

Observatoire Lignes Directrices de Gestion



Enquête Avril 2021



ASSOCIATION
DES DIRECTEURS GENERAUX
DES COMMUNAUTES
DE FRANCE



LES REPONDANTS



Sur 1347 collectivités interrogées, 136 ont répondu au questionnaire : soit un taux de retour de 10 %

En moyenne les collectivités interrogées comptent **212** agents.

Votre Direction RH est-elle mutualisée avec la ville centre ?

Taux de réponse : 100%



Y a-t-il eu un changement de présidence lors des dernières élections ?

Taux de réponse : 100%

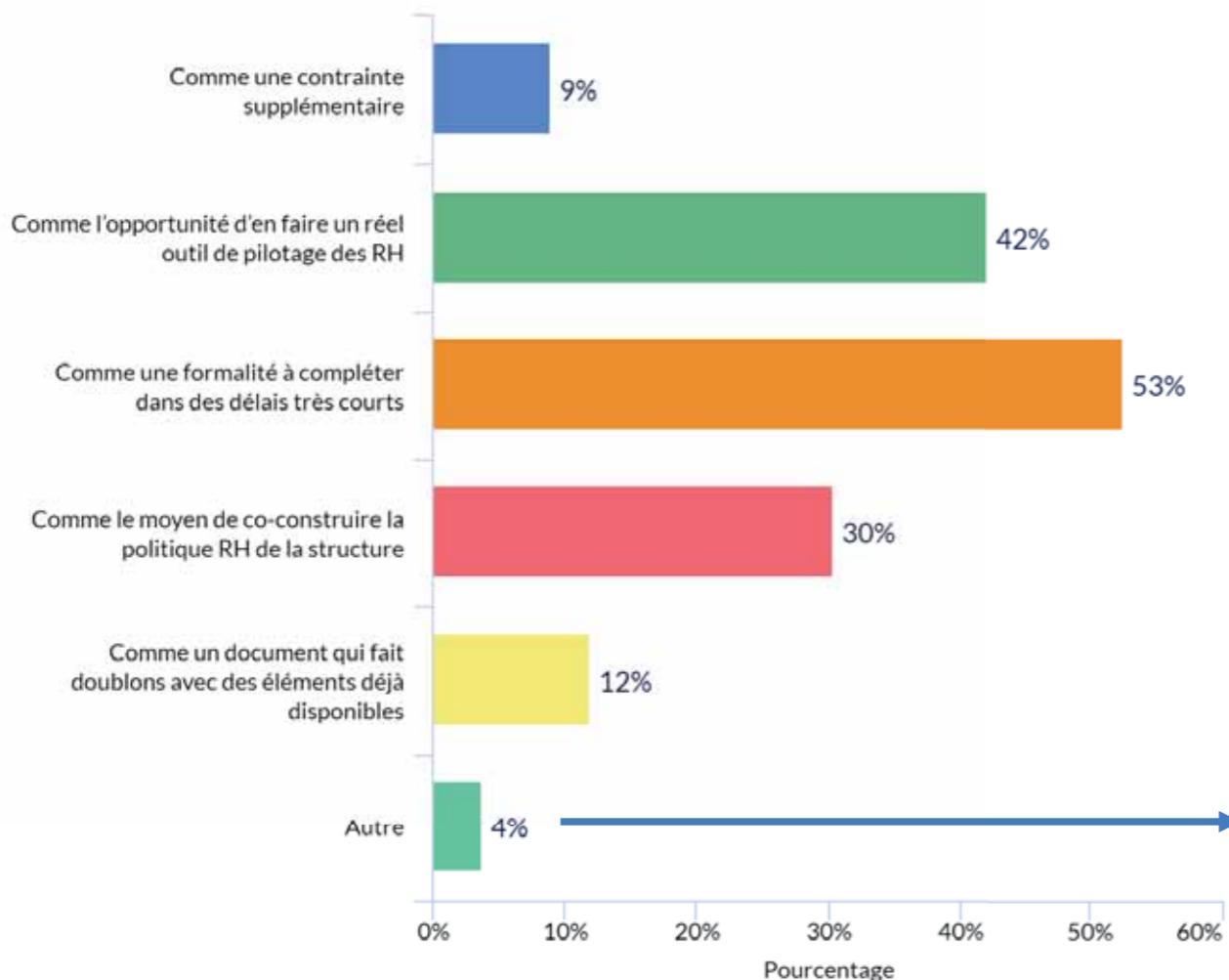


Nombre d'agents :



BILAN

1. Comment avez-vous abordé les LDG dans votre intercommunalité ? (plusieurs réponses possibles)



Plus de la moitié des intercommunalités ont abordé les LDG comme une **formalité à compléter dans des délais très courts**. Elles ont également conscience que les LDG sont une opportunité d'en faire un **outil de pilotage des RH** (42%) et un moyen de **co-construire la politique RH**. (30%)

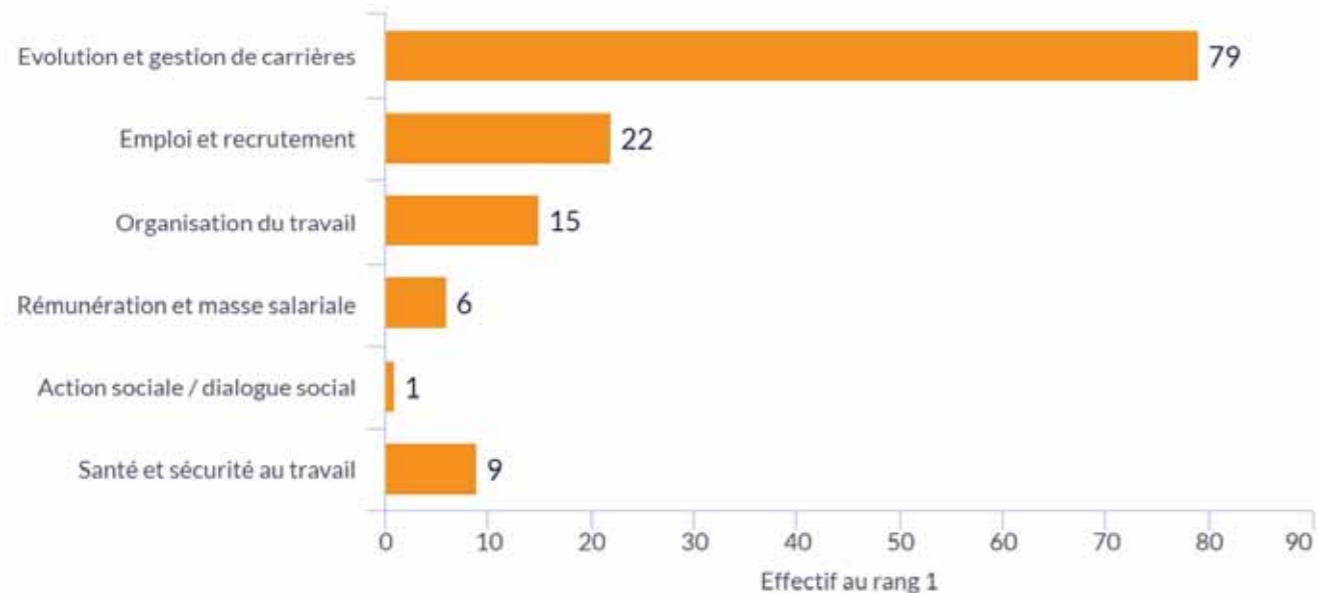
“ comme une formalité, et comme une contrainte alors que cela devrait être l'occasion de repenser notre stratégie RH, d'où une réflexion en plusieurs temps ”

“ Comme une formatlisation de procédure sur papier qui existait déjà dans la structure ”

“ LDG PAS ENCORE TRAITEES ”

BILAN

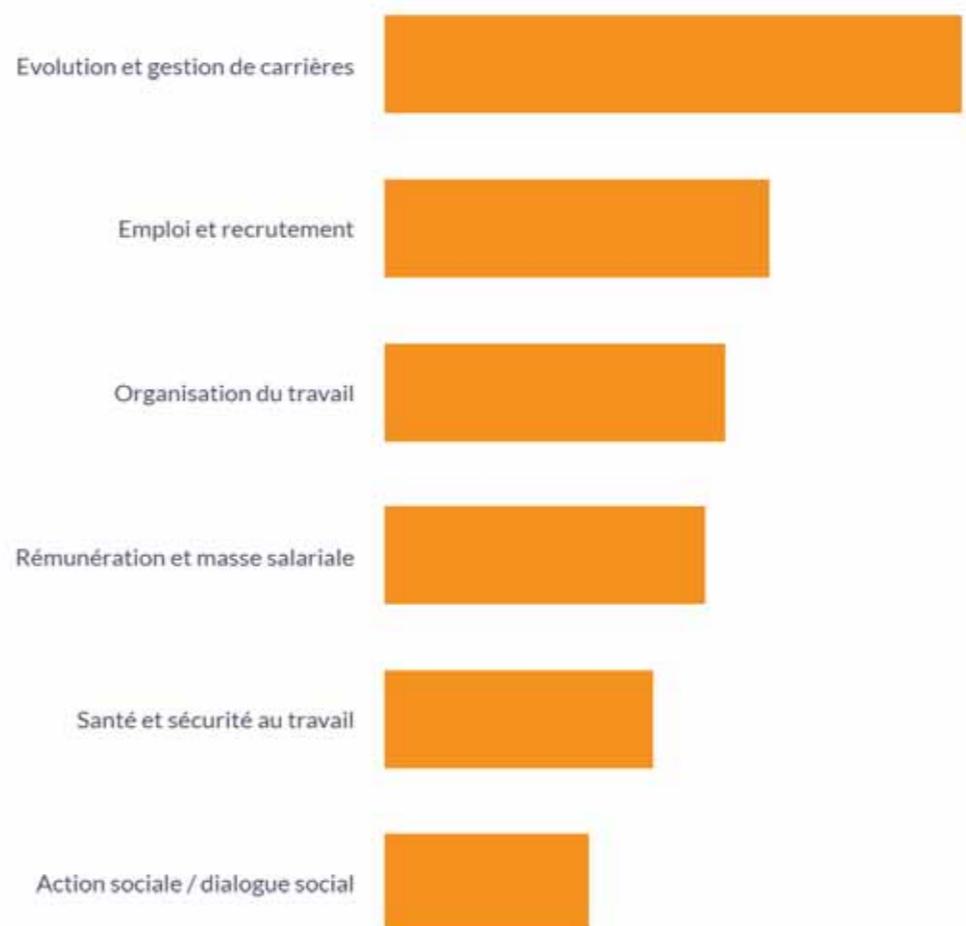
2. Parmi les rubriques demandées, quelles sont celles que vous avez traitées en priorité ? (Classez- les par ordre de priorité - 1 étant celle traitée en priorité)



**79 intercommunalités ont mis en priorité 1 l'évolution et
gestion des carrières**

**22 intercommunalités ont mis en priorité 1 l'emploi et le
recrutement.**

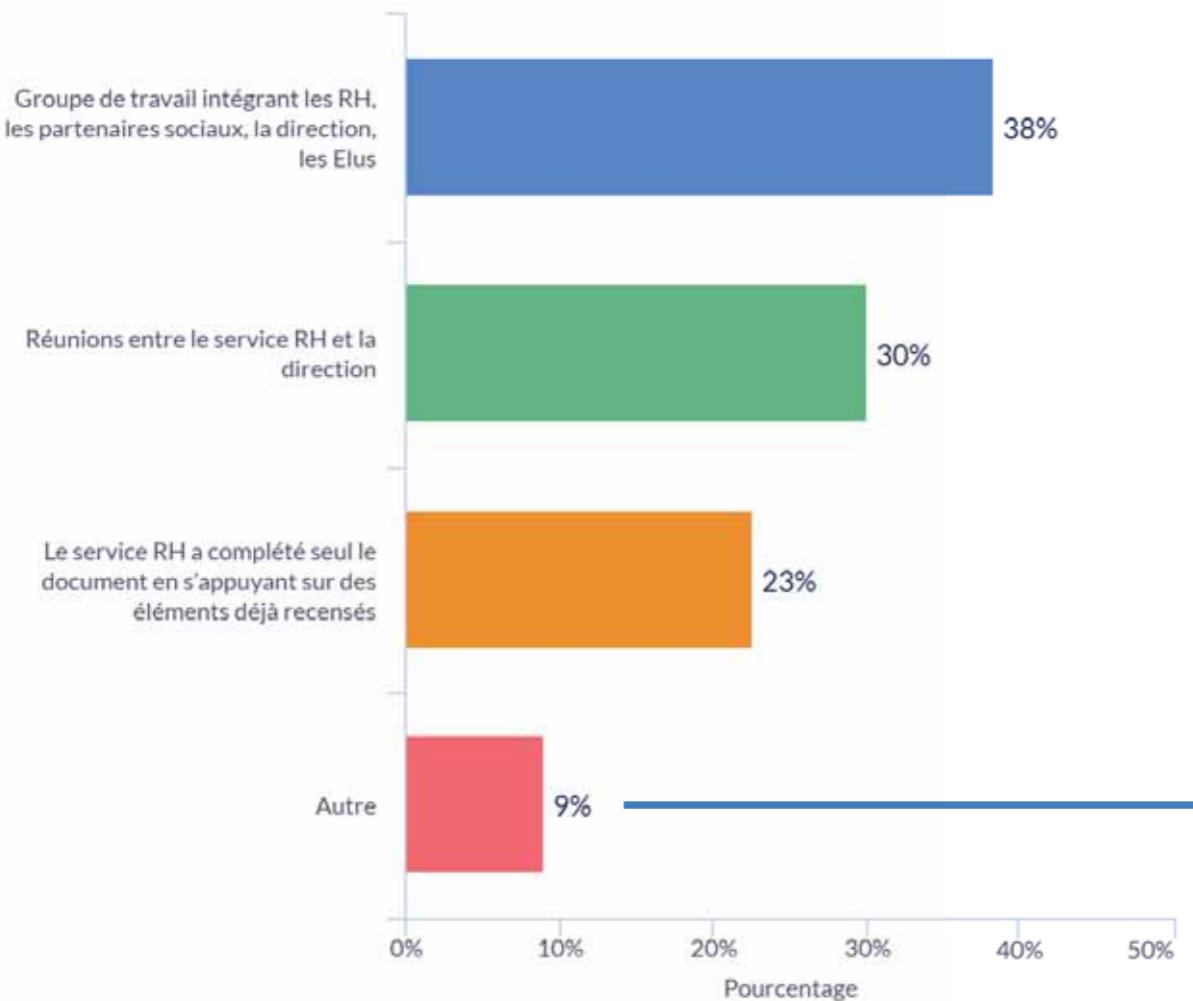
2. Parmi les rubriques demandées, quelles sont celles que vous avez traitées en priorité ?
(Classez- les par ordre de priorité - 1 étant celle traitée en priorité)



Ce graphique représente les modalités selon le niveau d'importance donné par les répondants

BILAN

3. Quelle principale organisation avez-vous mis en place pour élaborer les LDG ?

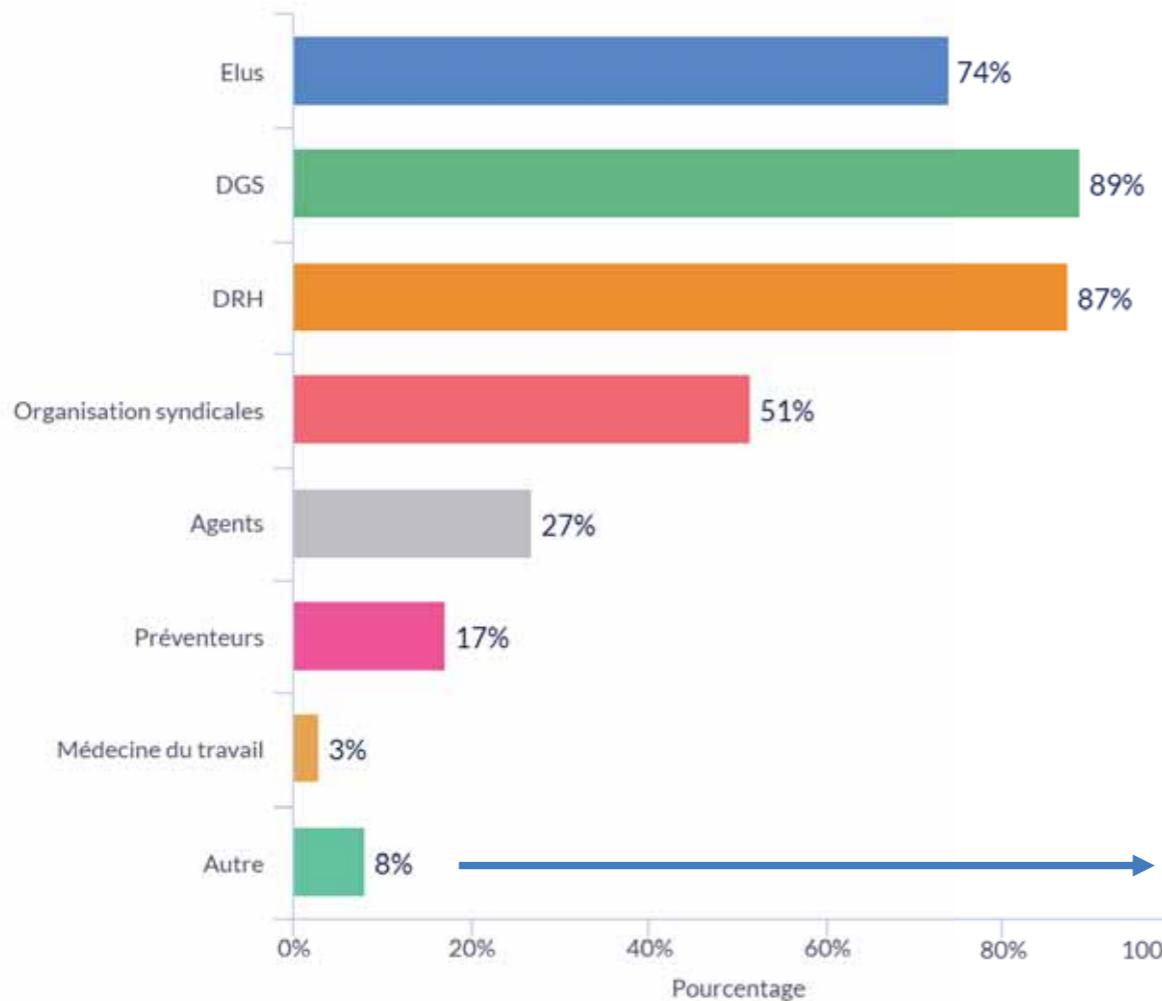


L'organisation mise en place semble être corrélée à la taille de la structure : alors que le service RH a complété seul le document dans les plus petites intercommunalités, un groupe de travail intégrant les Elus et les partenaires sociaux a été mis en place dans les plus grosses structures.

- Le service RH a élaboré le projet qui a été ensuite discuté avec la direction
- Réunion CT
- Commission RH
- Echange entre DG et agents en direct
- DGS avec le Président de l'EPCI
- RH, partenaires sociaux, direction
- Direction avec les chefs de service car pas de service RH

BILAN

4. Quels ont été les acteurs associés à ce projet ? (plusieurs choix possibles)

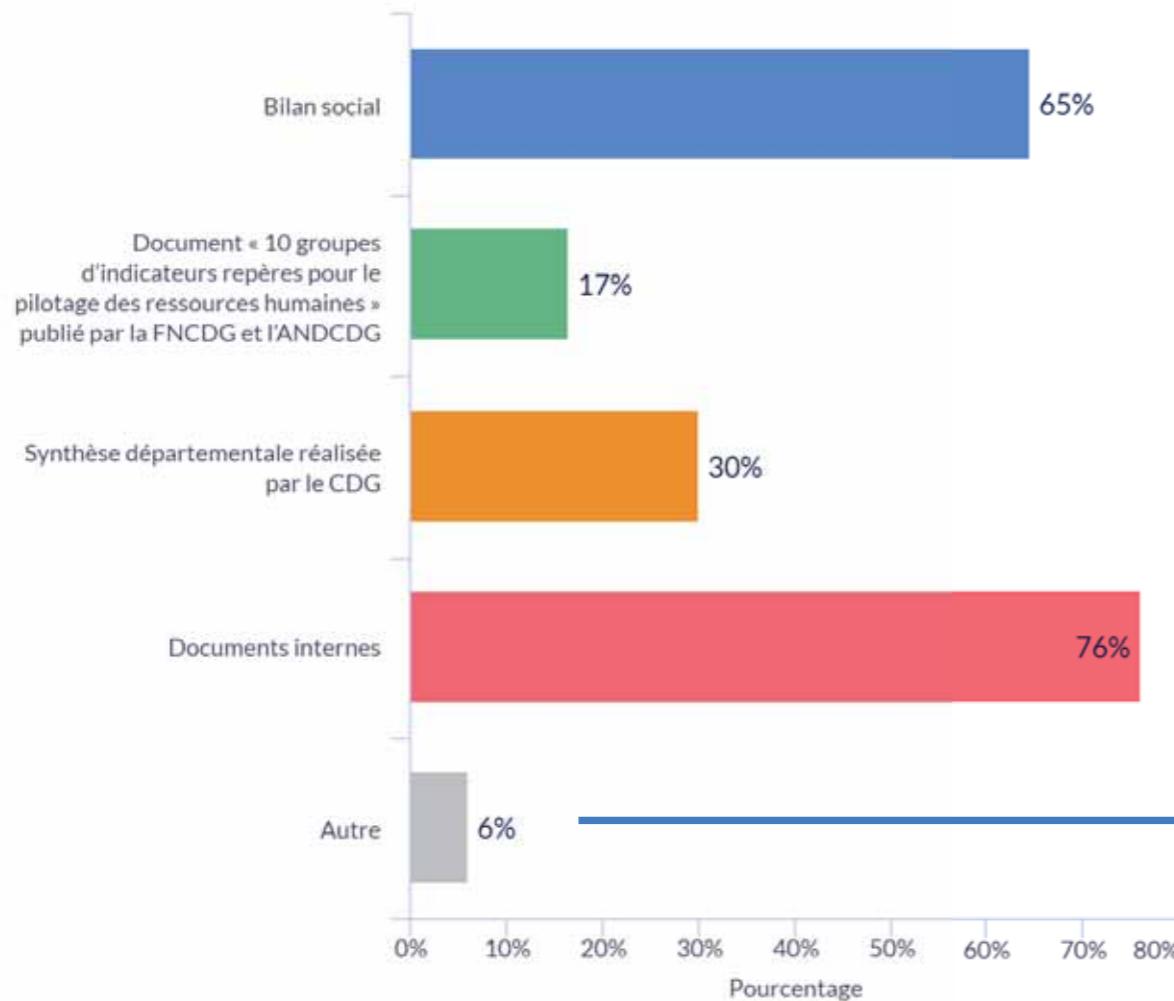


Les organisations syndicales sont intégrées une fois sur deux.
Elles le sont systématiquement dans les grosses structures.

Comité de Direction – Cabinet extérieur – Centre de Gestion –
responsables de services- représentants des agents – direction du
service social – panel de directeurs/trices

BILAN

5. A partir de quels documents avez-vous fait les LDG ? (plusieurs choix possibles)



Les LDG ont été réalisées principalement grâce aux documents internes et au bilan social.

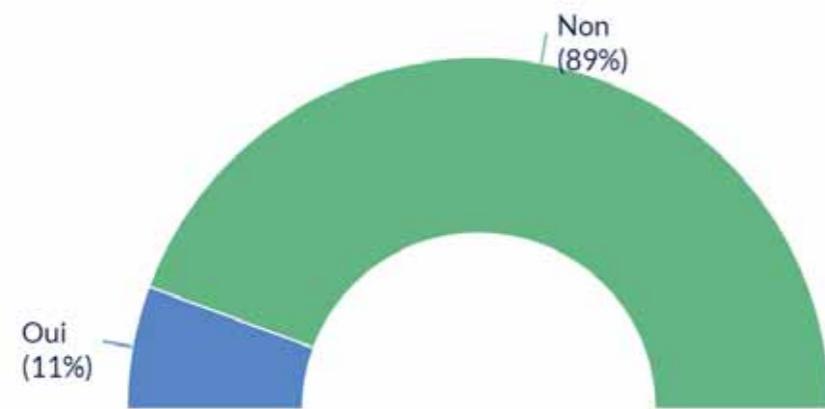
Les éléments fournis par les Centres de Gestion ont aidé les intercommunalités à élaborer les LDG.

Analyse RPS, modèle et méthode proposés par le CDG/FNCDG, observatoire de l'emploi de la FPT

BILAN

6. Les LDG vont-ils remplacer un dispositif existant dans votre collectivité ?

Taux de réponse : 97%



Lorsque les LDG remplacent un dispositif existant, il s'agit principalement :

- Des règles implicites ou établies
- Dispositif de promotion interne
- Avancement de grade
- Protocole de temps de travail

BILAN

7. Quelles difficultés avez-vous rencontrées lors de l'élaboration de ces LDG ?

changement
réactivité adopté
priorité vis
annonces structurant
crise sanitaire vis
avancement élection
échange dossier dialogue service concertation
vision phase recul gestion avant fin
chantier stratégies difficultés aide projet
automne obligation cadre nouveau bel lien axe
action choix élus collectivité travail social organisationnel
important adoption issu sujet agent manque court
mandature petit agent politique absence vrai actuel
définition contexte mise en oeuvre démarche impari actualisation
existant outil réalisation période critère information charge de travail
renouvellement principe promotion soutien
nécessaire disponibilité structure agenda
chronophage administratif calendrier

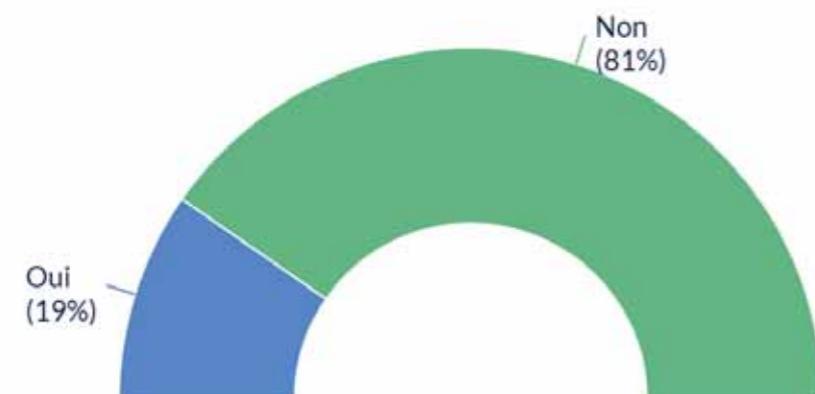
Les structures ont dû principalement faire face à :

- Des délais courts
 - Un contexte sanitaire et le report des élections
 - Des difficultés pour synthétiser l'ensemble des éléments
 - L'absence de GPEEC
 - des délais contraints qui n'ont pas permis de travailler en concertation
 - Un projet politique RH non finalisé
 - Un manque d'adaptation du contenu aux petites structures

BILAN

8. Aviez-vous des éléments/données manquants pour compléter les LDG ?

Taux de réponse : 91%



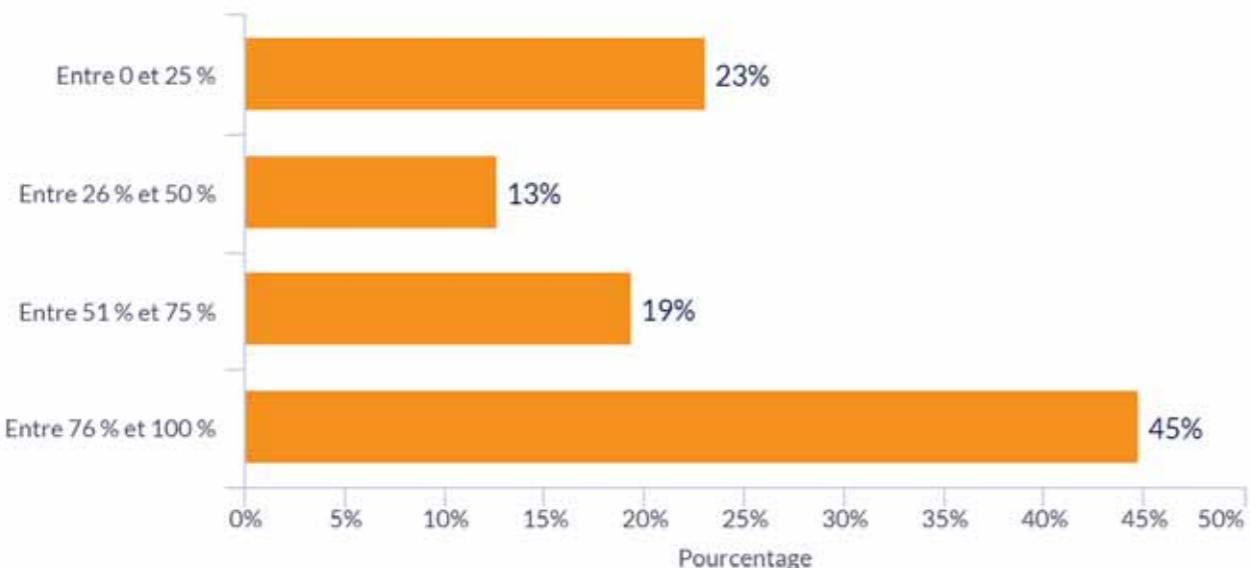
Lorsque des éléments étaient manquants, il s'agissait principalement :

- De la GPEEC
- Du dialogue social
- Des éléments de pilotage, stratégiques
- De la partie « mise en œuvre »

plan de formation
guide gestion prévisionnelle
erroné compte grade
pilotage dialogue formation
distanciel analyse des risques enjeu
information ldg social ficele
analyse des risques enjeu
cotation élément projet politique fonction
crise analyse mandat
compétence avancement manque grille
lié définition général partie
départ en retraite

BILAN

9. A quel pourcentage de finalisation des LDG estimez-vous être ?

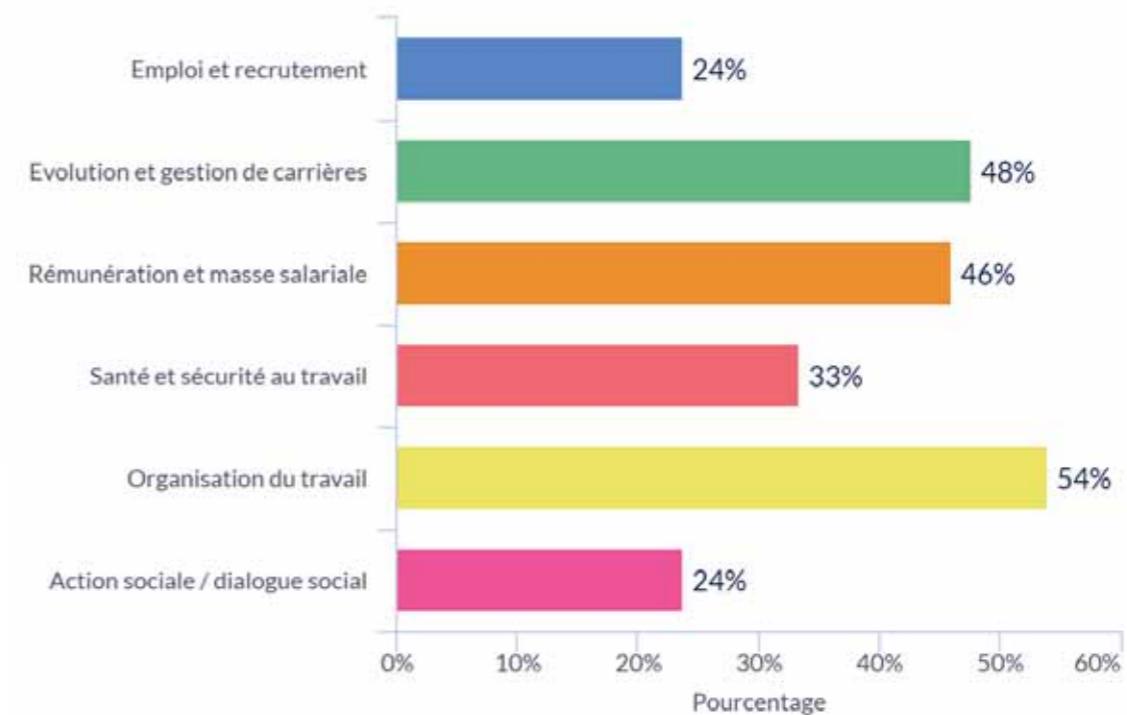


10. Avez-vous déjà prévu une étape de révision des LDG sur 2021 ?

Taux de réponse : 96%



11. Parmi ces rubriques, lesquelles nécessitent une révision en 2021 ? (plusieurs choix possibles)



BILAN

12. Quelles thématiques nécessitent une révision en 2021 ?

généralisation
assistant
communication interne
intercommunalité
élaboration
document social
encadrement
mise en oeuvre
juillet
crise sanitaire
dématerrialisation
en place
heure
unique volet
ensemble
écriture
janvier
dossier
exercice
femmes-hommes
actualisation
dispositif
formation
valorisation
gestion
recrutement
harmonisation
sécurité
égalité
révision
ajustement
régime
évolution
fusion adhésion idée
carrière
critère clé
avancement
place covid
politique
professionnel
organisation
examen employeur dialogue calendrier fonctionnement
concertation
thématische
vie grade
filière
nouveau
année ligne
nouvel parcours
attractif
télétravail
travail promotion
agent différent
fille concours thème
cohérence
évaluation définitif intégration
attractivité
établissement
organisation du travail
collectivité bilan
démarche harcèlement
indissociable droit de grève
poste administration

Les thématiques qui seront revus en 2021 :

- Le temps de travail
 - La participation employeur
 - Le télétravail
 - La qualité de vie au travail
 - Le RIFSEEP
 - Le DU

LES ACTEURS

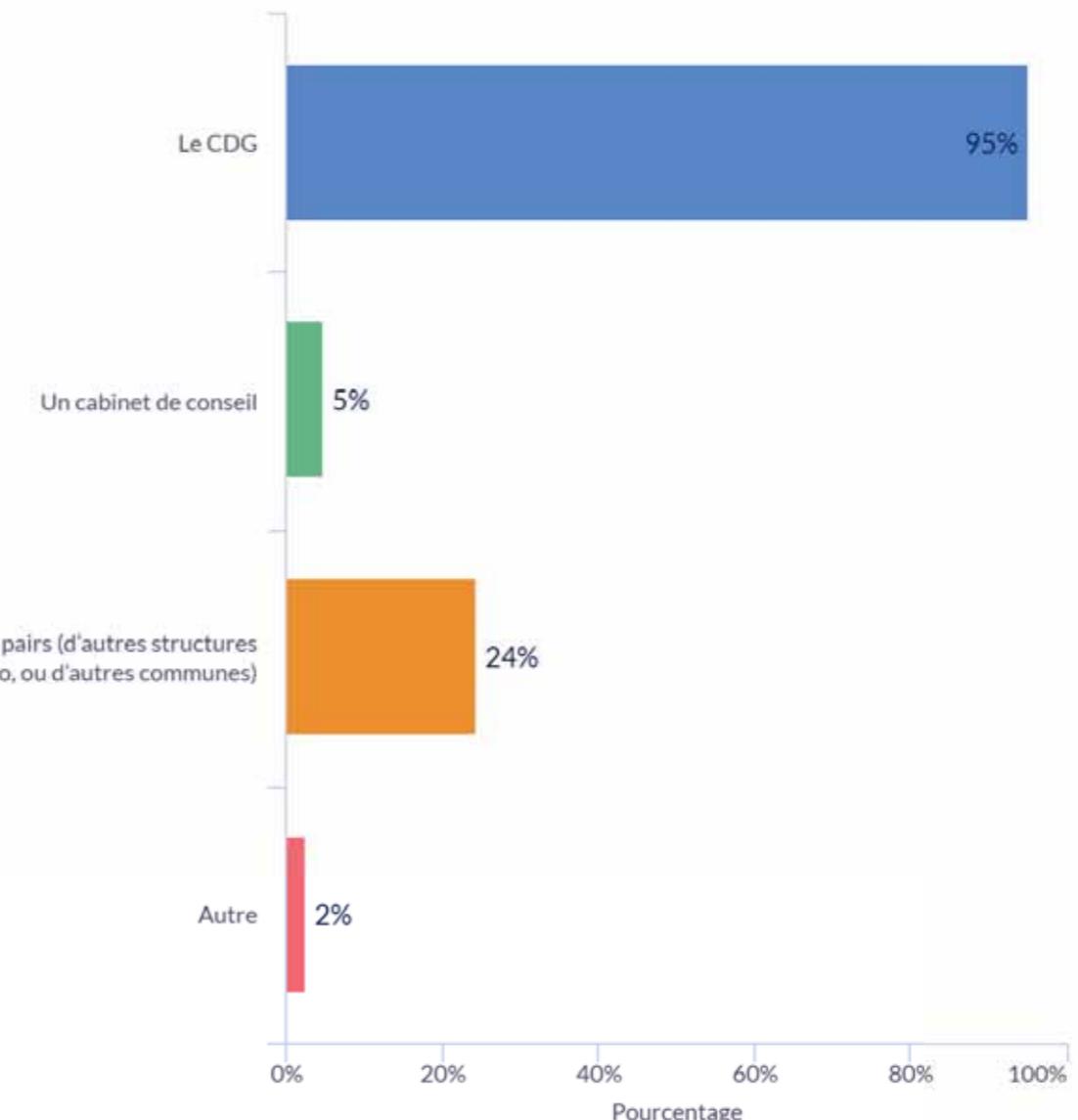
13. Vous êtes-vous rapprochés d'acteurs externes à votre collectivité pour vous accompagner dans l'élaboration des LDG ?

Taux de réponse : 98%



1 collectivité sur 3 s'est fait accompagner par un acteur externe, qui était principalement le Centre de Gestion

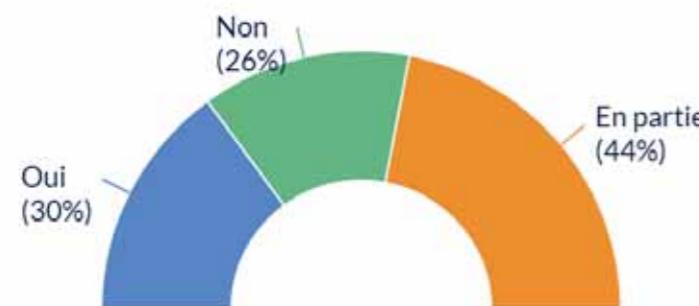
13Bis. Lequels ? (plusieurs choix possibles)



LES PERSPECTIVES

15. Existe-t-il un lien entre projet politique et LDG ?

Taux de réponse : 99%



18. Dans l'organisation que vous allez mettre en place, pensez-vous travailler en étroite collaboration avec la Ville ou les autres communes pour définir les LDG ?

Taux de réponse : 94%



16. Compte tenu de l'actualisation de la réglementation PSC qui va promouvoir les négociations en la matière, ce sujet sera-t-il intégré aux LDG de votre collectivité ?

Taux de réponse : 96%



Les intercommunalités ne savent pas encore si la PSC sera intégrée aux LDG : les RH sont en attente du décret.

LES PERSPECTIVES

17. Quelle organisation allez-vous mettre en place pour piloter les LDG ?

coordination centre calendrier élaboration
chef de projet agenda application réflexion création communauté de communes
démarche social acteur
évaluation paritaire commission travail projet décision
gestion comité technique continuité annuelle agent décideur charge échange collaboration
binôme dialogue
composé atelier ajustement groupe de travail lien dossier
place bilan evaluation
décembre thématique année direction avancement
proposition comité annuel drh pilotage action pertinence évolution
générale consultation représentant
compétence directeur avis différent
vice-président envisagé instance comité élu encadrant
déclinaison technique réunion personnel service présentation
échéance élus révision suivi gouvernance
abordé fin organisation débat direction générale
concertation appui collectivité interne responsable
crédit dédié chef de service
échéance régulier dgs concerné
échéance étroitement existant
exécutif chargé de mission étape

- + L'organisation prévue par les intercommunalités :
 - Groupes de travail thématiques avec encadrants et agents
 - Comité de suivi
 - Copil
 - Groupes de travail pilotés par la RH
 - Direction RH, DGS, Elus
 - Intersessions
 - Mise en place d'actions chaque trimestre

LES PERSPECTIVES

- + 19. A partir de 2021, quel calendrier mettez-vous en place pour définir les LDG ?

partenaires sociaux évolution
mise en oeuvre encadrement priorisation élu
opérationnel lgd texte début révision grand
dernier antérieur réunion agent calendrier lien personnel
objectif trimestre conseil semestre adopté diagnostic concertation occasion
groupe document élaboration premier arrêt drh mise comité technique
fréquent élaboration défini année vote fin juin bilan fait adoption commission
promotion demande local avis urgence septembre conduite
décision calendrier définition applicable travail décembre annuel action mandat
calendaire applicable travail territoire mai aggo grade communication octobre
mise à jour consultation finalisation ligne approbation critère
fonction principe représentant avancement impératif global ouverture
mars nouveau délibération élaboration groupe de travail
instance

20. A partir de 2021, quel calendrier mettez-vous en place pour mettre en place les actions ?

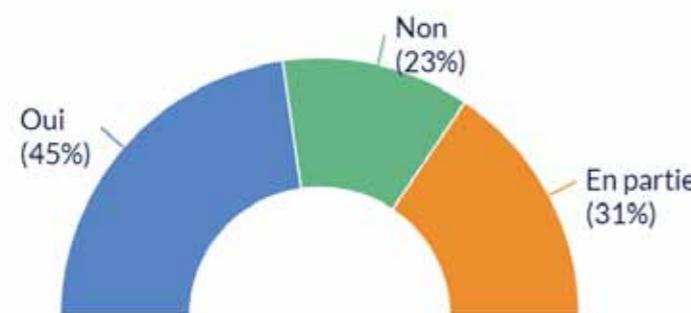
partenaires sociaux nécessaire mandat priorisation
phase début communautaire échéancier
nombre mise en oeuvre premier plan demande pluriannuel
majorité bilan interne semestre fil juillet réunion
capacité formalisé collectivité progressif grade avancée eau organigramme
consultation mai promotion en place comité calé immédiat
prévention décembre année avancement trimestre
plan de charge février approbation fin action avis avril septembre
lien conseil place calendrier œuvre fixé second
groupe de travail fait mise thématique définition annuel prioritaire
novembre priorité dossier dirh core jour
démarche juin travail réflexion dernier échéance
défini évolution communication politique
organisation du temps élaboration

- Si les LDG n'avaient pas encore été définies, elles le seront pour le 1^{er} semestre 2021.
 - Quant aux actions, certaines structures ont déjà commencé à les mettre en place, mais la plupart des intercommunalités débuteront au 4eme trimestre, voire au début 2022.

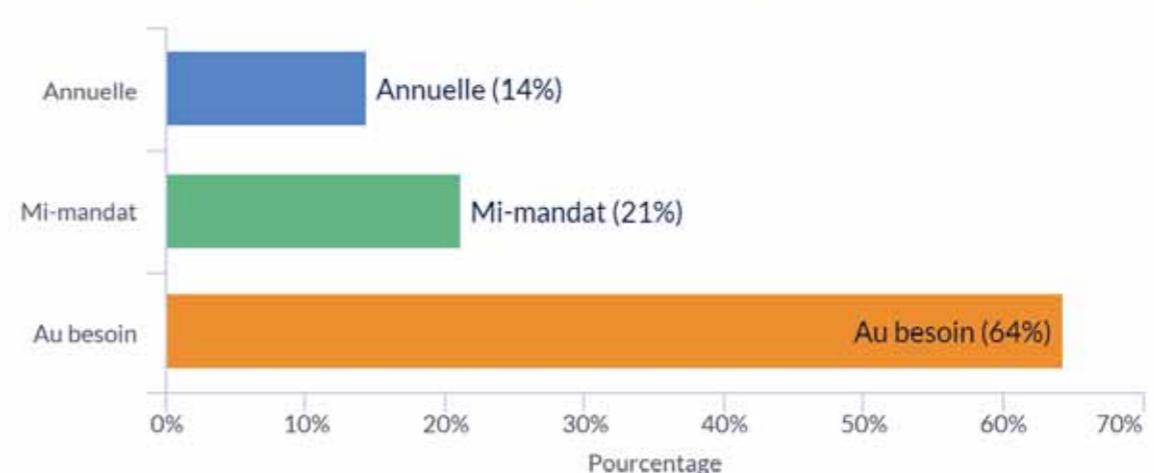
LES PERSPECTIVES

21. Le calendrier des LDG secale-t-il sur la durée du mandat ?

Taux de réponse : 97%

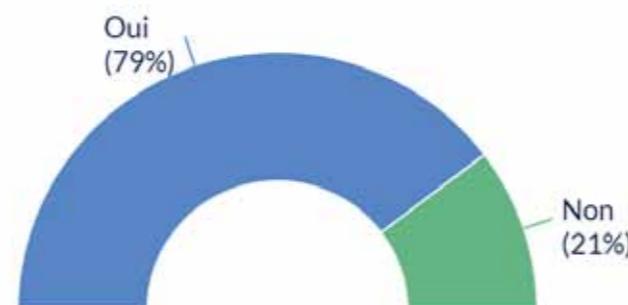


22. Une fois les LDG définies, à quelle fréquence envisagez-vous leur actualisation ?



24. Seriez-vous intéressé par des RETEX d'autres structures interco sur les LDG ?

Taux de réponse : 93%



LES PERSPECTIVES

23. Comment pensez-vous organiser la communication des LDG auprès des agents ?



- + - La communication auprès des agents est prévue et passe par les différents canaux disponibles de la collectivité :
 - Intranet
 - Journal interne
 - Réunions d'information
 - Affichage
 - Intégration d'une note avec les bulletins de salaire

Retrouvez la synthèse des résultats sur le site
internet de l'ADGCF

