARNIER - dominique.garnier@cceg.fr
22 rue Joubert - 75009 Paris
Tél. : 01 55 04 88 19 - www.adgcf.fr

SOFAxis

Philippe CHARTON - philippe.charton@relyens.eu
Coralie SAULE - coralie.saule@relyens.eu



ASSOCIATION
DES DIRECTEURS GÉNÉRAUX
DES COMMUNES
DE FRANCE



sofaxis

L'EXPERT EN ASSURANCE
DU MONDE TERRITORIAL

une société du groupe **relyens**