



FICHES PRATIQUES





Service Conseil en Organisation et Recrutement

TEL. : 01 39 49 62 36 FAX : 01 39 49 63 29

Mel. : conseil.organisation@cigversailles.fr

Les fiches pratiques sont destinées à aider les collectivités qui souhaitent réfléchir à leurs pratiques en matière de Ressources Humaines. Conçues comme une sorte de “boîte à idées”, elles passent en revue les grands thèmes de la GRH et apportent des éléments de cadrage qui seront utiles à tous les acteurs impliqués : élus, responsables de services, directeurs généraux et directeurs des ressources humaines.

Les fiches d'information présentent quant à elles deux dispositifs de développement des compétences encore méconnus des collectivités territoriales.

Sommaire

Fiches pratiques



L'organisation des services



L'absentéisme



Le recrutement



La GPEEC



Le plan de formation



La communication interne



L'évaluation du personnel



La qualité du service public

Fiches d'information



Le bilan de compétences



La validation des acquis de l'expérience

Annexes

- 1 Tableau de répartition des tâches
- 2 Exemple de fiche de poste
- 3 Identification des besoins de formation

PRINCIPES

- C'est aux assemblées locales d'organiser les services municipaux et leurs conditions de fonctionnement.
- Une organisation au service de la stratégie d'action de l'équipe politique.

ENJEUX

La réflexion sur l'organisation des services est un préalable indispensable à la réalisation des objectifs définis par l'assemblée locale.

L'ARTICULATION ENTRE LE POLE POLITIQUE ET LE POLE ADMINISTRATIF

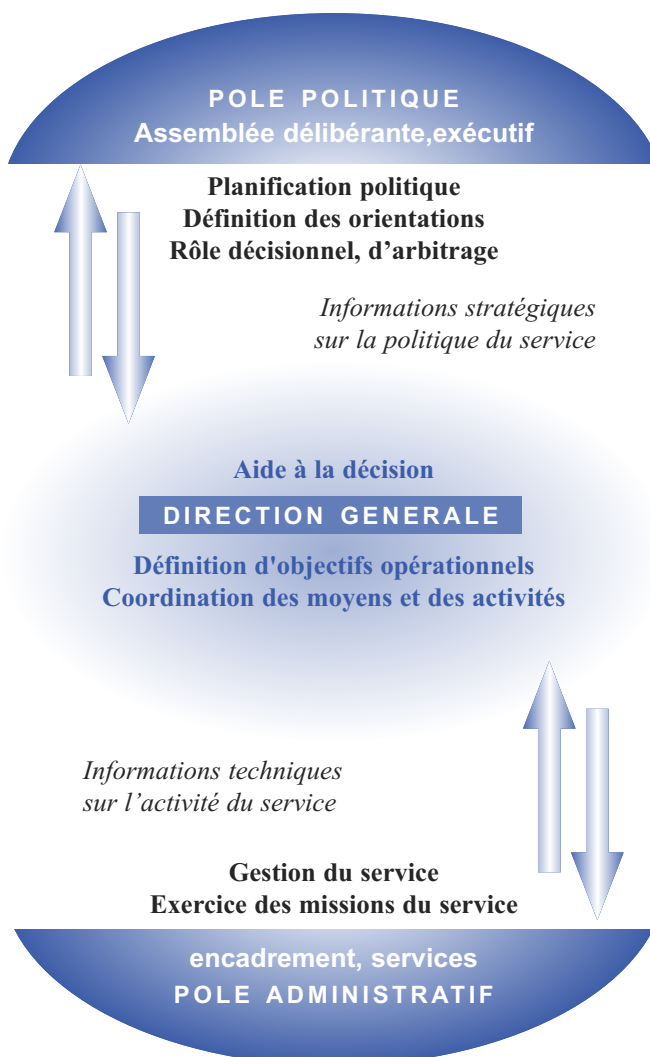
Les structures territoriales

Les structures territoriales sont caractérisées par la coexistence de deux pôles dont les fonctions et les rôles se distinguent :

- le **pôle administratif** : ce sont tous les services communaux ;
- le **pôle politique**, composé des élus qui participent aux différentes instances municipales.

Les actions de ces deux pôles sont fortement interdépendantes : les agents ont besoin de connaître les orientations stratégiques pour remplir leurs missions, et les élus s'appuient sur les informations que les services leur transmettent pour (ré)ajuster leur programme d'actions.

La direction générale et l'encadrement jouent un rôle important puisqu'ils se situent à l'interface des deux pôles. Il comprend des fonctions de conseil et d'appui auprès des élus, d'aide à la décision, ainsi que des fonctions de management auprès des services.



La répartition du “pouvoir”

L'assemblée délibérante et l'exécutif local détiennent en propre des pouvoirs ; certaines attributions peuvent toutefois être déléguées. La répartition des pouvoirs entre sphère administrative et sphère politique n'est pas neutre. Le niveau de délégation et la nature des compétences déléguées déterminent le style de management pratiqué au sein de la structure : centralisation de toutes les décisions, gestion plus participative avec un rôle décisionnel de l'encadrement intermédiaire, une direction mixte avec une centralisation des décisions stratégiques (dépenses...) et une délégation pour les opérations courantes dans les services...

Les différents types de délégations

- De l'assemblée délibérante vers l'exécutif : **la délégation de pouvoir** ; l'assemblée n'a plus la charge des attributions transférées.
- De l'exécutif vers les élus et/ou les fonctionnaires : les délégations ne dessaisissent pas le délégataire de ses attributions. Elles demeurent sous sa responsabilité et sa surveillance. Il s'agit des **délégations de fonction** (délégation de signature “élargie”) attribuées aux adjoints et des **délégations de signature** accordées aux fonctionnaires (directeurs généraux ou responsables de service).

LA REPARTITION DES ACTIVITES AU SEIN DES SERVICES

Le tableau de répartition des tâches (Cf Annexe 1)

Même dans les collectivités de faible effectif, certains outils peuvent se montrer utiles pour organiser le travail. Facile à mettre en place, le tableau de répartition des tâches consiste à identifier pour chaque tâche ou activité, quels sont les agents qui interviennent et dans quelle proportion.

L'organigramme

Le “**squelette**” de la structure : c'est une représentation graphique des services de la collectivité, indépendamment de l'équipe politique et des agents en place.

La finalité : se repérer et se positionner dans la structure.

Son contenu met en évidence la répartition des activités, les liens hiérarchiques et la logique globale de structuration. Il permet notamment de visualiser les missions et activités ainsi que les niveaux d'encadrement.

L'organigramme est une question qui relève des compétences du Comité Technique Paritaire ; il doit être saisi lorsque l'organisation des services évolue.

QUELQUES CONSEILS

Il peut être intéressant de mentionner les fonctions de secrétariat, d'assistance, les points d'accueil et de standard.

Comme tous les outils de communication, sa présentation doit être claire et aérée : un document trop “chargé” est incompréhensible et devient vite inutilisé. D'autres documents donnent par ailleurs des informations complémentaires : les organigrammes par service lorsque leur taille le justifie, le livret d'accueil, les sites intranet qui présentent les services...

LA DESCRIPTION DU TRAVAIL : La fiche de poste

La fiche de poste (**Cf Annexe 2**) est un document qui présente les activités confiées à un agent, ses attributions ainsi que les compétences requises.

Sa finalité

C'est un outil de base de la GRH puisqu'il est utilisable lors de l'évaluation annuelle, pour l'analyse des besoins de formation, la gestion des mobilités internes, les recrutements ou encore l'identification des postes à risques ou soumis à des sujétions particulières.

Son contenu

Les rubriques varient selon l'utilisation qui est faite des fiches ; l'important est d'avoir un descriptif de l'existant.

Remarques

- Elles évoluent en même temps que l'organisation des services ; l'entretien annuel d'évaluation est l'occasion de remettre à jour la fiche de poste.
- La description du poste peut être réalisée à partir d'une trame élaborée par le service des ressources humaines qui fixe les rubriques à compléter.
- Ne pas confondre la fiche de poste qui décrit l'existant avec les profils de poste utilisés notamment pour les recrutements, qui indiquent les exigences, les compétences attendues et les activités souhaitées.



CADRE JURIDIQUE

- ART.72 de la Constitution : principe de libre administration des collectivités territoriales.
- Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 (ART.33) : domaines dans lesquels les CTP doivent être consultés pour avis.
- Code Général des Collectivités Territoriales : les attributions des assemblées délibérantes et des exécutifs locaux.



EN SAVOIR PLUS



- | | | |
|--|----------------|--|
| ■ Conseil en Organisation et Recrutement | 01 39 49 63 22 | conseil.organisation@cigversailles.fr |
| ■ Service Organismes Paritaires | 01 39 49 62 50 | organismes.paritaires@cigversailles.fr |

PRINCIPES

Le recrutement est un investissement ; pour éviter qu'il ne soit un pari risqué, il est essentiel de bien le préparer et de réfléchir au profil recherché.

ENJEUX

- Ajuster les compétences au plus près des besoins actuels et futurs de la collectivité.
- Un recrutement inadapté peut avoir des conséquences lourdes pour la collectivité (dépenses liées à la rémunération, démobilitation du personnel...) comme pour l'agent recruté (profil sur ou sous dimensionné, carrière bloquée...).

LA DEMARCHE

<i>Etapes</i>	<i>Description</i>	<i>Acteurs</i>
<i>Analyser le besoin de recruter</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Identification des objectifs • Analyse du contexte de recrutement • Décision de recruter 	<ul style="list-style-type: none"> • Elus
<i>Décrire l'offre</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Définition du poste à pourvoir • Détermination du profil recherché (compétences, diplômes, statut...) • Rédaction de l'annonce 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de service concerné • DRH, DGS
<i>Faire connaître l'offre (publicité obligatoire et optionnelle)</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Déclaration de vacance de poste • Diffusion de l'annonce dans un ou plusieurs supports de presse • Parution dans la "bourse de l'emploi" 	<ul style="list-style-type: none"> • DRH
<i>Evaluer les candidats</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Présélection : analyse et tri des CV • Sélection sur entretien, épreuves pratiques • Choix final 	<ul style="list-style-type: none"> • DRH, DG • Responsable de service concerné, DRH ou DGS, Elu • Elu
<i>Préparer et accompagner la prise de fonction</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoir les formalités administratives (nomination...) • Anticiper les besoins de formation • Installer le bureau et l'équipement • Visite des services, prise en charge par un tuteur... 	<ul style="list-style-type: none"> • DRH, Responsable de service concerné
<i>Evaluer la prise de fonction</i>	<ul style="list-style-type: none"> • Faire le point sur le contenu du travail, revoir les contours du poste • Identifier les besoins de formation 	<ul style="list-style-type: none"> • Responsable de service concerné

QUELQUES CONSEILS

Commencer le tri des CV à partir d'une dizaine ou d'une quinzaine de candidatures reçues, sans attendre la date butoir de réception des candidatures.

Pour l'annonce, bien choisir le support de diffusion, soigner la rédaction et donner des éléments précis pour cibler les candidatures.

Pour les entretiens :

- Bien les **préparer** pour plus d'efficacité : lecture du CV, préparation des questions...
- **Cadrer le déroulement** : prévoir un espace calme et agréable, la durée, les différentes phases, la répartition des interventions quand plusieurs recruteurs assistent à l'entretien...
- **Laisser parler le candidat**. Il peut poser des questions sur la collectivité et le poste, mais l'entretien vise avant tout à le faire parler de lui pour mieux le connaître.
- **Ne pas confondre** l'entretien de **recrutement** avec un **jury** ! Un nombre de participants trop élevé ne facilite pas les échanges avec le candidat.

Les formulaires pour la déclaration de création, de vacance d'emploi et de nomination sont disponibles auprès du service bourse de l'emploi ou téléchargeables sur le site internet du CIG, www.cigversailles.fr rubrique "Bourse de l'Emploi"



CADRE JURIDIQUE

- Loi 84-53 du 26/01/84 : les cas de recours aux non titulaires (ex : ART.3 : besoin occasionnel).
- Loi 83-634 du 13/07/83 (droits et obligations des fonctionnaires).
- Décret 85-1229 du 20/11/85 relatif aux conditions générales de recrutement.
- Les statuts particuliers.
- Circulaire CIG n°11 du 01/12/01 sur les agents non-titulaires de droit public.



EN SAVOIR PLUS



- | | | |
|--|----------------|--|
| ■ Service Bourse de l'Emploi | 01 39 49 63 81 | bourse.emploi@cigversailles.fr |
| ■ Service Concours | 01 39 49 63 60 | concours@cigversailles.fr |
| ■ Conseil en Organisation et Recrutement | 01 39 49 63 22 | conseil.organisation@cigversailles.fr |



PRINCIPES

- Le plan de formation est un moyen à la disposition de la collectivité pour adapter ses compétences aux projets municipaux. C'est donc une activité stratégique.
- Il peut également contribuer à animer et fédérer le(s) collectif(s) de travail, quand il est associé à une politique d'information et de communication.



ENJEUX

- Stratégique : il s'agit d'un projet de développement des ressources humaines ayant vocation à donner les moyens à une collectivité locale de conduire les orientations stratégiques définies par l'équipe municipale.
- Climat social et motivation : la thématique (développement des ressources humaines) et la méthodologie utilisées en font un bon outil de développement des relations sociales.



COMMENT ACQUERIR DE NOUVELLES COMPETENCES ?

L'acquisition de compétences peut se faire par des stages de formation, mais aussi par le développement d'un environnement de travail stimulant.

A côté de la formation traditionnelle, on peut identifier des situations génératrices de compétences, parfois appelées "formations sur le tas" qui découlent de l'environnement de travail.

Ainsi, un agent ne maîtrisant pas un domaine peut faire appel à un collègue de travail qui lui expliquera et lui donnera certaines informations et se formera ainsi, grâce à l'échange d'expériences qu'il aura auprès du second.

C'est ce que l'on appelle "l'effet formateur des situations de travail".

Ces échanges permettent aux agents d'augmenter leurs compétences professionnelles d'une façon informelle et dans des conditions qui perturbent moins le service qu'un départ en formation à l'extérieur de la collectivité. Il s'agit d'une autre forme de formation plus interactive et opérationnelle que les stages organisés par des organismes de formation.



LA DEMARCHE

L'élaboration d'un plan de formation suppose, comme tout projet, la mise en oeuvre d'une méthodologie avec un chef de projet, un calendrier, des acteurs et des moyens.

Le contenu du plan de formation

- Présentation générale des objectifs stratégiques
- Expression des priorités de formation (délais de réalisation du projet concerné et pré-requis pour la formation)
- Identification des populations "cible" et des effectifs concernés (exemple les éboueurs, les régisseurs...)
- Identification des thèmes prioritaires (sécurité, urbanisme...)
- Fixation des niveaux d'apprentissage : connaissance, compréhension, application, expertise.

La procédure à suivre et les acteurs

Étapes	Acteurs
Définition des grandes orientations stratégiques (issues du "projet de mandat" par exemple).	Les élus
Identification des projets découlant de la mise en œuvre des orientations stratégiques.	La direction générale, Les responsables de service
Analyse des compétences nécessaires pour réaliser ces projets (par entretien)	Le DRH ou le responsable formation avec DG, chefs de projet et responsables de service
Identification des différents moyens d'action existant pour combler les écarts (formation, information, "compagnonnage"...))	Le DRH ou le responsable formation
Définition des objectifs de formation. Ils sont exprimés en terme de résultat à atteindre pour le formé en fin de formation. (Cf Annexe 3 : identification des besoins de formation)	Le DRH ou le responsable formation
Rédaction du plan de formation	Le DRH ou le responsable formation
Présentation au CTP	Le DRH, la direction générale
Evaluation de la formation suivie	Le DRH ou le responsable formation



CADRE JURIDIQUE

- "Le droit à la formation permanente est reconnu aux fonctionnaires" (Loi 83-634 du 13 juillet 1983 - ART.22).
- "Les régions, départements, communes et établissements publics (...) établissent un plan de formation qui prévoit les projets d'action de formation correspondant aux objectifs à moyen terme pour la formation des agents. Le plan de formation est soumis à l'avis du comité technique paritaire. Il peut être révisé chaque année en fonction de l'évolution des besoins. Il est transmis à la délégation compétente du Centre national de la fonction publique territoriale." (Loi 84-594 du 12 juillet 1984 - Formation des agents de la fonction publique territoriale - ART.7)

Remarque : l'existence d'un plan de formation au sein de la collectivité fait partie des critères institués par le conseil d'administration du CIG dans le cadre de la promotion interne. Il est donc important de ne pas le négliger.



EN SAVOIR PLUS



- Conseil en Organisation et Recrutement 01 39 49 63 22 conseil.organisation@cigversailles.fr
- Service Organismes Paritaires 01 39 49 62 50 organismes.paritaires@cigversailles.fr

PRINCIPES

- Un dispositif au cœur de la GRH pour faire le bilan de l'année écoulée et fixer de nouveaux objectifs pour l'année à venir.
- Un moment privilégié de dialogue.
- Un outil au service du management.

ENJEUX

- Une gestion dynamique de la carrière des agents : l'appréciation de la valeur professionnelle est un élément qui détermine l'évolution de carrière (titularisation, avancement de grade, promotion interne...).
- Un outil de recueil des besoins et souhaits des agents : formation, évolution professionnelle (concours, changement de poste...).
- Une clé de répartition du régime indemnitaire : une modulation de l'enveloppe en fonction de l'évaluation de la "manière de servir".

LA NOTATION

L'employeur doit procéder chaque année à la notation de tous ses agents ; elle prend la forme d'une fiche de notation comprenant une note chiffrée de 0 à 20 et une appréciation écrite de la valeur professionnelle de l'agent.

Après transmission à la CAP, un exemplaire de la fiche est remis à chaque agent et l'original est versé à son dossier individuel.

QUELQUES CONSEILS

L'évaluation suppose l'existence de **fiches de poste** et d'**objectifs annuels**.

C'est l'outil de base pour juger du degré de réalisation des activités attendues et sur lequel s'appuie la discussion entre l'agent et son supérieur.

Mener un entretien d'évaluation ne s'improvise pas et les responsables peuvent se sentir démunis. Des actions de formation et des documents type "mode d'emploi" sont parfois nécessaires pour que le dispositif d'évaluation soit efficace.

Transparence des "règles du jeu" : il est important que l'ensemble du personnel soit informé des finalités et des conséquences qu'entraîne l'évaluation, en dehors de la note administrative.

LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN

<i>Différentes phases</i>	<i>Description</i>
<i>Préparer l'entretien</i>	<p>Du côté de l'agent : faire le tour des activités réalisées durant l'année, vérifier l'atteinte des objectifs, réfléchir à une évolution du poste...</p> <p>Du côté du responsable hiérarchique : reprendre les objectifs fixés en début d'année, lister les principales réalisations, préparer le support d'entretien...</p>
<i>Donner un cadre de discussion</i>	<p>Annoncer la finalité et le déroulement de l'entretien.</p> <p>Instaurer un climat de confiance pour favoriser les échanges.</p>
<i>Ecouter et échanger</i>	<p>Points à aborder :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Le bilan de l'année écoulée : difficultés rencontrées, réalisations, marge(s) de progrès, • Les souhaits professionnels formulés par l'agent sur sa situation statutaire et en matière de formation, d'activités, • Les orientations pour l'année à venir, • L'adéquation des moyens mis à disposition de l'agent avec les objectifs quantitatifs et qualitatifs qui lui sont assignés.
<i>Evaluer</i>	<p>Le responsable donne son appréciation sur le travail fourni par l'agent, lui indique les marges de progrès ainsi que les moyens d'améliorer ses points faibles et de renforcer ses points forts.</p>
<i>Clôture de l'entretien</i>	<p>Conclusion et formalisation de l'entretien par un compte-rendu.</p> <p>Fixation des objectifs de l'année à venir.</p>



CADRE JURIDIQUE

- Loi 84-53 du 26/01/84 (ART.76).
- Décret 86-473 du 14/03/86 relatif aux conditions générales de notation des fonctionnaires territoriaux.



EN SAVOIR PLUS



- | | | |
|--|----------------|--|
| ■ Conseil en Organisation et Recrutement | 01 39 49 63 22 | conseil.organisation@cigversailles.fr |
| ■ Service Organismes Paritaires | 01 39 49 62 50 | organismes.paritaires@cigversailles.fr |



PRINCIPES

- On distingue généralement l'absentéisme incompressible, lié aux absences relevant d'un droit (maternité, congés annuels, congé syndical, congé de formation...) de l'absentéisme compressible sur lequel il est possible d'agir (dont il est question dans cette fiche).
- Il n'y a pas une seule cause mais plusieurs facteurs qui se combinent et augmentent le risque de maladie, d'accident ou d'arrêt dit de "complaisance".



ENJEUX

- L'absentéisme représente un coût non négligeable pour les collectivités locales : aux coûts directs liés au salaire et à la prise en charge s'ajoutent les frais liés au remplacement, les dossiers qui s'accumulent et au final l'image du service qui est fortement détériorée.
- Une préoccupation permanente pour le bien-être des individus et la bonne marche des services.



LA MESURE : Les données issues du bilan social

Le bilan social est une première source d'information sur l'absentéisme puisqu'il contient des données sur la nature et le nombre d'arrêts pour chaque cadre d'emplois.

Quelles données recueillir et quels indicateurs mesurer ?

Les données :

- La nature des arrêts : accident du travail, maladie ordinaire, maternité, longue maladie, longue durée,
- Les unités de temps : mois, jour de la semaine,
- Les services et les postes touchés.

Les indicateurs :

- Le nombre de jours d'arrêt moyen par agent,
- La durée moyenne d'arrêt,
- La fréquence d'arrêt...

La mesure de l'absentéisme a plusieurs finalités :

- Savoir de quoi on parle avant d'envisager des actions (avoir une idée de l'ampleur et de la nature du phénomène dans la collectivité),
- Comparer les chiffres sur plusieurs années,
- Evaluer l'impact des actions entreprises,
- Se situer par rapport aux autres collectivités.

AGIR SUR L'ABSENTEISME : Répression ou prévention ?

Dans ce domaine, pas de solution miracle ni de mode d'emploi applicable en toute circonstance. Seule une réflexion sur le long terme associant les élus, la direction générale, la direction des ressources humaines et les acteurs de la prévention et de la santé au travail, pourra avoir des retombées durables et efficaces.

Voici quelques pistes de réflexion qui seront utiles aux collectivités qui ont un absentéisme très important.

Les mesures incitatives

• Jouer sur le régime indemnitaire

Votre système d'attribution du régime indemnitaire peut prévoir un abattement en fonction du nombre de jours d'absence avec une franchise de x jours par an. Il est important que les règles d'attribution du régime indemnitaire soient communiquées et comprises par tous. Ce système suppose par ailleurs un suivi rigoureux des absences qui peut être réalisé soit au niveau des services, soit au niveau de la direction des ressources humaines.

• Utiliser le contrôle médical

Cet outil est à manier avec de grandes précautions car, utilisé sans réflexion, concertation et communication, il peut être facteur de démotivation. Il vise prioritairement à remettre au travail des agents dont l'arrêt ne se justifie pas ou plus d'un point de vue médical, et à prévenir d'éventuels arrêts non fondés.

Des textes fixent les règles et procédures à suivre ; il revient à l'autorité territoriale de déterminer le mode de contrôle : systématique, aléatoire ou ciblé. Chacun des systèmes présente ses avantages et ses inconvénients, le plus important étant l'information préalable pour une bonne compréhension du dispositif.

La démarche de prévention :

- La mise en oeuvre d'une politique de **prévention des risques professionnels** fait partie des responsabilités de l'employeur : utilisation d'équipement de sécurité, actions de sensibilisation et de formation aux dangers existant dans les situations de travail (travail en hauteur, manipulation de produits dangereux...).
- Offrir aux agents la possibilité de **s'épanouir dans leur poste**, en donnant un sens à leur travail et en valorisant leurs activités, favorise le présentisme. Une politique de GRH bien menée qui motive son personnel est certainement plus efficace que tous les systèmes de contrôle ou de répression que l'on peut imaginer.

LES ACTEURS

- L'**ACMO** (Agent Chargé de la Mise en Œuvre des conditions d'hygiène et de sécurité) et l'**ACFI** (Agent Chargé de la Fonction d'Inspection), sont concernés par toutes les questions qui touchent la sécurité et la santé des agents. En matière d'absentéisme, ils peuvent intervenir à plusieurs niveaux : suivi et analyse des données quantitatives, propositions d'amélioration des conditions de travail...
- Le **Comité d'Hygiène et de Sécurité (CHS)** est une instance qui traite spécifiquement des questions d'hygiène et de sécurité ; dans les collectivités où il n'y a pas de CHS*, c'est le Comité Technique Paritaire qui est saisi pour tout ce qui relève de l'organisation collective du travail et des conditions de travail.
- Le **médecin du travail**, à l'occasion des consultations médicales et des visites de sites, a un rôle d'alerte, de conseil et de sensibilisation de l'autorité territoriale aux dangers et risques auxquels sont exposés les agents.

* Les CHS sont obligatoires dans les collectivités ayant un effectif d'au moins 200 agents, si la nature des risques le justifie.

QUELQUES CONSEILS

Jouer la transparence : il est essentiel de fixer des “règles du jeu” claires et de les communiquer à l'ensemble du personnel. Le **règlement intérieur** est un support qui convient puisqu'il présente l'ensemble des règles à observer et dispositions auxquelles doivent se soumettre les agents, ainsi que les **sanctions prévues**.

LA GESTION DES RISQUES : L'assurance statutaire

Les frais engendrés par l'absence des agents représentent des dépenses qui pèsent lourd dans le budget des collectivités territoriales. L'assurance statutaire permet de couvrir les coûts liés à l'indisponibilité physique des agents (maladie ordinaire, accident du travail...) puisque le principe de l'assurance est de rembourser à la collectivité la rémunération perçue par les agents absents.

L'assurance n'est pas obligatoire ; la collectivité a le choix entre être son propre assureur, souscrire une assurance en individuel ou en adhérant au contrat groupe (via le CIG).



CADRE JURIDIQUE

- Loi 84-53 du 26/01/84 (ART.57).
- Décret 88-145 du 15/02/88 (Titre III) concernant la protection sociale des non titulaires.
- Décret 92-1194 du 04/11/92 (Titre II) concernant la protection sociale des stagiaires.
- Décret 87-602 du 30/07/87 relatif au contrôle médical.
- Décret 85-603 du 10 juin 1985 relatif à l'hygiène et à la sécurité ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive.



EN SAVOIR PLUS



■ Médecine professionnelle	01 39 49 63 45	medical@cigversailles.fr
■ Service Assurance	01 39 49 62 31	assurances@cigversailles.fr
■ Service Hygiène et Sécurité	01 39 49 63 24	hygiene.securite@cigversailles.fr
■ Conseil en Organisation et Recrutement	01 39 49 63 22	conseil.organisation@cigversailles.fr



PRINCIPES

La gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences (GPEEC) est une démarche consistant, pour une collectivité, à se projeter dans le temps pour faire évoluer ses ressources humaines et les mettre en adéquation avec des projets futurs.

Prévoir l'avenir étant un exercice difficile, l'idée consiste alors à le préparer (passer d'une gestion au jour le jour à une gestion dynamique des ressources humaines), à donner les moyens à tous de se former, d'évoluer, de changer de métier afin d'être en mesure de s'adapter à tout projet municipal ou changement quel qu'il soit.



ENJEUX

Les enjeux sont **stratégiques**. Il s'agit d'**anticiper** les “moyens futurs” nécessaires (effectifs, compétences, métiers) à la réalisation des projets futurs de la collectivité dans un contexte difficile :

- contraintes financières pesant sur la collectivité,
- recentrage sur les missions de base de la collectivité,
- nécessité d'une écoute des attentes des usagers et des agents,
- vieillissement des agents.



QUELQUES CONSEILS

Toute GPEEC est illusoire si la collectivité ne dispose pas de bons outils de connaissance de l'existant (base de données du personnel, fiches descriptives de postes, projet de mandat formalisé et communiqué dans les services...). Le point de départ est donc une gestion réfléchie des ressources humaines.



ATTENTION

NE PAS CONFONDRE LA GPEEC AVEC...

- L'**observation sociale** qui a vocation à donner des éléments démographiques, des éléments de cadrage statutaire, et tout élément exogène à la collectivité mais qu'elle ne peut ignorer dans le cadre d'une démarche de GPEEC.
- La “**concertation annuelle** sur les besoins prévisionnels en recrutement” qui confère aux Centres de Gestion un rôle institutionnel de partenaire dans la réflexion sur ces besoins et les actions correctrices à apporter au niveau global.

 LA DEMARCHE

	Procédure à suivre	Acteurs	Outils
Connaissance de l'existant	Recensement des ressources humaines actuelles* : <ul style="list-style-type: none"> Aspects quantitatifs (pyramide des âges, pyramide statutaire...) Aspects qualitatifs (compétences, métier, effectif par activité...) 	DRH, responsable de service	Exploitation des bases de données de gestion des carrières, description des postes, organigramme...
	Mise en place d'un dispositif de veille : <ul style="list-style-type: none"> Sur le personnel (effectif, métier sensible) Sur l'environnement (évolution de la réglementation, de la population) 	DRH, responsable de service	Tableaux de bord (taux de renouvellement du personnel, durée des vacances de poste, pourcentage des départs en formation...) Données exogènes relatives à la démographie et au marché du travail local.
Identification des projets futurs	Définition des projets à long terme (intercommunalité, modification des modes de gestion des services publics)	Elus, direction générale	Projet de mandat
	Analyse des moyens nécessaires pour réaliser ces projets (effectifs, compétences...)	DRH, responsable de service	Fiches projets décrivant précisément les moyens.
Identification des écarts	Analyse des écarts entre les moyens actuels et les besoins futurs.	DRH, responsable de service	
Définition des actions	Définition des différentes actions possibles pour combler les écarts	DRH, responsable formation	Recrutement, formation, promotion, évolution professionnelle...
Communication	Présentation au CTP, au personnel	DRH, direction générale	
Actions et suivi	Mise en œuvre du plan d'action	DRH, responsable de service	Mise en œuvre de plan de formation, de recrutement, de redéploiement.
	Suivi et évaluation des actions engagées	DRH, responsable de service	A travers des tableaux de bord, projets de services, objectifs individuels de l'évaluation

(* Si cette étape ne peut être conduite, toute GPEEC est illusoire.



CADRE JURIDIQUE

- La **GPEEC** touche tous les domaines de la gestion des ressources humaines et à ce titre se fonde sur l'ensemble des règles du statut.
- La **concertation annuelle** sur les besoins prévisionnels (loi n°2001-2 du 3 janvier 2001, modifiant l'article 14 de la loi du 26 janvier 84. "Les centres de gestion réalisent une synthèse des informations (...) dans le but d'organiser une concertation annuelle (...) et de contribuer à l'évaluation des besoins prévisionnels de recrutement".



EN SAVOIR PLUS



- | | | |
|---|----------------|--|
| ■ Conseil en Organisation et Recrutement | 01 39 49 63 22 | conseil.organisation@cigversailles.fr |
| ■ Service Organismes Paritaires | 01 39 49 62 50 | organismes.paritaires@cigversailles.fr |
| ■ Service analyse statistique et prospective sociales | 01 39 49 62 39 | analyse.prospective@cigversailles.fr |



PRINCIPES

- Préciser des règles de vie au sein du collectif de travail.
- Communiquer, c'est informer, mais c'est aussi écouter ; il s'agit alors de donner les moyens à chacun de s'exprimer de façon formelle (boîte à idées) ou non (échanges interpersonnels).



ENJEUX

- Donner une information sur la structure, les missions et la répartition des compétences.
- Favoriser les échanges transversaux, en dehors de la ligne hiérarchique et éviter le cloisonnement des services.
- Un outil de management : pour l'intégration des nouveaux, la reconnaissance du travail de chacun.



QUI SE CHARGE DE LA COMMUNICATION INTERNE ?

L'organisation de cette fonction varie selon la taille de la collectivité et les moyens qui lui sont attribués. Elle peut être assurée soit au niveau du **service de communication**, soit au niveau du service des **ressources humaines**.

L'**encadrement** joue un rôle important : c'est un maillon essentiel dans la "chaîne d'information", ascendante et descendante et c'est lui qui impulse une dynamique au niveau des relations interservices.



QUELQUES CONSEILS

Le tableau qui suit présente les outils de base ; mais la communication interne ne saurait se limiter à la distribution d'un journal ou à l'affichage d'un règlement. D'autres formes de communication adaptées aux spécificités de la collectivité (climat social, culture, style de management...) peuvent être envisagées.

Le règlement intérieur n'est pas obligatoire dans les collectivités territoriales ; mais il est fortement conseillé. Il doit être soumis à l'avis du CTP avant d'être adopté par l'assemblée délibérante.

<i>Outils</i>	<i>Objectifs</i>	<i>Contenu</i>
<i>Le règlement intérieur</i>	Applicable à l'ensemble des agents, ce document fixe les obligations et règles relatives au fonctionnement de la collectivité	Il précise les modalités de fonctionnement et les conditions de travail à respecter : <ul style="list-style-type: none"> • les horaires de travail de chaque service • les consignes en matière d'hygiène et de sécurité (alcool, tabac...) • les modalités d'usage des locaux et matériel • les sanctions disciplinaires...
<i>Les règlements thématiques</i>	Applicables à l'ensemble des agents, ces documents fixent les obligations et règles relatives au fonctionnement de la collectivité	Ce sont des documents plus complets qui fixent les règles en matière de : <ul style="list-style-type: none"> • formation • gestion des absences, art
<i>Le livret d'accueil</i>	C'est un document plus convivial que le règlement intérieur qui donne des éléments sur la situation individuelle des agents (carrière, avantages sociaux...) Remis aux nouveaux agents, il leur permet de s'intégrer plus facilement dans leur environnement	Il comprend des informations sur : <ul style="list-style-type: none"> • l'équipe municipale, la collectivité (superficie, habitants, équipements...), les services • la carrière (rappel du statut) • les modalités de fonctionnement spécifiques à la collectivité (la gestion de l'absentéisme, l'utilisation des véhicules et du matériel commun, la médecine du travail, la réservation des salles de réunion...)
<i>L'intégration des nouveaux arrivants</i>	Permettre aux nouveaux agents de se repérer rapidement dans leur nouvel environnement	<ul style="list-style-type: none"> • visite des services, • présentation de la collectivité, des projets • remise des documents de présentation des services (organigramme, livret...) • présentation des risques au travail et des mesures de prévention
<i>Journal interne</i>	Donner une information régulière sur la vie des services (activités, agents...)	<ul style="list-style-type: none"> • projets des services • départs et arrivées • présentation des nouveaux arrivants • règles de fonctionnement (réservation des salles de réunion, travaux de reprographie...)



CADRE JURIDIQUE

- Loi 84-53 du 26/01/84 (ART.89 à 91) : règles de discipline
- Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 (ART.33) : domaines dans lesquels le Comité Technique Paritaire (CTP) doit être consulté pour avis.



EN SAVOIR PLUS



- | | | |
|--|----------------|---------------------------------------|
| ■ Conseil en Organisation et Recrutement | 01 39 49 63 22 | conseil.organisation@cigversailles.fr |
| ■ Service Hygiène et Sécurité | 01 39 49 63 24 | hygiene.securite@cigversailles.fr |

PRINCIPES

La qualité c'est :

- Etre attentif aux besoins et attentes des usagers (écoute client),
- S'engager sur un niveau de qualité du produit ou service rendu (délai de réponse, accueil...),
- Mettre en œuvre les moyens pour satisfaire l'utilisateur et lui apporter le produit ou service annoncé,
- Une démarche collective et une responsabilité partagée.

ENJEUX

- Une préoccupation permanente et collective : la qualité du service rendu.
- Une meilleure organisation interne tournée vers le produit ou le service rendu au client et la satisfaction du personnel.

LA QUALITE ET LES COLLECTIVITÉS TERRITORIALES

Jusqu'à présent, la démarche qualité semblait réservée au monde industriel et tournée vers les activités marchandes. Certes les collectivités territoriales n'ont pas les mêmes préoccupations commerciales, mais elles sont de plus en plus sollicitées par les administrés/contribuables qui se comportent comme des clients.

La **démarche qualité** pour le service public, c'est...

- en externe : - Un gage de professionnalisme des agents
- Le signe d'une équipe d'élus à l'écoute de ses administrés et de son personnel
- Une image de marque
- en interne : - Un outil d'amélioration du fonctionnement
- Un moyen de fédérer les énergies
- Un outil de maîtrise des coûts

A noter :

Le CIG se lance dans la qualité ; depuis peu le service "SOS Archives" propose des prestations certifiées ISO 9001 et d'autres services vont s'engager dans la démarche.

QUELQUES CONSEILS

La qualité n'est pas une fin en soi, ni une solution qui va résoudre tous les problèmes de fonctionnement : **on ne règle rien "à coup" de procédures !**

Rester simple : tel est le fil conducteur de la démarche. Il faut essayer de décliner ce concept sur un mode concret en partant des problèmes quotidiens.

La mise en place d'un système qualité (même sans certification) réclame la **participation de tous** et prend du temps. Elle implique un minimum de formalisation (procédures de travail, comptes-rendus de réunion...) ; ces nouveaux modes de fonctionnement peuvent se révéler, dans un premier temps, déstabilisateurs (culture orale dominante).

Cette démarche doit être dès le départ **impulsée par l'équipe des élus** et portée par une personne ou un collectif qui pilotera le projet.

La qualité ne repose pas toujours sur des référentiels officiels (beaucoup de collectivités d'ailleurs font de la qualité sans le savoir ou sans en utiliser les concepts) et ne débouche donc pas toujours sur une certification. Mais si le titre délivré "ne fait pas tout", c'est tout de même un élément moteur.

Certaines collectivités commencent sur un petit périmètre avant d'étendre la démarche à toutes les activités ; les services en contact direct avec la population (état-civil, scolaire...) sont un point d'entrée intéressant. Le référentiel Qualiville porte précisément sur ce type de prestations et définit un ensemble d'engagements relatifs à l'accueil des usagers.

LEXIQUE

Terme	Définition
Certification	C'est la reconnaissance par un organisme indépendant de la conformité d'un système d'un produit ou d'un service à un référentiel
Référentiel	C'est un document officiel qui indique les exigences auxquelles doit se conformer le système ainsi que les caractéristiques que doit avoir un produit ou un service. Il peut s'agir d'un référentiel : <ul style="list-style-type: none"> • sur un produit (label, normes NF...) • sur un service (Qualiville, normes NF) • sur une organisation (ISO 9001)
Exigences	Ce sont les attentes et besoins des clients
Client	C'est le destinataire du produit ou du service ; c'est l'ensemble de la population qui bénéficie des prestations proposées par la collectivité (usagers d'un équipement ou d'un service), mais également les fournisseurs.



EN SAVOIR PLUS



- Conseil en Organisation et Recrutement 01 39 49 63 22 conseil.organisation@cigversailles.fr
- Service SOS Archives 01 39 49 63 31 archives@cigversailles.fr



sur internet

- Association française de normalisation : www.afnor.fr
- Association française d'assurance qualité : www.afaq.fr
- Observatoire de la qualité des services publics : www.qualite-publique.com

PRINCIPES

- Permettre aux individus d'y voir plus clair sur leurs expériences et leurs aspirations pour élaborer un **projet professionnel**.
- **Volontariat** : le consentement de la personne est indispensable.
- **Indépendance** : “les entreprises ne peuvent réaliser elles-mêmes des bilans pour leurs salariés” (ART. 900-5 du code du travail) ; elles doivent faire appel à un organisme extérieur.
- **Confidentialité** : pas d'obligation de communication du bilan à l'employeur.

ENJEUX

L'épanouissement personnel et le développement professionnel.

LA DEMARCHE

La durée du bilan ne peut excéder 24 heures, réparties selon les 3 phases obligatoires prévues par la loi :

- **Phase préliminaire** : pour confirmer l'engagement du demandeur, identifier ses besoins et l'informer des modalités,
- **Phase d'exploration** : c'est l'étape de la prise de conscience,
- **Phase de conclusion** : remise du compte-rendu de synthèse.

DANS QUEL CADRE REALISER UN BILAN DE COMPETENCES

• La demande provenant du collaborateur

Exemple 1 : un agent déchargé de fonction réfléchit sur ce qu'il peut entreprendre après une vingtaine d'années dans une commune où il a exercé plusieurs fonctions.

Exemple 2 : lorsque, sur un bassin d'emplois territorial, un métier est menacé et qu'il va disparaître à courte échéance, le devenir des agents concernés est crucial. Les personnes peuvent anticiper la suppression d'emploi et engager une réflexion sur leur trajectoire personnelle et professionnelle.

• La demande à l'initiative de l'employeur

Exemple 1 : dans le cadre d'une restructuration des services, de l'externalisation de certaines activités ou encore de transfert de personnel associé à la création d'une structure intercommunale, une mairie réfléchit sur les possibilités d'évolution de ses agents et sur les conditions de reconversion.

Exemple 2 : une mairie s'interroge sur la situation de certains agents éprouvant des difficultés à exercer leur métier : lorsque les exigences du métier font qu'un aménagement du poste reste insuffisant, au retour de l'agent après une absence de longue durée pour raison de santé ou au moment d'une réintégration après un détachement...

LES OBJECTIFS DU BILAN

ART. L900-2 du code du travail : “Le bilan de compétences a pour objet de permettre à des travailleurs d’analyser leurs compétences professionnelles et personnelles ainsi que leurs aptitudes et leurs motivations afin de définir un projet professionnel et, le cas échéant, un projet de formation.”

Pour la personne	Pour l'employeur
<ul style="list-style-type: none"> • Elaborer un projet professionnel • Faire évoluer sa trajectoire professionnelle • Elaborer un parcours de formation individualisé 	<ul style="list-style-type: none"> • Un outil de gestion anticipée des emplois et des compétences • Un moyen d'optimiser l'investissement formation • Un accompagnement de la mobilité interne

QUI SE CHARGE DE FAIRE DES BILANS DE COMPÉTENCES ?

Des cabinets privés (souvent spécialisés dans les ressources humaines) ou des centres publics.

Les FONGECIF* (Fonds de Gestion du Congé Individuel de Formation) disposent de listes d'organismes à qui ils ont délivré l'agrément, mais rien ne garantit la qualité de leurs prestations. Tout organisme doit cependant se conformer aux exigences fixées par le décret du 02/11/92 :

- Les 3 phases du déroulement,
- Le respect des règles de déontologie et de confidentialité,
- L'utilisation de techniques et méthodes fiables et des personnels qualifiés,
- La restitution uniquement au bénéficiaire,
- Une structure identifiée et une comptabilité à part pour les bilans.

(* *Les FONGECIF sont des organismes régionaux chargés de collecter et de gérer les cotisations obligatoires des entreprises au titre du congé individuel de formation. Ils ont notamment un rôle d'information sur les dispositifs de formation auprès des salariés du secteur privé.*

Comment choisir le centre de bilan ?

Il faut s'assurer de l'expérience de l'organisme et de la connaissance qu'il a de l'univers professionnel des bénéficiaires du bilan. La pratique des consultants est difficile à évaluer mais une discussion sur les outils et techniques qu'ils utilisent, donne une idée du professionnalisme du centre.

A noter : ni le CIG, ni le CNFPT ne réalisent de bilans de compétences.



EN SAVOIR PLUS



- Service Bourse de l'Emploi 01 39 49 63 81 bourse.emploi@cigversailles.fr
- Conseil en Organisation et Recrutement 01 39 49 63 22 conseil.organisation@cigversailles.fr



sur internet

- Réseau national des FONGECIF : www.c-i-f.com
- Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité : www.travail.gouv.fr rubrique “Info pratiques/Fiches pratiques formation professionnelle/salariés”
- Le portail de l'administration française : www.service-public.fr rubrique “Vos droits/formation”

👉 MODALITES PRATIQUES

Thèmes	Secteur Privé	Fonction Publique de l'Etat	Fonction Publique Territoriale
<i>Cadre juridique</i>	Loi du 31/12/91 relative à la formation professionnelle et à l'emploi, décret du 02/10/92 relatif au bilan de compétences	Un arrêté du 07/01/94 relatif au bilan professionnel s'applique aux "ouvriers, agents non titulaires et fonctionnaires de l'Etat"	A ce jour, rien n'est spécifiquement prévu pour la FPT
<i>Financement</i>	<p>1^{er} cas <i>Demande à l'initiative du salarié</i></p> <p>Le financement est pris en charge par le FONGECIF lorsque la demande est à l'initiative du salarié (après acceptation de son dossier)</p>	<p>Les frais afférents à la réalisation du bilan et ceux occasionnés par sa réalisation (transport...) sont pris en charge par l'administration</p> <p>Maintien du traitement et des indemnités</p>	<p>Si rien ne s'oppose à ce que les collectivités aient recours aux bilans, rien ne dit qui doit supporter le coût de cette prestation : l'employeur ou l'agent ? Cela dépend du contexte de la demande et des perspectives pour la collectivité</p> <p>NB : Il faut distinguer le coût de la prestation et les frais associés, de la rémunération lorsque celle-ci est maintenue (voir absences)</p>
	<p>2^{ème} cas <i>Demande émanant de l'employeur</i></p> <p>Le coût est affecté au budget de formation</p>		
<i>Absences</i>	Autorisation d'absence au titre du congé de bilan de compétences ; le congé est assimilé à du temps de travail effectif et est rémunéré comme tel	Congé de restructuration	<p>1^{er} cas <i>L'agent finance lui-même le bilan</i></p> <p>L'agent peut réaliser le bilan sur son temps libre (congé annuel, Jours RTT) ou prendre une disponibilité pour convenance personnelle</p> <p>2^{ème} cas <i>L'employeur accepte de financer le bilan de compétences</i></p> <p>Décharge partielle de service pour motif de formation personnelle (ART. 5 du décret 85-1076 du 09/10/85)</p> <p>NB : le congé de formation personnelle semble exclu dans la mesure où sa durée est de 1 mois minimum</p>
<i>Conditions à remplir</i>	<p>1^{er} cas <i>Demande à l'initiative du salarié</i></p> <p>Une ancienneté de 5 années en tant que salarié dont au moins 1 an d'ancienneté dans l'entreprise</p> <p>2^{ème} cas <i>Demande émanant de l'employeur</i></p> <p>Aucune condition n'est exigée</p>	<p>10 ans de services effectifs</p> <p>Souhait de mobilité géographique ou fonctionnelle</p>	A ce jour, rien n'est spécifiquement prévu pour la FPT.

Thèmes	Secteur Privé	Fonction Publique de l'Etat	Fonction Publique Territoriale
Durée	<p>1^{er} cas <i>Demande à l'initiative du salarié</i></p> <p>24 heures maximum (consécutives ou non)</p>	3 jours maximum	A ce jour, rien n'est spécifiquement prévu pour la FPT.
	<p>2^{ème} cas <i>Demande émanant de l'employeur</i></p> <p>Pas de durée fixée</p>		
Procédure à suivre	<p>1^{er} cas <i>Demande à l'initiative du salarié</i></p> <p>Signature d'une convention tripartite entre le salarié, l'organisme prestataire et le financeur (FONGECIF).</p> <p>La demande de congé est adressée à l'employeur au plus tard 60 jours avant le début du bilan (l'employeur dispose de 30 jours pour donner son accord)</p>	<p>Etablissement d'une convention tripartite entre l'agent, l'administration et l'organisme prestataire</p> <p>L'agent doit présenter sa demande au plus tard 30 jours avant le début du bilan</p>	<p>A ce jour, rien n'est spécifiquement prévu pour la FPT, mais il est important de contractualiser l'accord entre la collectivité, l'agent et le centre de bilan</p>
	<p>2^{ème} cas <i>Demande émanant de l'employeur</i></p> <p>Signature d'une convention tripartite entre le salarié, l'organisme prestataire et l'employeur</p> <p>L'employeur demande l'accord aux salariés qui ont 10 jours pour répondre</p>		

En résumé

Le bilan de compétences est un dispositif intéressant pour les personnes qui s'interrogent sur leur devenir professionnel mais l'absence de cadre juridique pour la Fonction Publique Territoriale ne favorise pas cette démarche et peu d'agents territoriaux réalisent des bilans. Par ailleurs, les statuts particuliers constituent des contraintes fortes qui font parfois renoncer les agents comme les employeurs.

Cette situation ne doit pas pour autant faire écarter cet outil, si **dès le départ les objectifs et les modalités pratiques de réalisation sont fixés de manière concertée avec l'employeur** (Est-ce dans le cadre d'un plan de formation ou à la demande de l'agent ? Qui prend en charge les frais ? Quelles informations seront communiquées à l'employeur ? ...).

Les dirigeants locaux peuvent alors s'inspirer des dispositions existantes dans le secteur privé et dans la Fonction Publique d'Etat.



PRINCIPES

- La **validation des acquis de l'expérience (VAE)** permet de faire reconnaître les compétences issues d'**une activité professionnelle ou non**.
- **Volontariat** : le consentement de la personne est indispensable.



ENJEUX

- **Social** : c'est un moyen de reconnaître la valeur des professionnels, de les (re)mobiliser et de leur permettre d'évoluer sur d'autres fonctions ou de leur donner plus de poids sur celle qu'ils occupent déjà.
- **Stratégique** : c'est le gage du professionnalisme des agents qui contribue à la qualité du service public.



QUI PEUT BÉNÉFICIER D'UNE VAE ?

- Les demandeurs d'emploi,
- Les salariés (CDD, CDI, intérimaires),
- Les non salariés (professions libérales, artisans, commerçants...),
- Les bénévoles ayant une expérience associative ou syndicale,
- Les agents publics, qu'ils soient titulaires ou non,
- Toute personne désirant acquérir une qualification.

La condition essentielle est d'**avoir une expérience d'au moins 3 ans** (en continu ou non), salariée ou non, **en lien avec la certification visée**.



LA DEMARCHE

• Choisir la certification qui correspond le mieux aux activités exercées jusque-là

Le bilan de compétences peut permettre aux personnes d'y voir plus clair sur leur trajectoire professionnelle et d'élaborer un projet professionnel incluant par exemple une formation. Il s'agit à cette étape de **confirmer la pertinence d'une VAE et de repérer la certification la plus adaptée**.

• Formuler la demande de validation auprès de l'établissement

Il s'agit pour le candidat de rassembler les preuves destinées à démontrer l'expérience acquise et à en faire le lien avec le contenu de la certification visée.

• Examen par un jury de la recevabilité de la demande

Les modalités d'évaluation sont variables selon les établissements délivrant la certification (examen sur pièces, entretien, mise en situation...). Mais la finalité est toujours la même : vérifier si les acquis dont le candidat fait état correspondent aux compétences et connaissances exigées par le référentiel de la certification.

QUELS SONT LES DIPLÔMES ACCESSIBLES ?

La VAE ouvre l'accès à tous les types de certification inscrits dans le Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP) : diplômes, titres professionnels, certificats de compétences, certificats de qualification des branches professionnelles.

DANS QUEL CADRE RÉALISER UNE VAE ?

- Pour accroître sa qualification, dans un projet plus global d'évolution professionnelle. La VAE permet de raccourcir le parcours de formation nécessaire pour atteindre le diplôme visé puisqu'elle permet d'accéder à un cursus sans justifier du niveau d'études ou des diplômes normalement requis.
- C'est un moyen d'officialiser les compétences, même si la personne n'a pas de projet de changement.

QUELS SONT LES ACTEURS ?

- Les structures qui délivrent une certification inscrite au Répertoire National des Certifications Professionnelles : établissements d'enseignement publics ou privés, centres de formation continue tels que l'AFPA...
- Dans chaque académie, des points d'accueil sont là pour informer sur la démarche, conseiller et orienter le demandeur.

ATTENTION NE PAS CONFONDRE LA VAE AVEC...

- L'équivalence ou la dispense accordée pour entrer dans certains cursus de formation qui permet de déroger aux conditions de diplôme ou titre requis.
- Le dispositif de reconnaissance de l'expérience professionnelle en équivalence pour la Fonction Publique Territoriale développé ci-après.



LE DISPOSITIF DE RECONNAISSANCE DE L'EXPÉRIENCE PROFESSIONNELLE EN ÉQUIVALENCE POUR LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

Dispositif de résorption de l'emploi précaire

Il permet aux agents non titulaires remplissant, outre les conditions générales de recrutement, certaines conditions de services effectifs et de diplôme, d'**intégrer des cadres d'emplois de la Fonction Publique Territoriale**, selon 2 modalités :

- L'intégration directe (titularisation après une période de stage),
- Les concours réservés.

Tous les cadres d'emplois ne sont pas concernés par ces mesures puisque le dispositif se base sur le fait que d'une part, certaines filières ont été mises en place tardivement (la filière animation notamment) et que, d'autre part, peu de concours ont été organisés pour certains cadres d'emplois.

Il est donc nécessaire de se renseigner sur les cadres d'emplois concernés et de vérifier si le candidat remplit toutes les conditions prévues.

Ce dispositif prévoit également une procédure de **substitution de l'expérience au diplôme** : c'est la reconnaissance de l'expérience professionnelle en équivalence (décret 2002-348 du 13/03/02).

Elle permet aux agents qui ne possèdent pas les diplômes ou titres requis, d'obtenir une équivalence, sous réserve de justifier de x années d'expérience professionnelle (voir tableau).

Procédure à suivre

La demande de l'agent doit être accompagnée d'un **dossier** comportant :

- un cv,
- une copie du ou des diplômes,
- l'organigramme de la collectivité et du service, visé par l'autorité territoriale,
- une copie de l'acte d'engagement,
- le profil de poste visé par l'autorité territoriale,
- une attestation de l'employeur détaillant les fonctions,
- la fiche récapitulative (formulaire).

Des **commissions** siégeant, soit au sein des Centres de Gestion, soit au sein du CNFPT, examinent les demandes et se prononcent sur les qualifications acquises et sur leur adéquation avec le cadre d'emplois d'accueil.

Les 3èmes concours

Ils constituent une autre modalité d'accès à certains cadres d'emplois pour les candidats justifiant d'une certaine expérience professionnelle (voir tableau). Comme les concours internes et externes, ils comportent des épreuves écrites et éventuellement orales. Ils permettent notamment d'offrir aux emplois-jeunes la possibilité d'intégrer la FPT.



CADRE JURIDIQUE

- Loi 2001-2 du 03/01/01 dite loi "Sapin", décret 2002-348 du 13/03/02.
- Circulaire du CIG N°1 du 18/01/05 sur la résorption de l'emploi précaire.

 **RÉCAPITULATIF SUR LA VALIDATION DES ACQUIS ET LA RECONNAISSANCE DE L'EXPÉRIENCE**

Thèmes	Secteur privé et secteur public	Fonction Publique Territoriale	
	VAE	Reconnaissance de l'expérience : intégration directe, concours réservés	Reconnaissance de l'expérience : 3ème concours
<i>Cadre juridique</i>	Loi de modernisation sociale	Loi Sapin Décret 2002-348 du 13/03/02	Loi Sapin
<i>Qui est concerné ?</i>	Les personnes en activité ou les demandeurs d'emploi Les salariés du secteur privé ou les agents publics (titulaires ou non) Les bénévoles ou les non salariés	Les agents non titulaires de la FPT uniquement	Les agents non titulaires, ayant exercé des activités au sein d'une collectivité : <ul style="list-style-type: none">• Comme emploi-jeune• En tant qu' élu Les agents non titulaires ayant exercé des activités en qualité de responsable d'association
<i>Expérience prise en compte</i>	Une expérience d'au moins 3 ans (en continu ou non), salariée ou non, en lien avec la certification visée	N'est prise en compte que l'activité professionnelle impliquant un niveau de qualification équivalent au diplôme ou titre La durée de l'expérience exigée dépend des titres ou diplômes	Une expérience de 4 ans dans les conditions précisées plus haut
<i>Mécanisme</i>	Délivrance d'un diplôme ou titre (ou toute autre certification enregistrée dans le RNCP*)	Le dispositif ne délivre pas de diplôme ou titre ! Il substitue l'expérience au diplôme	Le dispositif ne délivre pas de diplôme ou titre ! Il autorise à se présenter à un concours particulier
<i>Procédure</i>	Demande formulée par la personne auprès de l'établissement qui délivre le diplôme ou titre (ou toute autre certification) Examen par un jury siégeant au sein de l'établissement de la recevabilité de la demande	Demande adressée par l'agent : <ul style="list-style-type: none">• A l'employeur pour l'intégration directe,• Au Centre de Gestion ou CNFPT pour les concours réservés Examen des demandes par une commission siégeant au CDG** ou au CNFPT	Examen des dossiers auprès du Centre de Gestion ou du CNFPT (pas de commission) Epreuves écrites et orales
<i>Quels enjeux ?</i>	Accroître son niveau de qualification S'inscrire à une formation ou à un concours (hors dispositif de résorption de l'emploi précaire) Accéder à d'autres postes et faire évoluer sa carrière	Intégrer un cadre d'emplois, directement ou par concours réservés, sans avoir le diplôme ou titre requis	Intégrer un cadre d'emplois

* Répertoire National des Certifications Professionnelles

** Pour la région Ile-de-France, la commission est placée alternativement, 1 année sur 2, auprès des deux CIG (petite et grande couronne).



CADRE JURIDIQUE

Le dispositif sur la VAE comporte plusieurs volets :

- Un premier (loi 84-52 du 27/01/84) permettait aux chômeurs et salariés d'accéder aux formations de l'enseignement supérieur,
- Un second (loi 92-678 du 20/07/92) concernait tous les niveaux de diplômes,
- Plus récemment, la loi de modernisation sociale (2002-73 du 17/01/02) modifie les conditions d'accès et la procédure de validation.



EN SAVOIR PLUS



■ Service Bourse de l'Emploi	01 39 49 63 81	bourse.emploi@cigversailles.fr
■ Service Concours	01 39 49 63 60	concours@cigversailles.fr
■ Conseil en Organisation et Recrutement	01 39 49 63 22	conseil.organisation@cigversailles.fr



sur internet

- Ministère des affaires sociales, du travail et de la solidarité : **www.travail.gouv.fr** rubrique "dossiers/VAE"
- Pôle régional d'information/conseil sur la VAE en Ile-de-France : **www.infovae-idf.com** rubrique "points d'information/conseil"
- Le portail de l'administration française : **www.service-public.fr** rubrique "Vos droits/formation"

	M.....	Temps passé en % ou en heures	M.....	Temps passé en % ou en heures	M.....	Temps passé en % ou en heures
<i>Administration générale</i>						
<i>Secrétariat</i>						
<i>Standard</i>						
<i>Courrier</i>						
<i>Comptabilité</i>						
<i>Finances</i>						
<i>Achats</i>						
<i>Gestion du personnel</i>						
<i>Relations publiques</i>						
<i>Communication</i>						
<i>Information</i>						
<i>Transport de personnes</i>						
<i>Etat civil</i>						
<i>Affaires funéraires</i>						
<i>Affaires générales</i>						
<i>Affaires sociales</i>						
<i>Affaires scolaires</i>						
<i>Affaires péri-scolaires</i>						
<i>Economique</i>						
<i>Emploi</i>						
<i>Marchés publics</i>						
<i>Urbanisme</i>						
<i>Suivi des équipements communaux et des travaux</i>						

En colonne,
les différents acteurs
et le temps consacré
aux différentes tâches

En ligne,
les tâches à effectuer
dans les différents domaines

INTITULÉ DU POSTE :

<i>Finalité et/ou missions du poste</i>	C'est la raison d'être du poste, sa contribution au service
<i>Rattachement dans la structure</i>	Direction/service
<i>Activités principales</i>	Ce sont toutes les activités réalisées de manière régulière qui constituent l'essentiel du travail
<i>Activités secondaires</i>	Ce sont les activités moins fréquentes et moins régulières
<i>Conditions statutaires</i>	Ce sont toutes les informations qui caractérisent l'emploi : le cadre d'emplois, temps complet ou temps non complet...
<i>Modalités d'exercice</i>	<p>Conditions d'accès : formations requises, diplômes indispensables...</p> <p>Conditions de travail particulières : horaires décalés, déplacements fréquents...</p> <p>Principales difficultés liées au poste</p>
<i>Perspectives d'évolution</i>	Ce sont les passerelles possibles vers d'autres postes au sein de la collectivité ou à l'extérieur

<p><i>Objectifs opérationnels</i></p>	<p>Il s'agit de ce que l'on cherche à atteindre dans son travail quotidien. Les objectifs opérationnels sont définis à partir des objectifs généraux que la direction aura fixés au service</p>
<p><i>Compétences requises</i></p>	<p>Il s'agit des connaissances et qualités à mettre en action pour atteindre les objectifs opérationnels</p>
<p><i>Population concernée</i></p>	<p>Elle est désignée par le type de poste occupé ou les fonctions exercées : encadrement, animation...</p>
<p><i>Niveau d'apprentissage</i></p>	<p> Niveau 1 Connaissance : faire appel à la mémoire, se rappeler quelque chose que l'on restitue telle que. </p> <p> Niveau 2 Compréhension : s'approprier et restituer avec ses propres mots </p> <p> Niveau 3 Application : savoir quoi appliquer et l'appliquer </p> <p> Niveau 4 Maîtrise ou expertise : être capable d'analyser, synthétiser et évaluer </p>
<p><i>Objectifs de formation</i></p>	<p>Ils sont exprimés en termes opératoires, du point de vue du formé ("être capable de...")</p>