

Le choix et l'encadrement du recruté



Le souci de maîtriser la procédure juridique des différentes phases de recrutement ne doit pas faire oublier l'aspect humain du recrutement. Une sélection bien menée, un collaborateur intégré dans son environnement professionnel, sont gages d'un investissement réussi pour la collectivité.

Recruter un collaborateur

● ÉVALUER L'ADÉQUATION DU CANDIDAT AU POSTE

Certains métiers peuvent être qualifiés de "sensibles" dans une société où l'on recherche un coupable dès lors qu'un accident intervient. Ainsi, la responsabilité du Maire qui n'a pas assuré la sécurité de l'aire de jeux communale pourra être engagée ; celle de son collaborateur administratif ou technique également.

Les personnes qui encadrent les enfants, les employés des cantines municipales, les surveillants de piscine sont autant de personnes qui, au moment du recrutement, doivent apporter des garanties sur leur sérieux (*formations suivies, réflexes, ...*).

Mener une série d'entretiens

Pour approfondir les impressions laissées par les dossiers des candidats, le contact direct est irremplaçable. Le Maire ou Président se doit d'être présent à ce temps fort. Il se fait souvent assister d'adjoints, de cadres et de conseils extérieurs. Attention à ne pas organiser un tribunal ! Ce n'est pas non plus un jury de concours : la collectivité doit autant séduire qu'évaluer les candidats.

Après un bref rappel des enjeux du recrutement par l'autorité qui accueille, le candidat débute l'entretien par un rappel de son parcours. Lui laissant l'initiative, le recruteur peut apprécier ce que valorise ou non le candidat. Ensuite, il s'agira de revenir sur le poste en recherchant comment il est perçu.

Les différentes compétences recherchées seront évaluées en faisant témoigner les candidats sur la réalité de leur expérience et leurs capacités d'adaptation.

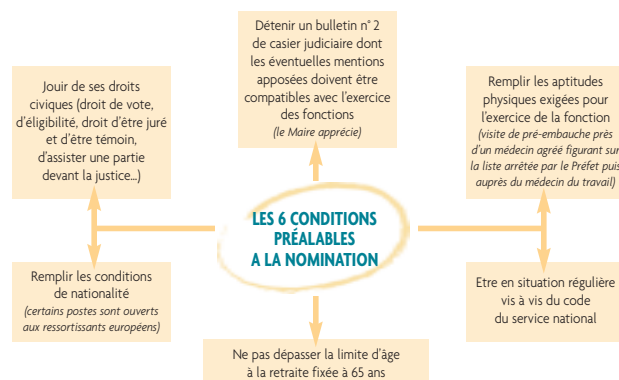
Cet entretien peut être complété d'une deuxième rencontre permettant une mise en situation. Des tests peuvent éventuellement affiner la sélection. Dans toute la procédure, on veillera à respecter l'égalité des chances et les droits des candidats.

La sélection doit aboutir à retenir le candidat susceptible de s'adapter au mieux au poste prédéfini.

● FORMALISER L'ENGAGEMENT

Seul le Maire ou le Président est compétent pour engager l'agent, par voie d'arrêté (*acte unilatéral, notifié à l'agent*). Le recours au contrat (*signé par les deux parties*) concerne certains non titulaires.

Cette phase administrative est aussi utile pour vérifier les qualités du candidat avant qu'il ne soit trop tard et pour définir les modalités de prise de poste (*cas des mutations et détachements notamment*).



● ENCADRER LA PRISE DE FONCTION

Après tant d'efforts sur les premières étapes, la démobilisation guette le recruteur alors que seule la moitié du chemin est faite : les conditions de démarrage du recruté comptent autant que son potentiel dans sa réussite à moyen terme.

Encadrer l'agent nouvellement nommé est essentiel. Pourquoi ? Pour se donner les moyens d'atteindre en un an le profil du poste prévu (formation, matériel, méthodes...). La personne ne prend pas assez d'initiatives, ne s'investit pas assez au sein de l'équipe : autant en parler rapidement et la remettre sur les rails.

C'est pourquoi, il est conseillé d'abord d'organiser un entretien de prise de fonction où l'on précisera les objectifs et les modalités de travail, le fonctionnement interne de la collectivité, ... Au bout de 3 à 6 mois de stage, un autre entretien permet de faire le point. Enfin, avant la date de titularisation, il est bon de repréciser les objectifs, certaines exigences, certains points à améliorer.

Ces entretiens, formalisés par écrit, ont l'avantage aussi de constituer un dossier argumenté si l'employeur venait à prorroger le stage ou à ne pas titulariser.

Outil pratique	
Que contient une fiche de poste ?	
1 / L'IDENTIFICATION DU POSTE • Sa dénomination • Son service de rattachement • Le lieu d'activité • Le cadre d'emplois dans lequel il peut s'exercer • La durée et les horaires de travail	• Eventuellement le niveau de délégation • Les liaisons directes avec des fournisseurs ou usagers • Les liaisons directes avec des agents d'autres services
2 / SA DESCRIPTION • Les activités, les fonctions, les missions du poste • Les tâches régulières et irrégulières • Les variations saisonnières	4 / SON NIVEAU DE COMPÉTENCES NÉCESSAIRES • La qualification (diplôme, titre ou permis obligatoire) • Les compétences : les savoirs, savoir-faire pratiques et savoir-faire relationnels
3 / SES LIAISONS FONCTIONNELLES • Les relations éventuelles avec les élus • Le supérieur hiérarchique direct • Les collègues de travail • Eventuellement les subordonnés	5 / SES MOYENS MATÉRIELS • Le local de travail • La bureautique • L'outillage • Les engins

A noter AFFILIATION ET VALIDATION DE SERVICES

Le recrutement d'un agent CNRACL (stagiaire ou titulaire + de 28h00 hebdomadaires) implique son affiliation à la caisse et donc le versement de cotisations salariales et patronales.

A la titularisation, un agent CNRACL peut demander à sa collectivité de valider des services de non-titulaire effectués antérieurement à son affiliation.

Présentée dans un certain délai, elle sera moins coûteuse.

L'ESSENTIEL

Le recrutement est une double rencontre entre 2 demandeurs : l'employeur et le candidat doivent converger vers le poste défini.

“ Autant se dire d'emblée que ce sera long et surprenant : on s'évite l'illusion de remplacer rapidement à l'identique l'agent parti. Alors on s'investit dans la recherche d'un candidat correspondant aux futurs besoins plutôt qu'aux problèmes urgents. ”

Une phase de réflexion préalable

Le choix et l'encadrement du recruté

Une phase de réflexion préalable



Près de 16 000 agents permanents dans la fonction publique territoriale d'Ille et Vilaine, dont 900 âgés de 55 ans et plus ; une économie dynamique avec un accroissement démographique du bassin rennais en forte hausse ; le développement de l'intercommunalité : plusieurs indicateurs permettent d'affirmer qu'il va falloir recruter.

● IDENTIFIER LE BESOIN

Après avoir planifié le recrutement et réglé les problèmes urgents (*par un intérim ou une réorganisation temporaire*), le recruteur peut se pencher sereinement sur les caractéristiques du poste.

Quels sont les principaux points à identifier ?

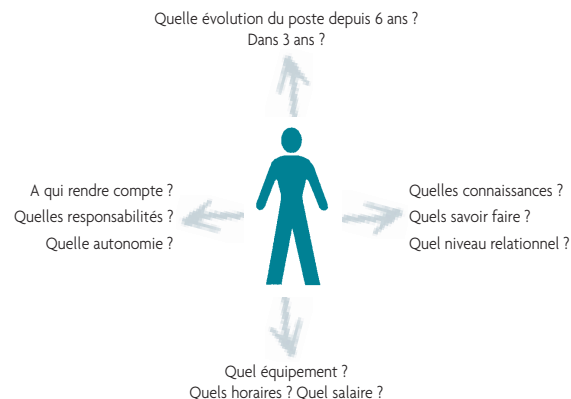
- **Les fonctions** : est-ce un poste qui nécessite une prise de responsabilité ? La personne doit-elle avoir des qualités d'animateur d'une équipe, d'encadrement ? Au vu du développement de la commune ou de l'établissement, quelles pourraient être les qualités futures à attendre de ce collaborateur ? Ces fonctions définies permettront de cerner le grade de recrutement et les compétences attendues.
- **Les compétences** : la technicité du poste est importante mais souvent il s'agit de dispositifs qui peuvent s'apprendre rapidement. En revanche, les tours de mains, compétences relationnelles, capacités d'encadrement s'acquièrent plus difficilement. Les qualités comportementales sont donc à prioriser.
- **Le budget** : établir une simulation de paie ne suffit pas. Pour connaître le coût en personnel, il faut tenir compte de l'évolution de carrière de l'agent (avancement d'échelon, de grade...) et anticiper le régime indemnitaire, sans oublier la NBI !

Jurisprudence
Un jugement récent rappelle qu'il appartient au Maire de répartir les attributions entre les agents communaux en fonction de leur grade et de leur formation.
TA de Pau, 16 nov 1999, M.Huby

Comment créer le poste ?

Au tout départ de la procédure, il revient aux élus réunis en assemblée (*le Conseil Municipal pour la commune*), de déterminer si le poste sera ou non permanent, définir son profil (*nature des missions, degré de responsabilité*), préciser le ou les grades correspondant à l'emploi créé, évaluer le temps de travail (*temps complet, temps non complet*) et quantifier la charge budgétaire.

Définir un profil de poste



● DIFFUSER L'OFFRE

Une fois ces délimitations établies, il revient au Maire ou au Président de lancer la procédure de recrutement en rédigeant un avis de vacance à transmettre au Centre de Gestion qui se chargera de le diffuser à l'ensemble des communes du département (*Bourse de l'Emploi*) et au grand public (*Minitel, Internet*).

Toute autre forme de publicité est possible (*presse, affichage...*).

L'annonce sera attractive en situant la collectivité et en précisant la nature du poste, son environnement et son évolution possible.

La sobriété est préférable concernant les qualités attendues : c'est au candidat de les indiquer et non au recruteur de les suggérer.

● ÉTUDIER LES CANDIDATURES

Un premier tri peut s'effectuer sur dossier en retenant les candidats qui correspondent au profil. L'analyse du CV permet de repérer ceux qui ont une expérience similaire mais aussi ceux dont le parcours dénote une adaptation possible au poste.

La lettre souvent négligée par les candidats est censée montrer leur motivation. Elle peut aussi révéler le soin, la maîtrise de l'écrit, la hiérarchie des valeurs de son auteur.

A ce stade, il ne peut s'agir que d'hypothèses, les étapes suivantes permettront de les vérifier ou non.

AVEC OU SANS CONCOURS

La plupart des postes permanents n'est accessible qu'aux lauréats de concours, sauf lorsque le grade de recrutement relève de l'échelle 2 de rémunération (agent administratif, agent d'entretien, agent social, agent du patrimoine...).

Il s'ensuit que le recrutement concernera une personne inscrite sur liste d'aptitude, ou bien déjà en poste dans la fonction publique territoriale (mutation) ou bien en poste dans une autre fonction publique (détachement).

Il peut être tentant, dans une petite commune par exemple, de vouloir recruter un habitant de la collectivité sans concours. Le recrutement local présente pourtant des inconvénients : difficulté de l'agent à être neutre vis à vis des administrés, ses engagements associatifs ou ses liens de parenté peuvent parasiter le fonctionnement du service.

La tentation de recruter sans concours, sur un "grade de l'échelle 2" a ses limites :

- faible rémunération du poste conduisant soit à une démotivation du candidat soit à une demande d'augmentation impossible à satisfaire,
- responsabilités du poste non récompensées et risquées pour l'employeur qui doit veiller à l'adéquation entre grade et fonction.

A noter
Le recrutement de non titulaires n'est possible qu'à titre dérogatoire pour les emplois non permanents, à titre provisoire faute de candidats titulaires adaptés ou pour des emplois de chargés de missions.

L'ESSENTIEL

Le recrutement est un investissement qui demande réflexion :
De quel poste de travail la collectivité a vraiment besoin à terme ? Le meilleur candidat sera celui qui aura le profil correspondant au poste préalablement identifié.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

- **Le guide du recrutement territorial**
(123 pages) avril 1994 - Service Communication - CDG 35

- **Fiche de suivi d'un stagiaire**

Envoyée automatiquement par l'unité Gestion des Carrières dès réception de l'arrêté de nomination stagiaire.

- **Bourse de l'emploi**

Diffusée au début de chaque mois et disponible sur le site internet du CDG 35 et sur minitel 36-15 code CDG 35



● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

- **Rubrique "documentation pratique"**

- Fiches pratiques sur le recrutement - Modèles d'arrêtés (*nomination, stage, titularisation*)
- Imprimé de gestion du personnel (*formulaire pour déclaration de vacance d'emploi*)



- **Rubrique "concours et examens"**

- Filières et grades - Calendrier de concours - Annales Résultats

Lors d'une épreuve de concours...

Vos interlocuteurs

- **Unité Bourse de l'Emploi** : assure la gestion et la diffusion des avis de vacance d'emplois
- **Unité Gestion des Carrières** : apporte des informations sur la nomination et le suivi du stagiaire.
- **Unité Organisation** : propose des études d'organisation pour les collectivités ou des aides au recrutement.
- **Unité Remplacement** : met à disposition des collectivités du personnel pour assurer un renfort ou un remplacement d'agent indisponible (*cf. tarifs sur la note d'information 2001-46*)
- **Service Documentation** : apporte des informations générales sur le recrutement.

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

- **Loi n° 83-634 du 13.07.83** portant droits et obligations des fonctionnaires
- **Loi n° 84-53 du 26.01.84** (articles 3 et 34 à 46) portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale.
- **Décret n° 85-1229 du 20.11.85** relatif aux conditions générales de recrutement des agents de la Fonction Publique Territoriale
- **Décret n° 92-1194 du 04.11.92** fixant les dispositions communes applicables aux fonctionnaires stagiaires de la Fonction Publique Territoriale



Des services en ordre de marche



L'un des adages principaux en matière de gestion de personnel est de veiller à ce que "la bonne personne soit à la bonne place". Cet objectif présuppose qu'un agent n'est pas en lui-même bon ou mauvais, mais qu'il réussit professionnellement s'il est affecté sur un poste correspondant à ses aptitudes et à ses aspirations. Tout l'art des ressources humaines consiste donc à optimiser la constitution des services et des postes de travail en fonction des agents de la collectivité.

● RÉPARTITION DES TÂCHES

Pour préciser "qui fait quoi ?", et éventuellement revoir le partage des activités, la formalisation des missions principales de chacun au sein d'un organigramme s'impose.

Même simplifié, ce schéma fait apparaître à tous la dénomination des postes, la constitution des équipes, la polyvalence ou la spécialisation, le niveau d'encadrement (agent-relais, chef d'équipe, responsable de service, directeur...).

Il importe d'y faire figurer chaque agent, notamment les personnels des services d'entretien, des écoles ou les aides à domicile. En effet, les agents peu intégrés dans des équipes sont souvent oubliés.

En détaillant davantage, on peut obtenir des fiches de poste précieuses pour l'organisation, la gestion du matériel, la formation et les recrutements. L'entretien annuel d'évaluation permet une mise à jour régulière.

● ORGANISATION DU TRAVAIL

À effectif égal, une équipe sera plus ou moins efficace selon l'organisation qu'elle se sera donnée.

• **La coordination de l'activité est primordiale.** Les consignes peuvent être données individuellement chaque jour ou bien planifiées à la semaine ou au mois. De courtes réunions régulières sont importantes pour faire comprendre les priorités et veiller à la circulation de l'information.

• **Rendre des comptes par fiche de travail** quotidienne ou tableau de bord mensuel est la meilleure façon d'organiser l'autonomie de chacun. L'agent entretient la confiance donnée, le cadre dispose de l'information nécessaire au pilotage de l'activité.

• **Le classement des dossiers et des matériels** est également un impératif. Attendre qu'une affaire soit "classée" pour la ranger est la meilleure façon de s'enliser ! Au contraire, affecter une place pour les dossiers en cours et les équipements de tous les jours permet de sécuriser le fonctionnement individuel et collectif.

• **L'informatique et la mécanisation** sont des voies à développer en continu pour améliorer son efficacité. Les technologies allègent les tâches répétitives et conservent la mémoire.

● GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL

L'optimisation des effectifs est enfin obtenue en gérant au mieux la durée de chaque poste de travail. Un agent à temps complet peut être affecté sur plusieurs missions, c'est-à-dire sur plusieurs postes.

Dans de nombreux cas de figure, il est également possible de créer des postes à temps non complet de la durée hebdomadaire correspondant aux besoins.

L'ensemble doit s'intégrer dans une gestion des "cycles de travail" à la semaine, au mois, à la "saison" ou à l'année. Le passage aux 35 heures a légalisé l'annualisation, souvent pratiquée dans les services scolaires, et développé l'aménagement du temps de travail. Les plannings ainsi construits doivent intégrer les éventuels temps partiels sollicités par les agents.

L'ESSENTIEL

La transparence dans l'organisation est un gage de souplesse :
s'il y a peu de différence entre le travail prescrit (les missions confiées)
et le travail réel (les missions effectuées),
chacun sait ce qu'il y a à faire et les ajustements sont plus aisés.

Pour cette raison, et pour suivre la variation des besoins, l'organisation des services doit être régulièrement recalée.

La formalisation des fonctionnements des services permet ces ajustements sans recommencer à chaque fois de lourdes démarches de diagnostic ou de coûteux tâtonnements.

● PLANIFICATION DES ABSENCES

En dehors des absences non prévisibles (maladie, accident, enfants malades), il est souhaitable de mettre en place une planification des absences liées à l'ARTT, aux congés annuels, à la formation.

Un planning commun au service permet de visualiser l'organisation des semaines et prévoir son travail en conséquence.

outil pratique

L'organigramme : pour quoi faire ?

L'organigramme est la représentation schématique de l'organisation des services et des relations hiérarchiques et fonctionnelles. Les liens hiérarchiques sont symbolisés par la place relative des postes les uns par rapport aux autres.

■ **C'est un outil d'organisation** : il formalise l'organisation "idéale" celle vers laquelle il faut tendre.

■ **C'est un outil de gestion prévisionnelle** : entre l'organigramme actuel et "l'organigramme-visée", (reflétant l'aboutissement de projets de réorganisation par exemple). Quels sont les écarts ? Comment les réduire ? À quel horizon ? Faudra-t-il recruter, redéployer, renforcer les paliers intermédiaires, refondre certains services, en créer de nouveaux ?

■ **C'est un outil de communication interne** : chacun, quel que soit son niveau de responsabilité, repère sa place : où est-ce que je me situe, au-dessous, au-dessus, à côté de qui ? Qui est mon responsable d'unité, de services ? Ainsi, il peut figurer à l'intérieur du livret d'accueil, pour faciliter l'intégration des nouveaux.

■ Enfin, **c'est un outil de communication externe** : il permet de présenter aux usagers et acteurs de la vie économique et sociale de la commune les services municipaux, les interlocuteurs privilégiés qui pourront directement traiter avec ces derniers.

optimiser les effectifs

“ L'Aménagement et la Réduction du Temps de Travail nous ont permis d'adapter les horaires et les effectifs des services en fonction des besoins tout en libérant du temps pour chacun. Des ajustements seront tout de même nécessaires chaque année. ”

Connaître ses moyens
pour mieux en disposer

Des services en ordre de marche

Connaître ses moyens pour mieux en disposer



Le personnel constitue le moyen principal pour la mise en œuvre des projets de la collectivité. L'efficacité sera obtenue en affectant chaque agent à la bonne place. Mais avant de questionner les fonctions de chaque membre de l'équipe, il importe de cerner avec exactitude la réalité des effectifs. Dans le quotidien, on retiendra souvent les compétences d'un agent, son âge, son sexe pour gérer au mieux son affectation. Pourtant, l'optimisation des effectifs commence par l'identification des situations juridiques des personnels.

● DIFFÉRENTES SITUATIONS JURIDIQUES

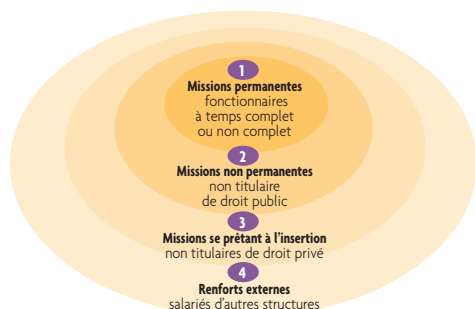
Cas général : les fonctionnaires

La majorité des agents relève de la **Fonction Publique Territoriale**. Par principe, les salariés permanents des collectivités locales sont en effet des fonctionnaires. Le caractère public et durable de leurs missions explique à la fois des obligations particulières (obéissance, devoir de réserve et de non ingérence) mais aussi des droits spécifiques (titularisation, liberté d'opinion...). L'ensemble forme le statut général qui s'impose à l'employé comme à l'employeur. Pour ce dernier, il importe donc de connaître la situation statutaire de ces agents qui définit leurs possibilités d'emplois et leur rémunération.

La caractéristique essentielle du statut est le **principe de la carrière** : un fonctionnaire n'est pas recruté pour un emploi déterminé mais pour un ensemble de postes qu'il pourra occuper durant sa carrière. Il est donc recruté à l'intérieur d'un cadre d'emplois suite à la réussite d'un concours, lequel permet de vérifier ses aptitudes générales à exercer un type de missions dans une ou plusieurs collectivités.

● LES STATUTS DES PERSONNELS

Du noyau dur des fonctionnaires aux renforts précaires



1 Missions permanentes : l'employeur doit distinguer les fonctions qui s'organisent sur un temps plein de celles qui ne justifient pas un temps plein (petites collectivités, emplois des écoles...). Dans le premier cas, l'agent peut éventuellement demander d'exercer à temps partiel. Dans le second cas, cela est exclu car l'employeur détermine la durée hebdomadaire de l'emploi ; de plus celle-ci conditionne la couverture sociale de l'agent.

2 Missions non permanentes : l'employeur peut avoir recours à des non titulaires. D'un point de vue de gestion, on distingue les auxiliaires (arrêtés renouvelés selon les besoins), les contractuels (contrat précisant la durée), les vacataires (rémunérés à l'acte).

3 Missions se prêtant à l'insertion : si la nature des tâches et la qualité de l'encadrement le permettent, la collectivité peut utiliser différents "contrats aidés" aux règles bien spécifiques, mais qui relèvent tous du droit privé : CES, CEC, emplois-jeunes, apprentis...

4 Renforts externes : pour solliciter une main d'œuvre à caractère social, la collectivité peut faire appel à des associations intermédiaires et des ateliers protégés. D'autre part, le Centre de Gestion met à disposition des agents pour faire face aux variations de charges de travail ou intégrer ponctuellement de nouvelles compétences.

Cas particuliers : les non titulaires

Les collectivités doivent faire face à des besoins spécifiques ou temporaires qui ne permettent pas la création de postes de fonctionnaires. Elles ont donc recours à des personnels de situations diverses que l'on désigne par l'appellation "non titulaire".

Le caractère non permanent de leurs missions exclut l'idée de déroulement de carrière pour ces agents. Cependant, de nombreuses règles statutaires leur sont applicables.

On peut schématiquement distinguer :

● Les non titulaires de droit public

Ils peuvent être classés selon la nature de leur lien avec la collectivité (contrat : contractuel, arrêté administratif : auxiliaire) ou par le motif de leur recrutement. L'article 3 de la loi du 26 Janvier 1984 prévoit cinq possibilités de recours à des non titulaires :

1. Communes de moins de 1 000 habitants, emplois inférieurs ou égaux au mi-temps : contrat à durée déterminée renouvelable ;
2. Remplacement de titulaires (temps partiel, maladie, maternité, congé parental...) : tant que dure l'absence ;
3. Postes vacants : contrat d'un an maximum ;
4. Missions particulières de catégorie A faute de candidatures de fonctionnaires ou du fait de mission spécifique : contrat de 3 ans renouvelable ;
5. Besoins saisonniers ou besoins occasionnels (6 mois maximum).

Par ailleurs, les personnes reconnues travailleurs handicapés par la COTOREP peuvent être recrutées par contrat d'un an renouvelable. De plus, les collaborateurs de cabinet, certains emplois administratifs de direction ainsi que les assistantes maternelles sont par nature occupés par des agents non fonctionnaires.

● Les non titulaires de droit privé

- les personnes bénéficiaires de dispositifs d'insertion relèvent du droit du travail général : CES, CEC, emplois-jeunes ;
- l'accueil d'apprentis en collectivité est également possible dans le cadre du droit du travail.

● DIFFÉRENTES DURÉES D'EMPLOI

TEMPS COMPLET	TEMPS NON COMPLET
Sauf précision contraire, les postes budgétaires sont créés à temps complet. Les dépassements horaires sur des postes à temps complet sont des heures supplémentaires (majorées) ou des récupérations. Les agents titulaires nommés sur des postes à temps complet peuvent solliciter un temps partiel. La rémunération se calcule au prorata du temps de travail sauf pour les 80 % (6/7 ^{ème} du traitement) et 90 % (32/35 ^{ème}).	La collectivité peut créer des postes à temps non complet : - entre 28h et 35h, les agents relèvent de la CNRACL et disposent de la même couverture sociale que les agents à temps complet, - entre 17h30 et < 28h, les agents relèvent de l'IRCANTEC avec une moindre couverture sociale, - moins de 17h30, les agents ne sont pas intégrés dans un cadre d'emplois (attention aux restrictions selon les grades et les effectifs). Les dépassements horaires forment des heures complémentaires jusqu'à concurrence du temps complet. La modification de l'horaire hebdomadaire ne peut être décidée que par l'organe délibérant (avis CTP). Le régime du temps partiel n'est pas compatible avec les emplois à temps non complet.

L'ESSENTIEL

Les fonctionnaires sont titulaires de leur grade mais pas de leur emploi : l'employeur peut les affecter sur tout poste correspondant à leur cadre d'emplois.
Les non titulaires relèvent de situations juridiques diverses mais précises.
De nombreux aspects du statut général leur sont applicables.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

- Le point sur le régime des congés (mai 1999)
- Le point sur l'emploi des personnes handicapées dans la Fonction Publique Territoriale (février 2000)
- Personnels et territoires (Edition 1995) : co-édité par les 4 Centres de Gestion Bretons



● Les sites de nos partenaires

www.nsej.travail.gouv.fr

Le site officiel relatif aux emplois-jeunes

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique "Documentation pratique"

- Fiches pratiques sur le recrutement
- Guides du CDG 35 : encadrement et suivi de l'effectif
- Modèles d'arrêtés : recrutement des non-titulaires

■ Rubriques "Présentation de la fonction publique" et "Métiers"

- L'essentiel en quelques repères
- Les métiers

Vos interlocuteurs

■ Unité Organisation

Conseille les collectivités sur l'adaptation aux changements, sur la gestion prévisionnelle de leurs effectifs...

Propose des organigrammes, des documents sur la gestion du temps...

Conduit des études sur la prospective de l'emploi, réalise le bilan social départemental (cf. tarifs sur note d'information 2001-46).

■ Service Documentation

Apporte des informations sur les statuts des différents personnels, sur les congés...

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

- Loi n° 84-53 du 26.01.84 (articles 3, 136, 104 et suivants) portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale.
- Décret n° 88-145 du 15.02.88 relatif aux agents non titulaires de la Fonction Publique Territoriale
- Décret n° 91-298 du 20.03.91 portant dispositions statutaires applicables aux fonctionnaires territoriaux nommés dans des emplois permanents à temps non complet.



La fabrication des salaires



Élaborer les rémunérations du personnel n'est pas une tâche aisée. Le calcul des montants à régler aux agents et aux différents organismes est un casse-tête mensuel. Ainsi, le bulletin de salaire obéit à des règles particulières selon les éléments suivants.

● LA PRÉSENTATION DU BULLETIN DE SALAIRE

La "fiche de paie" doit obligatoirement comporter les mentions suivantes :

- le nom et l'adresse de l'employeur,
- la référence de l'organisme auquel l'employeur verse les cotisations de sécurité sociale, le numéro d'immatriculation sous lequel ces cotisations sont versées (numéro SIRET) et le numéro de la nomenclature des activités économiques (code APE),
- la période de paie correspondant à la période de travail,
- le grade ou l'emploi doit figurer clairement sur le bulletin de paie,
- l'indice brut, l'indice majoré et l'échelon correspondant à la situation administrative de l'agent au cours de la période de paie concernée, telle qu'elle figure sur le dernier arrêté ou décision de nomination,
- ou pour les agents rémunérés au SMIC, le taux horaire et nombre d'heures effectuées par mois,
- le matricule sécurité sociale.

● L'ASSUJETISSEMENT DES SALAIRES AUX COTISATIONS SOCIALES

Le régime de protection sociale des agents est différent selon leur statut (*titulaire, non titulaire*), selon leur temps de travail (*temps complet, temps non complet*). En découlent des régimes de cotisations différents.

Deux régimes principaux s'appliquent : le régime spécial dit "CNRACL" dont relèvent les agents titulaires et stagiaires à temps complet et à temps non complet dont la durée hebdomadaire est au moins égale à 28h00 de travail.

Le régime général concerne tous les agents non titulaires et les titulaires et stagiaires à temps non complet effectuant moins de 28h00 de travail par semaine.

Par ailleurs, chaque cotisation est régie par des modalités spécifiques de taux et d'assiette. Les cas particuliers ne manquent pas dans ce domaine, aussi il est nécessaire d'être attentif dans l'application de la réglementation (*cas d'exonérations, bases forfaitaires...*).

5 TYPES DE COTISATIONS

Cotisations sociales	Maladie - Maternité - Invalidité - Accident du travail - Allocation familiale
Cotisations retraite	IRCANTEC - CNRACL - Sécurité Sociale
Cotisations chômage	Contribution de solidarité - Contribution UNEDIC

Cotisations CNFPT / CDG

Cotisations CSG / CRDS

A noter

Pour les agents relevant du régime spécial, seule la rémunération principale de l'agent est soumise à toutes les cotisations. Les activités accessoires, les primes ne sont soumises qu'à la CSG et au CRDS.

L'ESSENTIEL

Le gestionnaire de paie doit se trouver au carrefour de l'information relative au personnel afin de disposer rapidement des éléments nécessaires au calcul de la paie.

● LES PARTENAIRES DE LA PAIE

● **La trésorerie** mandate la paie.

● **Les organismes de Sécurité Sociale**

- L'ACOSS (*Agence Centrale des Organismes de Sécurité Sociale*) et les URSSAF (*Union de Recouvrement des cotisations de Sécurité Sociale et d'Allocations Familiales*) tiennent les comptes cotisants employeurs et contrôlent les déclarations des cotisants.

- La CNAV (*Caisse Nationale d'Assurance Vieillesse*), les CRAM (*Caisse Régionale d'Assurance Maladie*), les CGSS (*Caisse Générale de Sécurité Sociale*) gèrent les carrières des salariés relevant du régime général.

- La CNAM (*Caisse Nationale d'Assurance Maladie*), les CRAM (*Caisse Régionales d'Assurance Maladie*) et les CGSS calculent les taux de cotisations, accident du travail et élaborent les éléments statistiques nécessaires à la tarification.

- La CNAM, les CPAM (*Caisse Primaire d'Assurance Maladie*) et les CGSS ouvrent les droits aux prestations en nature de l'assurance maladie.

● **Les services fiscaux**

- La DGI (*Direction Générale des Impôts*), les CDI (*Centre Des Impôts*) et la DGA (*Centre Départementaux d'Assiette*) calculent l'impôt sur le revenu et gèrent la taxe sur les salaires.

- L'INSEE réalise des statistiques et sur l'emploi et sur les salariés.

● **Les organismes de l'assurance chômage**

- L'UNEDIC (*Union Nationale interprofessionnelle pour l'Emploi Dans l'Industrie et le Commerce*) et les ASSEDIAC (*Association pour l'Emploi Dans l'Industrie et le Commerce*) contrôlent les comptes des employeurs relevant de l'assurance chômage.

● **Les organismes des régimes de retraite**

- La couverture des risques vieillesse et invalidité des agents titulaires de la FPT est gérée par la CNRACL (*Caisse Nationale de Retraite des Agents des Collectivités Locales*) ainsi que les fonds Nationaux de Compensations (FNC, FNSFT, FNCPA).

- L'IRCANTEC (Institut de Retraite Complémentaire des Agents Non Titulaires de l'Etat et des Collectivités locales) assure le régime complémentaire des agents non titulaires et des titulaires sur des emplois à moins de 28 h 00 hebdomadaires.

outil pratique

5 conseils pour améliorer l'efficacité du gestionnaire de la paie

■ Ne pas dissocier la gestion du personnel et la gestion de la paie. Toute l'information relative aux nouveaux recrutés, arrêts de travail, changement dans la carrière ou dans la situation familiale, doit être transmise à celui qui élabore le salaire.

■ Veiller à la mise à jour des données de base (tableaux de cotisations, chiffres clés...) et repérer les dates régulières de changement de taux (plafond de la Sécurité Sociale au 1^{er} janvier, SMIC au 1^{er} juillet)

■ Entretenir une collaboration étroite avec la société de maintenance du logiciel paie. Une vigilance particulière est recommandée suite à une mise à jour de celui-ci. Des vérifications manuelles ne sont alors pas superflues.

■ Organiser son travail avec méthode : constituer des tableaux de bord, des fiches de procédures et des tableaux utiles lors des revalorisations de primes ou des décomptes des congés de maladie.

■ Échanger avec des collègues ayant les mêmes fonctions et disposant du même logiciel par exemple.

Elaborer la paie



“ Chaque mois, le calcul des salaires amène à croiser des renseignements sur tous les aspects des agents : leur situation statutaire mais aussi leur poste, leur santé, leur famille... ”

Les différentes composantes de la rémunération

La fabrication des salaires

Cdg 35

Les différentes composantes de la rémunération



Chaque agent a le “droit au traitement après service fait”. La plus grande part du salaire est effectivement déterminée par sa situation statutaire. Une autre fraction, variable, peut être décidée localement.

● LES ÉLÉMENTS INCONTOURNABLES

Le traitement indiciaire de l'agent

Il est fixé en fonction du grade de l'agent et de l'échelon auquel il est parvenu ou de l'emploi auquel il a été nommé par référence à un indice.
En effet, à chaque grade de catégorie A ou B correspond une grille indiciaire. En catégorie C, les grades relèvent des échelles indiciaires de 2 à 5.
Chaque échelon de ces grilles ou échelles est doté d'un indice brut dit “indice de carrière”. Celui-ci est affecté d'un indice majoré dit “indice de rémunération”.
Une table de correspondance indice brut/indice majoré figure dans le barème des traitements des fonctionnaires fixée par décret.
Le traitement est calculé par référence à la valeur annuelle de l'indice 100, déterminé par décret et revalorisé régulièrement suite aux négociations sur le plan national entre les organisations syndicales et le gouvernement.
Il suffit alors de connaître l'indice majoré d'un agent pour calculer son traitement selon la formule suivante :
Traitement de base mensuel = $\frac{\text{valeur de l'indice 100} \times \text{indice majoré}}{12 \times 100}$
au 1^{er} mars 2002, rédacteur au 2^{ème} échelon (IB : 309, IM : 298) - T.B.M = $\frac{5\,212,84 \times 298}{12 \times 100} = 1\,294,52 \text{ €}$

Le supplément familial de traitement

Il est versé à tous les agents rémunérés sur la base d'un indice, en fonction du nombre d'enfants à charge effective et permanente. L'âge limite de l'enfant est fixé à 20 ans.
D'un montant fixe de 15 francs pour un enfant, il varie au-delà d'un enfant selon un pourcentage du traitement de l'agent (*minimum pour 2 enfants : 69,05 € - pour 3 enfants : 170,92 € au 01.03.2002 pour un agent à temps complet.*)

La Nouvelle Bonification Indiciaire (N.B.I.)

Issue des accords Durafour, la NBI est attribuée aux fonctionnaires titulaires ou stagiaires, sous forme d'un certain nombre de points majorés.
Versée mensuellement, elle est attachée à certains emplois comportant l'exercice d'une responsabilité ou d'une technicité particulière. Elle cesse d'être versée lorsque l'agent n'exerce plus les fonctions y ouvrant droit.
Lorsqu'un agent est susceptible de bénéficier de la NBI à plus d'un titre, il perçoit la NBI dont le nombre de points est le plus élevé.
Plus d'une centaine de cas de NBI sont possibles.

Exemples de quelques bénéficiaires

GRADES	FONCTIONS	NOMBRE DE POINTS
- Adjoints - Rédacteurs	Exerçant les fonctions de secrétaire de mairie dans les communes de moins de 2 000 habitants	15 points majorés
- Agents d'entretien - Agents techniques - Agents de salubrité	Exerçant des fonctions à caractère polyvalent dans les communes de moins de 2 000 habitants	10 points majorés
- Conducteurs territoriaux - Attachés	Assurant des fonctions d'encadrement d'un service requérant une technicité en matière de gestion des ressources humaines ou gestion des achats (...)	25 points majorés

● LES PLUS

Les primes et indemnités

Elles ont un caractère facultatif et doivent être instituées par l'organe délibérant à l'exception des remboursements de frais.

3 FAMILLES DE PRIMES	
Remboursement de frais	- Frais de déplacement - Changement de résidence - Frais de missions
Primes liées à des sujétions de service	- Heures supplémentaires - Prime de service et de rendement - Prime de responsabilité ou d'encadrement
Primes attribuées selon des critères définis par l'assemblée délibérante (manière de servir, présentisme... ou complément de rémunération sans critère défini)	- Indemnité spécifique de service - Indemnité de mission des préfetures

Primes de fin d'année ou 13^{ème} mois - l'exception au principe prévu par la loi du 26 janvier 1984 (article 111)

Il s'agit d'un avantage acquis dès lors que cette prime a été instituée avant le 27 janvier 1984. Néanmoins, il n'a plus été possible de l'instituer au-delà de cette date.

Les avantages en nature

Les principaux avantages en nature sont : les logements de fonction, les véhicules de fonction, les frais de représentation, les aides au repas, les titres restaurant.

● QUATRE RÈGLES A CONNAÎTRE AVANT DE METTRE EN PLACE UN RÉGIME INDEMNITAIRE

- L'organe délibérant fixe la nature, les conditions d'attribution et le taux moyen des indemnités.
- L'autorité territoriale fixe le taux individuel applicable à chaque agent.
- Les avantages attribués doivent s'appuyer sur un texte législatif ou réglementaire.
- Des équivalences entre les agents territoriaux et les agents de l'Etat sont fixées (*ex. attaché : corps des attachés de préfecture, infirmier : corps des infirmiers de l'institution nationale des invalides*).

A noter L'Etat ne liste plus les textes applicables aux agents territoriaux. Le choix revient aux assemblées délibérantes de chaque collectivité. L'Etat limite cette compétence dans l'objectif de maintenir une unité en matière indemnitaire entre la fonction publique d'Etat et la fonction publique territoriale (cf. CE n° 129600 du 27.11.92 Fédération Intercro CFTD et autres). Dans cette limite, l'assemblée délibérante fixe assez librement les contours du régime indemnitaire tant pour les éléments qui le constituent (nature, montant) que pour les conditions de son attribution. Dans ce cadre, l'autorité territoriale répartit les indemnités.



L'ESSENTIEL

Les mécanismes statutaires déterminent le régime indemnitaire des agents territoriaux qui ne doit pas être plus favorable que celui des agents de l'Etat exerçant des fonctions équivalentes.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

- Le point sur la nouvelle bonification indiciaire
- Classeur échelonnements indiciaires et durées de carrières
- Les notes d'information actualisent les indicateurs de paie

● Sites de nos partenaires

- www.acoss.fr
Le site de l'agence centrale des organismes de sécurité sociale
- www.assedic.fr
Tout connaître sur la réglementation chômage.

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique “Documentation pratique”

- Indicateurs de paie :
 - tableaux de cotisations
 - barème de traitement
 - valeurs de référence
- Notes d'information :
 - mot-clé : rémunération
- Modèles d'arrêtés (*portant attribution de primes, de NBI...*)

Vos interlocuteurs

■ Unité Paie

Propose une prestation consistant en l'élaboration des salaires (*cf. tarifs sur note d'information 2001-46*)

■ Service Documentation

Apporte des informations sur la réglementation liée à la rémunération (NBI, régime indemnitaire...)

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur [Légifrance : www.legifrance.gouv.fr](http://www.legifrance.gouv.fr))

- Loi n° 83-634 du 13.07.83 portant droits et obligations des fonctionnaires (articles 1, 2, 8, 9, 15, 20 et 25)
- Décret n° 85-730 du 17.07.85 relatif à la rémunération
- Décret n° 85-1148 du 24.10.85 relatif à la rémunération



Tableaux de cotisations



Les acteurs et les mesures de prévention



Les actions en matière de prévention doivent être décidées sur un plan local. Pour être accompagnée dans cette démarche, la collectivité s'entoure d'acteurs externes : le Comité Technique Paritaire, le médecin du travail et le conseiller en prévention.

Les partenaires de la prévention

● LE MÉDECIN DU TRAVAIL

Il conseille l'autorité territoriale en matière de prévention.

Il contrôle chaque année, à l'occasion de visites médicales obligatoires (8 000 visites par an et près de 1 000 radiographies pulmonaires), l'aptitude des agents à leur poste de travail et propose le cas échéant des aménagements spécifiques.

Les médecins effectuent également des campagnes de sensibilisation sur des thèmes divers tels que l'hygiène alimentaire, l'alcoolisme (les 30 réunions menées sur 4 ans ont permis de lever le tabou auprès de 673 agents de 78 collectivités), la leptospirose et procèdent à des études sur la santé comme les lombalgies.

● LA COLLECTIVITÉ TERRITORIALE

Tous les membres de la collectivité sont amenés à participer, chacun à leur niveau, aux actions en matière d'hygiène et de sécurité :

- l'élu,
- le cadre,
- l'animateur sécurité (ou/et l'agent chargé de la mise en œuvre A.C.M.O.),
- l'agent.

● LE CONSEILLER EN PRÉVENTION

Placé auprès du Centre de Gestion, il intervient à la demande des collectivités afin de les aider à entreprendre ou à poursuivre une démarche de prévention.

De nombreuses interventions en collectivité pour :

- établir des diagnostics de sécurité (visites de locaux),
- participer à la conception de locaux de travail,
- former le personnel.

● LE COMITÉ TECHNIQUE PARITAIRE

Il peut être local pour les collectivités de plus de 50 agents ou départemental pour les autres.

Il est composé, à part égale, de représentants de la collectivité et de représentants du personnel.

Les membres du CTP sont consultés sur :

- le bilan annuel des accidents du travail,
- les projets de conception des locaux de travail,
- la mise en place de règlement intérieur ou de consignes de sécurité,
- les plans de formations du personnel en matière de sécurité.

A éviter

- Oublier les futurs utilisateurs dans la conception de locaux de travail
- Confier de nouveaux équipements de travail à du personnel sans formation préalable
- Travailler dans l'urgence et la précipitation
- Ne pas prévoir le renouvellement du matériel
- Préférer les protections individuelles aux protections collectives
- Se croire à l'abri des accidents du travail

NOUVEAU

● LA MISSION D'INSPECTION

Conformément au décret n° 85-603 du 10 juin 1985, le Centre de Gestion d'Ille et Vilaine proposera aux collectivités, à partir du **2^{ème} semestre 2002**, une convention afin d'assurer une mission d'inspection en matière d'hygiène et de sécurité (prestation facturée).

Il s'agit d'une démarche de conseil visant à assurer un suivi des collectivités dans leur démarche de prévention.

Cette mission consistera notamment à dresser un état des lieux des conditions d'hygiène et de sécurité.

L'ESSENTIEL

Les mesures de prévention collectives doivent être privilégiées par rapport aux mesures de protection individuelles. Afin d'être efficaces, ces solutions techniques doivent être accompagnées par des actions en matière d'information du personnel et d'organisation du travail.

outil pratique

Les mesures de la prévention

■ COLLECTIVES

- Aménagement des locaux de travail
- Mise en conformité des machines
- Echafaudage
- Ventilation
- Insonorisation

■ FORMATION

- Information sur les risques
- Diffusion des consignes de sécurité
- Formation à l'utilisation du matériel
- Accueil des nouveaux embauchés

■ INDIVIDUELLES

- Vêtements de travail
- Chaussures et gants de sécurité
- Protections auditives, respiratoires
- Lunettes
- Harnais antichute
- Gilet de signalisation

■ ORGANISATION DU TRAVAIL

- Planification des tâches
- Elaboration de fiches de poste
- Réalisation de consignes

Prévenir les risques professionnels

“ Notre agent d'entretien vient de se fracturer la bassin. Cette mauvaise chute était pourtant annoncée : des incidents sans gravité s'étaient déjà produits lors du passage de l'auto-laveuse au niveau des quelques marches reliant les deux salles... L'installation d'un plan incliné aurait sûrement évité l'accident. ”

Quatre bonnes raisons de s'investir dans la prévention

Les acteurs et les mesures de prévention

Quatre bonnes raisons de s'investir dans la prévention



La prévention des accidents du travail doit s'intégrer au quotidien dans la gestion du personnel. Elle contribue à l'amélioration de la qualité du service public et de l'organisation du travail

● VEILLER À LA SÉCURITÉ DES AGENTS EST UNE OBLIGATION DE L'EMPLOYEUR

La réglementation

C'est le décret n° 85-603 du 10 juin 1985 modifié par le décret n° 2000-542 du 16 juin 2000 qui sert de référence en matière d'hygiène et de sécurité dans la fonction publique territoriale.

Il impose notamment à l'autorité territoriale de :

- désigner un agent chargé de la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité,
- mettre en place une fonction d'inspection en matière d'hygiène et de sécurité,
- organiser des formations lors de l'entrée en fonction des agents et suite à un changement de méthode de travail.

Les dispositions du code du travail (titre III du livre II) précisent également que l'employeur doit :

- fournir les équipements de protection individuelle,
- s'assurer de la conformité des équipements de travail,
- intégrer la sécurité dans la conception des locaux de travail.

Jurisprudence

La responsabilité pénale d'une personne physique ou morale peut être mise en jeu en cas d'imprudence, de négligence ou de manquement à une obligation de prudence ou de sécurité prévue par la loi ou les règlements.

Exemples :

- un Maire a été condamné en 1995 à 1 mois de prison avec sursis et 5 000 F d'amende pour ne pas avoir fourni les équipements de protection individuelle à un agent qui a fait une chute lors de travaux sur charpente.
- de même, en 1996, un Maire a été condamné pour avoir obligé un agent à travailler en hauteur pour la mise en place des illuminations de Noël en utilisant le chargeur d'un tracteur.

● LA SÉCURITÉ RÉSULTE D'UN PARTAGE DES RESPONSABILITÉS

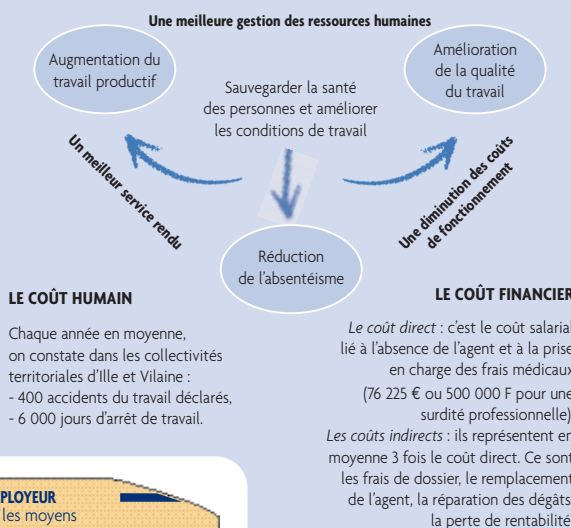
Tous les niveaux de la hiérarchie sont impliqués. La mise à plat du rôle de chacun clarifie le management et diminue les risques d'accident. De plus, chaque collectivité doit désigner un animateur sécurité qui assure un rôle de relais d'information en matière d'hygiène et de sécurité. Sa présence ne dispense pas la collectivité de désigner un Agent Chargé de la Mise en Œuvre des règles d'hygiène et de sécurité (A.C.M.O.)



● LE TRAVAIL EXPOSE LA SANTÉ DES AGENTS



● LA PRÉVENTION DES RISQUES OPTIMISE LA GESTION DU PERSONNEL



L'ESSENTIEL

Il est de la responsabilité de l'employeur de faire en sorte que le travail ne nuise pas à la santé des agents. Humainement bénéfique, cette volonté n'est pas contraire aux objectifs de bonne gestion financière.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

■ FICHES DE PRÉVENTION

Une collection de fiches de prévention thématiques définissant les consignes de sécurité pour chaque poste de travail.

■ LIVRET D'ACCUEIL

Un livret d'accueil sécurité pour l'accueil des nouveaux embauchés.

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique "Documentation pratique"

L'ensemble des fiches de prévention est accessible en allant sur "Hygiène et sécurité".

Vos interlocuteurs

■ Unité Prévention

- Réalisation de diagnostic sécurité
- Aide à la conception des locaux de travail
- Convention d'inspection (à partir du 2^{ème} semestre 2002)
- Sensibilisation du personnel
- Analyse des accidents du travail

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

- Le décret n° 85-603 du 10.06.85 relatif à l'hygiène et à la sécurité du travail ainsi qu'à la médecine professionnelle et préventive dans la FPT.
- Le titre III du livre II du Code du Travail



Cdg 35

Comment s'assurer face aux risques statutaires

L'assurance statutaire consiste en la couverture pour l'employeur des charges financières qui lui incombent face aux arrêts maladie, accidents du travail, maternité ou décès des agents. Cette assurance reste facultative. Toutefois, on peut affirmer sans retenue qu'il faut souscrire un tel contrat au moins pour le personnel CNRACL, l'employeur ayant seul la charge des risques pour ces agents. Pour les agents IRCANTEC, les risques sont pour la plupart des cas partagés avec la Sécurité Sociale. L'employeur peut aussi être amené à assurer la protection de son personnel mis en cause dans le cadre de l'exercice de ses fonctions : c'est la protection juridique.

● QUESTIONS ESSENTIELLES PRÉALABLES A LA SOUSCRIPTION DU CONTRAT D'ASSURANCE "PERSONNELLE"

Quels agents assurer ? Pour quels risques ? Dans quel environnement juridique ? Quelles répercussions budgétaires ?

- Pour toutes ces questions, il convient de prendre l'attache de spécialistes : en premier lieu, votre assureur. Sur les autres risques, le CDG (unité Contrat Groupe) peut être contacté, ou le cas échéant, un cabinet conseil (dans le cas d'une procédure à engager).
- Les points essentiels d'un bon contrat :
 - **le contenu** des garanties doit se conformer sans exclusion aux droits des agents, dont découlent les obligations statutaires de la collectivité.
 - **le régime du contrat** doit être souscrit en capitalisation eu égard à la nature du risque à couvrir (réfuter les régimes en répartition).
 - **les franchises** doivent demeurer limitées dans leur durée et réduites à la seule maladie ordinaire.
 - **la gestion** doit être faite par des spécialistes du statut, étant donnée la complexité des situations rencontrées.
 - **les services annexes proposés** (si possible sans surcoût) :
 - actions de prévention, d'hygiène, de sécurité
 - outils de mesure, d'analyse, de contrôle de l'absentéisme et outils de fabrication du présentéisme.
 - **son taux de cotisation**, donc son prix, doit être mesuré tout en préservant néanmoins les critères ci-dessus.

ne pas confondre	Capitalisation	Répartition
	Les prestations sont maintenues au-delà d'une résiliation pour tous les sinistres ayant pris naissance pendant la période d'assurance.	Les prestations en cours cessent dès la résiliation du contrat, quelle qu'en soit l'origine.

● ASSURANCE COMPLÉMENTAIRE FACULTATIVE DITE : "MAINTIEN DE REVENU"

La protection sociale des agents prévue dans le statut a ses limites dans les cas lourds de maladie ou d'accident de vie privée. Dans ce cadre, les agents peuvent souscrire une assurance complémentaire.

Des contrats "maintien de revenu" permettent aux agents de conserver un niveau de ressources, en cas d'aléas, pendant une durée choisie qui peut englober la retraite. Ces contrats peuvent être proposés par des assureurs ou des mutuelles. Ils proposent trois niveaux de couverture :

- **Niveau 1** : Versement d'un complément de salaires en cas de réduction du traitement conformément aux droits initiaux (cf verso).
 - **Niveau 2** : Le maintien du revenu réel d'activité même en cas de retraite anticipée pour invalidité, et ce jusqu'à 60 ans.
 - **Niveau 3** : Le maintien du revenu et de la retraite, tels qu'ils auraient été lors d'une activité professionnelle menée à terme.
- Ces contrats peuvent être proposés par l'employeur. Dans ce cadre, les tarifs proposés sont plus intéressants. Néanmoins, le coût est à la charge intégrale de l'agent. Ces contrats proposés à titre collectif n'ont pas un caractère obligatoire.

L'adhésion peut aussi résulter d'une démarche individuelle auprès d'une mutuelle par exemple. Les contrats de maintien de revenu n'ont pas de lien avec les complémentaires maladie, appelées communément "mutuelles".

D'initiative personnelle également, ces contrats permettent de compléter les prises en charge Sécurité Sociale essentiellement pour ce qui est des frais médicaux liés à la maladie ou à l'accident de vie privée.

● PROTECTION JURIDIQUE

Tenu à un devoir de réserve et à une obéissance hiérarchique, le fonctionnaire bénéficie en contrepartie d'une solidarité de son employeur dès lors qu'il est mis en cause pénalement pour une faute non détachable du service ou bien victime d'attaques dans ses fonctions.

RÉFÉRENCE JURIDIQUE

"La collectivité publique est tenue de protéger les fonctionnaires contre les menaces, violences, voies de fait, injures, diffamations ou outrages dont ils pourraient être victimes à l'occasion de leurs fonctions, et de réparer, le cas échéant, le préjudice qui en est résulté. La collectivité publique est tenue d'accorder sa protection au fonctionnaire ou à l'ancien fonctionnaire, dans le cas où il fait l'objet de poursuites pénales à l'occasion de faits qui n'ont pas le caractère d'une faute personnelle." (Extrait de l'article II de la loi du 13/07/83)

La protection accordée par l'administration s'exerce par tout moyen approprié et notamment l'assistance juridique de l'agent et la prise en charge des frais de justice (honoraires d'avocat, frais de déplacement...).

Dans les faits, de plus en plus d'agents, exposés professionnellement à des risques de mise en cause personnelle dans le cadre d'une procédure pénale (ex : décès d'un enfant suite à une chute dans une aire de jeux) optent pour une souscription à une assurance personnelle. Certaines assurances et mutuelles proposent aux fonctionnaires des contrats de protection juridique avec diverses garanties : défense pénale, responsabilité personnelle, pertes financières, prise en charge d'honoraires d'avocats...

Une étude approfondie des clauses des contrats est bien entendue indispensable avant leur signature (sur quelles bases les honoraires d'avocat sont-ils pris en charge par exemple).

Jurisprudence

Le 15 janvier 1998, le journal "L'Est Républicain" rapporte dans un article des propos outrageants tenus à l'encontre du directeur des affaires culturelles d'une grande ville. Saisi sur cette affaire, le juge administratif a considéré "qu'en égard à la gravité des propos rapportés par "L'Est Républicain" et à la notoriété locale de l'agent dans différents domaines, le maire était légalement fondé à attribuer une indemnité de 20 000 francs au directeur des affaires culturelles de la ville pour réparer le préjudice moral dont il avait été victime..."

TA Nancy - 27 février 2001 - Préfet de la Meuse

L'ESSENTIEL

L'employeur ayant seul la charge de la couverture sociale des risques pour les agents CNRACL, il est fortement conseillé de souscrire une assurance statutaire au moins pour ces agents. Pour ce qui est de la protection juridique, elle est peu connue mais mérite une attention particulière.

Assurer la protection sociale et juridique de son personnel

“ Maire d'une petite collectivité rurale, tout va pour le mieux jusqu'au jour où un agent tombe en maladie ordinaire puis en longue durée. S'agissant des conséquences financières, j'ai pu mesurer l'intérêt vital d'une bonne assurance statutaire pour la collectivité et de la nécessité d'un contrat "maintien de revenu" pour l'agent et sa famille. ”

Les risques et les aléas liés à la maladie ou à l'accident

Comment s'assurer face aux risques statutaires

Cdg 35

Les risques et les aléas liés à la maladie ou à l'accident



Aussi traumatisante soit-elle, l'annonce de la maladie ou de l'accident d'un collaborateur doit faire réagir l'employeur : comment le remplacer et à quel coût, quelle charge financière doit supporter la collectivité au titre du maintien de salaire et des éventuels frais médicaux ?

La couverture sociale des agents territoriaux est relativement complexe. Deux régimes existent, l'un dit "régime spécial fonctionnaires" (CNRACL) et l'autre dit "régime mixte" (protection assurée par la Sécurité Sociale et l'employeur). Pour déterminer les obligations de l'employeur face aux risques ou aléas liés à la maladie, la maternité, l'accident de travail ou le décès, il est donc nécessaire de connaître le statut de l'agent concerné :

- titulaire ou stagiaire à temps complet ou à temps non complet 28 heures et plus hebdomadaires : régime CNRACL,
- titulaire ou stagiaire à temps non complet moins de 28 heures hebdomadaires : régime mixte IRCANTEC et Sécurité Sociale,
- non titulaire de droit public : régime mixte IRCANTEC et Sécurité Sociale,
- CES, CEC, emploi jeune ou apprenti : Sécurité Sociale.

LES RÉGIMES

Régime CNRACL

Pour les agents relevant de ce régime, l'employeur maintient le traitement en cas d'arrêt de travail. Il assume financièrement les frais médicaux liés aux accidents du travail ainsi que le capital décès. Soit la collectivité finance elle-même cette charge, soit elle anticipe le risque en souscrivant une assurance.

Régime mixte IRCANTEC et Sécurité Sociale

Pour les agents relevant de ce régime, l'employeur doit le maintien du traitement dans certains cas seulement. La Sécurité Sociale intervient par le versement d'indemnités journalières ou de pensions d'invalidité versées directement à l'agent ou à l'employeur par le jeu de la subrogation*.

Régime Général Sécurité Sociale

Les agents en CES, CEC, emplois jeunes ou apprentis sont directement et uniquement indemnisés par les indemnités journalières de la Sécurité Sociale.

LES PROCÉDURES

En cas d'arrêt de travail, l'agent doit transmettre à son employeur un certificat médical dans les 48 heures et à la Sécurité Sociale pour les agents qui en relèvent.

La maladie ordinaire

Les droits à plein ou demi traitement sont calculés sur une période de 365 jours consécutifs appelée année médicale de référence.

Après 6 mois d'arrêt consécutifs, l'employeur doit saisir le Comité Médical afin qu'il se prononce sur un régime de protection renforcée lié à une maladie grave et invalidante.

Les longues maladies

Pour les agents CNRACL, le Comité Médical se prononce sur l'octroi d'un congé longue maladie qui peut, dans un second temps, se prolonger en congé longue durée dans les cas suivants : tuberculose, maladies mentales, affections cancéreuses, poliomyélite, déficit immunitaire grave et acquis. Pour les agents IRCANTEC, le Comité Médical se prononce sur l'octroi d'un congé grave maladie lorsque l'agent nécessite un traitement et des soins prolongés et que son état présente un caractère invalidant et de gravité confirmés.

L'accident du travail

L'accident du travail résulte d'une action violente et soudaine. Il est provoqué par une cause extérieure à la victime et produit sur l'individu une lésion. Pour les agents titulaires, la Commission de Réforme est sollicitée pour connaître l'imputabilité au service d'un accident du travail dont le lien avec l'activité n'est pas certain, ou dès lors qu'il entraîne une incapacité supérieure à 15 jours. Pour les agents non titulaires, il est obligatoire d'envoyer la déclaration d'arrêt de travail à la Sécurité Sociale, sous un délai de 48h.

*** SUBROGATION :** Superposition d'une protection légale et d'une protection statutaire permettant à la collectivité de percevoir les indemnités à la place de l'agent et de maintenir en contrepartie le traitement habituellement versé à celui-ci. Le traitement maintenu ne peut être inférieur au montant des prestations en espèces versées par le régime de Sécurité Sociale.

Le mi-temps thérapeutique

Accordé aux agents CNRACL, il permet une reprise du travail à 50 %, rémunéré à 100 % suite à un arrêt longue maladie, longue durée ou accident du travail. Cette durée est limitée à 3 mois et renouvelable dans la limite d'un an suite à maladie. La durée est de 6 mois renouvelables une fois suite à un accident de travail.

Les agents du régime général peuvent bénéficier d'une compensation sous forme d'indemnités journalières versées par la Sécurité Sociale, en cas de reprise sur une durée de travail réduite temporairement.

La pension d'invalidité

L'invalidité correspond à une réduction durable de la capacité de travail. Les assurés Sécurité Sociale qui ont une activité salariée peuvent bénéficier (sous réserve de remplir certaines conditions d'âge et des conditions d'ordre administratif et médical) d'une pension d'invalidité versée par la Sécurité Sociale. Le montant dépend du classement de l'assuré dans une des trois catégories d'invalidité :

- Catégorie 1 : Capable de travailler (30 % du salaire annuel moyen)
- Catégorie 2 : Incapable de travailler (50 % du salaire annuel moyen)
- Catégorie 3 : Incapable de travailler + tierce personne (50 % du salaire annuel moyen + 40 % du montant de la pension)

Aide-mémoire des obligations de l'employeur

	AGENTS CNRACL (Durée Hebdo ≥ 28 H Semaine)	AGENTS IRCANTEC	
		STAGIAIRES/TITULAIRES (Durée Hebdo < 28 H)	NON TITULAIRES
MALADIE ORDINAIRE	3 mois à 100 % - 9 mois à 50 % (Durée 1 an)	3 mois à 100 % 9 mois à 50 % (Durée 1 an)	Ancienneté : • < 4 mois : néant / • entre 4 mois et 2 ans : 1 mois à 100 %, 1 mois à 50 % • entre 2 et 3 ans : 2 mois à 100 %, 2 mois à 50 % • > 3 ans : 3 mois à 100 %, 3 mois à 50 %
LONGUE MALADIE	1 an à 100 % - 2 ans à 50 % (Durée 3 ans)		
LONGUE DURÉE	3 ans à 100 % - 2 ans à 50 % (Durée 5 ans)		
GRAVE MALADIE		1 an à 100 % / 2 ans à 50 % (Durée 3 ans)	Après 3 ans d'ancienneté : • 1 an : 100 % / • 2 ans : 50 %
MATERNITÉ ET ADOPTION	100 % de 10 à 52 semaines selon le nombre d'enfants	100 % de 10 à 48 semaines selon le nombre d'enfants	Après 6 mois d'ancienneté : 100 % de 10 à 48 semaines selon le nombre d'enfants
MI - TEMPS THÉRAPEUTIQUE	Après longue maladie ou maladie longue durée : période de 3 mois pendant 1 an maxi à 100 % / Après Accident du travail : période de 6 mois pendant 1 an maxi à 100 %		
ACCIDENT DU TRAVAIL	100 % jusqu'à reprise. Intégralité des frais médicaux.	3 mois à 100 % (80 % ensuite, jusqu'à la reprise du travail + frais médicaux)	Ancienneté : • < 1 an : 1 mois à 100 % • entre 1 an et 3 ans : 2 mois à 100 % • > 3 ans : 3 mois à 100 %
DÉCÈS	• > 60 ans ou stagiaire : 3 mois de salaire limité au plafond Sécurité Sociale • < 60 ans : 1 an de salaire + majoration par enfant à charge	3 mois de salaire (à la charge de la Sécurité Sociale)	3 mois de salaire (à la charge de la Sécurité Sociale)

Contrôles

L'autorité territoriale peut faire contrôler à tout moment la véracité d'un arrêt par un médecin agréé par l'administration. Le contrôle peut s'effectuer aussi auprès des agents de droit privé.

Situations de reprise

Au terme des droits à maladie, et en cas d'incapacité temporaire à reprendre son poste, un agent peut être placé en disponibilité d'office ou en congés sans traitement (agent non titulaire). En cas d'incapacité définitive, l'employeur doit envisager le reclassement en fonction du régime de référence (agent titulaire), la retraite pour invalidité ou le licenciement pour inaptitude physique.

L'ESSENTIEL

Lorsque la maladie ou l'accident survient, l'employeur doit toujours se demander quelles couvertures sont à sa charge. En effet, il ne faut pas perdre de vue qu'en dehors des contrats aidés, chaque agent, selon son ancienneté, son statut ou le type d'arrêt, est susceptible de bénéficier d'un maintien de salaire par son employeur.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

- Guide pratique du contrôle médical
- Plaquette relative à la protection sociale des agents
- Plaquette de présentation du contrat d'assurance groupe du CDG 35



● Nos partenaires

Le Comité Médical (Tél. 02 99 02 18 67) et la Commission de Réforme (Tél. 02 99 02 18 66) siègent tous les deux à la DDASS, auprès de la Préfecture et examinent respectivement les dossiers maladie (octroi congés longue maladie...) et les accidents de travail.

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique "Documentation pratique"

Imprimés de gestion du personnel (saisine du Comité Médical)

Vos interlocuteurs

■ Unité Contrat Groupe

Propose aux collectivités du département un contrat "d'assurance groupe" qui couvre les risques statutaires en matière de protection sociale.

■ Unité Prévention

Apporte des informations sur les procédures mises en œuvre en cas d'arrêt maladie et la réglementation.

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

Régime des congés maladie

- Loi n° 83-634 du 13.07.83 (articles 20 et 21) portant droits et obligations des fonctionnaires.
- Loi n° 84-53 du 26.01.84 (article 57 - du 2^{ème} au 5^{ème} alinéa) portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale.
- Décret n° 87-602 du 30.07.87 relatif à l'organisation des comités médicaux, aux conditions d'aptitude physique et aux régimes des congés de maladie des fonctionnaires territoriaux.
- Décret n° 88-145 du 15.02.88 (titre III) relatif aux agents non titulaires
- Décret n° 91-298 du 20.03.91 (chapitre 4) relatif aux agents à temps non complet
- Décret n° 92-1194 du 04.11.92 (titre II) relatif aux fonctionnaires stagiaires

Protection juridique

- Loi n° 83-634 du 13.07.83 (article 11 et suivants) portant droits et obligations des fonctionnaires.
- Loi n° 2000-647 du 10.07.2000 tendant à préciser la définition des délits non intentionnels (article 1)



Des procédures à respecter pour évaluer les agents

Evaluer des personnes ne s'improvise pas. Dans l'intérêt des agents et des employeurs, il convient de se conformer aux procédures statutaires régulières comme la notation, exceptionnelles comme la discipline.

Evaluer l'activité du personnel

● CARACTÉRISTIQUES DE LA NOTATION

Obligatoire

Tous les ans, l'employeur territorial doit noter ses agents. La notation prend en compte la manière de servir de l'agent au cours de l'année et exprime sa valeur professionnelle (en Ile et Vilaine, plus des trois quart des agents sont notés chaque année).

Deux éléments indivisibles

Une note chiffrée de 0 à 20 et une appréciation écrite d'ordre général expriment la valeur professionnelle de l'agent (C.A.A. Nantes - 05.10.2000 - TA Rennes). Des critères facultatifs peuvent permettre de décomposer la note. Il doit y avoir cohérence entre ces deux éléments.

LE DÉROULEMENT DE LA NOTATION

- Une fiche de notation est transmise à l'agent afin qu'il indique ses vœux. La fiche de notation peut être accompagnée d'un document préparatoire à l'entretien d'évaluation.
- Le déroulement de l'entretien d'évaluation s'opère avec le responsable hiérarchique.
- Les réponses aux vœux et la notation (note chiffrée et appréciation) sont fixées par l'autorité territoriale sur les propositions du responsable de service et du directeur général des services.
- Communication de la notation à l'agent : procédure importante qui permet de porter la notation à la connaissance de l'agent et de dater cette étape. Souvent, l'agent mécontent refuse de signer sa fiche car il pense, à tort, que sa signature vaut acceptation de la note qui lui est attribuée.
- La date de notification constitue le point de départ du délai de recours contentieux.

A FAIRE

- Dans un souci de transparence et car elle sera communiquée à l'agent, noter les éléments clés sur la fiche de notation.
- Veiller à la cohérence de la notation et de la carrière (avancement au minimum ou au maximum, évolution du grade...)

A NE PAS FAIRE

- Noter tous les éléments d'appréciation sur une fiche annexe : cette procédure rend illégale la notation dans son ensemble.
- Maintenir une note élevée à un agent susceptible de relever d'une sanction disciplinaire importante

● AGENTS CONCERNÉS

Les titulaires et les non titulaires (remplaçants, chargés de mission, auxiliaires...) sont notés. Les stagiaires par contre font l'objet d'un suivi particulier donnant lieu à un rapport final permettant d'évaluer leur activité. De ce fait, ils ne sont pas notés. L'absence de l'agent sur toute l'année empêche la notation car il n'y a pas de service effectif. L'agent affecté dans deux services au sein d'une même collectivité peut participer à deux entretiens qui aboutissent à une note unique. L'agent intercommunal est noté par l'autorité de la collectivité où il exerce le temps de travail le plus important après avis ou sur proposition des autres collectivités. En cas de durée égale, la décision appartient à la collectivité qui a recruté en premier.

● DISCIPLINE

Une sanction disciplinaire peut être infligée suite à une faute soudaine de l'agent. Par contre, elle peut aussi être prise suite à une succession de manquements à des obligations professionnelles dont il a déjà été fait état au cours de l'entretien et qui éventuellement a provoqué une baisse de la notation.

En tout état de cause, il doit y avoir cohérence globale entre la notation, le mode d'avancement choisi et la conduite, le cas échéant, d'un dossier disciplinaire.

Le pouvoir disciplinaire appartient à l'autorité territoriale.

Les sanctions disciplinaires qui peuvent s'appliquer à un titulaire sont réparties en 4 groupes :

- 1^{er} groupe : avertissement, blâme, exclusion temporaire de 3 jours
- 2^{ème} groupe : abaissement d'échelon, exclusion temporaire de 4 à 15 jours
- 3^{ème} groupe : rétrogradation, exclusion temporaire de 16 jours à 6 mois
- 4^{ème} groupe : mise à la retraite d'office, révocation

Les sanctions du premier groupe relèvent de la seule compétence de l'autorité territoriale. Pour les autres sanctions, l'avis préalable du conseil de discipline devra être sollicité. Le conseil de discipline départemental est issu de la CAP dont relève l'agent et se réunit sous la présidence d'un magistrat de l'ordre administratif. L'autorité territoriale qui saisit le conseil devra présenter un rapport circonstancié et demander l'avis du conseil sur une sanction précise. En cas de faute grave, le fonctionnaire peut être suspendu dans l'attente de l'avis du conseil de discipline.

L'agent stagiaire et le non titulaire peuvent également se voir infliger certaines sanctions disciplinaires.

Dans certains cas et sous certaines conditions de forme, l'agent sanctionné pourra présenter un recours devant le conseil de discipline régional de recours ou devant le Tribunal administratif.

LA PRATIQUE DISCIPLINAIRE

Sur le plan pratique, un certain nombre de points de repère peuvent être donnés :

Une faute - une sanction

Une faute ne peut être sanctionnée qu'une fois
(ne pas donner un blâme dans l'attente d'une sanction plus forte).

Amnistie

Attention, une loi d'amnistie intervient généralement à l'occasion de l'élection du président de la république et s'applique à certains faits commis antérieurement.

Communication du dossier

Avant l'infliction d'une sanction, même si l'avis du conseil n'est pas requis, l'agent doit avoir communication de son dossier.

Les bonnes questions

A-t-on la preuve des faits reprochés ? Les faits reprochés peuvent-ils être qualifiés de faute ? Y a-t-il adéquation entre la sanction envisagée et la ou les fautes ?

Forme de la sanction

Simple lettre pour l'avertissement ; arrêté pour les autres sanctions.

L'abaissement de la note ne constitue pas une sanction disciplinaire donc n'a pas à être précédée de la procédure de communication du dossier.

L'ESSENTIEL

Pour avoir une efficacité juridique, l'évaluation positive ou négative doit respecter des procédures précises. Justifiées sur le fond, beaucoup de démarches échouent pour n'avoir pas respecté ces formes.

“ Au service technique, grâce aux fiches de travaux mises en place, on peut discuter en fin d'année du temps passé par chaque agent sur les différentes activités. Cela aide à redéfinir les postes et à établir des objectifs concrets pour chacun. ”

Evaluer l'activité
pour améliorer le service

Des procédures à respecter
pour évaluer les agents

Evaluer l'activité pour améliorer le service



Si la notation imposée par les textes est vécue comme une contrainte désuète et scolaire, l'évaluation organisée librement par la collectivité est un véritable outil de management. Alors faisons d'une pierre deux coups ! Satisfaisons aux obligations légales en développant le dialogue au sein de la collectivité.

● L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION

Partant de l'obligation de concertation instituée par la notation, la collectivité peut élargir la portée de la rencontre en situant l'entretien comme une occasion d'améliorer le travail.

Un temps de rencontre

L'entretien annuel d'évaluation est un temps de rencontre entre un responsable et ses collaborateurs autour des résultats de l'activité annuelle de ces derniers. Ce temps institué a pour but d'analyser les facteurs de réussite et d'échec de l'année.

Que va-t-on évaluer : la capacité de l'agent à atteindre des objectifs ou des éléments de sa personnalité qui déplaisent ? Peut-on objectivement sanctionner un agent alors qu'on ne lui a donné aucune chance de réussir les objectifs assignés (*manque d'équipements, absence d'écoute du responsable, orientations floues...*) ? C'est de tout cela qu'il sera question au cours de l'heure et demie d'entretien en face à face.

Un climat de confiance

L'entretien est l'occasion pour l'agent de s'exprimer sur le contenu de son poste de travail, sur des problèmes d'organisation, sur son évolution professionnelle, sur ses souhaits en matière de formation et des attentes plus personnelles (*horaires, temps partiel...*). Exercé dans un climat de confiance, cet entretien permettra l'expression franche et ouverte des points de vue, seule garante du traitement de fond des situations ou des problèmes.

● LA SYNTHÈSE DES INFORMATIONS RECUEILLIES

L'évaluation doit déboucher sur la définition de nouveaux objectifs pour l'agent, tenant compte des priorités établies pour le service ainsi que des capacités et des motivations de l'agent.

Pour le service du personnel, la notation est l'occasion de centraliser les informations concernant les progressions de carrière, la mobilité, la formation, la sécurité...

Le résultat de ces consultations devra être ensuite largement communiqué à l'ensemble des agents. Des éléments seront exploités pour réaliser le plan de formation, d'autres pour affiner le plan d'équipement des services.

L'entretien d'évaluation fait partie de tout un ensemble avec lequel il est chainé. Comme les petits ruisseaux font les grandes rivières, la synthèse des fiches d'évaluation de tous les agents est susceptible d'orienter la stratégie de la collectivité, et notamment, de la teinter de réalisme.

● L'ÉVALUATION AU QUOTIDIEN

L'évaluation se pratique aussi au quotidien grâce à des fiches de travaux. Le temps passé aux différentes tâches est quantifié et comparé au planning.

Au bout d'un an, lorsqu'on fait le bilan individuellement et avec l'équipe, "on cerne mieux les besoins de la collectivité et on retire de l'autosatisfaction pour les agents". Les attributions des agents sont modifiées et l'organisation du travail peut être revue comme "la séparation entre les espaces verts et le terrain des sports, après mesure du coût de l'entretien..."

Patiemment, les services peuvent ainsi s'adapter aux besoins. Les exigences du travail se modifient sans cesse. L'agent ne doit pas faire seul la synthèse entre les réglementations, les demandes des habitants et les nouveaux moyens techniques.

L'ESSENTIEL

Le dispositif d'évaluation permet la remontée d'informations des agents vers les décideurs. L'évaluation est un outil-clé de management pour soutenir la motivation des agents et piloter les services de la collectivité.

● L'ÉVALUATION AU CENTRE DU MANAGEMENT

Dans une perception élargie, l'évaluation de l'activité qui s'appuie sur un ensemble de tableaux de bord ou de remontées d'informations lors de diverses réunions sert à définir l'orientation de la collectivité.

Régulièrement, les décideurs sont confrontés à l'impact de leurs choix (*conséquences désirées et suites inattendues*).

Par ailleurs, des événements nouveaux non perceptibles par la direction de la collectivité peuvent être signalés par les agents.

L'ensemble permet de recadrer périodiquement les objectifs de la collectivité et de cerner sur quoi porter les efforts.

Les temps formels et informels de l'évaluation

	Relation quotidienne	Conseil sur les performances	Entretien d'évaluation et d'appréciation
NATURE	Informel	Semi-formel	Formel
OBJET	- Travail - tâches - résultats - Les problèmes et décisions immédiats - L'information sur l'organisation	- Les compétences - Les connaissances - Les progrès vers les objectifs	- L'évolution dans le poste - L'utilisation des capacités - Les objectifs réalisés et à venir
THÈME CENTRAL	- Les difficultés dans l'exécution des tâches	- Les difficultés à identifier les facteurs de dysfonctionnements et freinant l'évolution du poste	- Les difficultés dans l'application des capacités requises
TEMPS	- Le court terme - Parfois quelques minutes	- Jusqu'à 1 heure	- de 1 à 2 heures
FRÉQUENCE	- Aussi souvent que nécessaire	- Au moins tous les trimestres	- Au moins une fois par an
RÉSULTATS	- Recherche de solutions palliatives	- Recherche de solutions résolutive	- Recherche de solutions résolutive et préventives

Un guide pour préparer l'entretien

Le dialogue ne s'improvise pas. Pour que chacun tire parti de la rencontre, il faut que l'évalué prépare le rendez-vous à l'aide d'un canevas comme le guide ci-dessous. L'auto-évaluation est discutée. Après modification, elle sert de mémoire de l'entretien pour les deux parties jusqu'à l'année suivante.

VOTRE POSTE	VOTRE BILAN DE L'ANNÉE ÉCOULÉE	VOTRE PROPOSITION POUR L'ANNÉE À VENIR
Service :	Les points forts de votre activité :	Vos objectifs individuels :
Depuis le :		
Nom : Prénom :		
Grade :	Les points faibles de votre activité :	Vos demandes de formation :
Fonctions :		
Vos activités principales :	Les moyens reçus (formation, matériel) :	Vos demandes de matériel :
.....		
Vos activités secondaires :	Votre avis sur l'organisation générale :	Vos demandes d'évolution professionnelle :
.....		

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

- La note d'information relative à la notation diffusée chaque année.
- Personnels et Territoires (Edition 1995) 2^{ème} partie, chapitre IV, "L'évaluation".

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique "Recherche documentaire"

Mot-clé "évaluation" : guide d'évaluation à l'usage d'un responsable de service ou guide à l'usage d'un agent.

Vos interlocuteurs

■ Unité Gestion des Carrières

Assure le suivi des dossiers liés à la discipline ; envoie annuellement les fiches de notation.

■ Unité Organisation

Propose des documents liés à l'évaluation des agents.

Peut assister une collectivité à l'instauration d'une démarche globale d'évaluation.



Entretien annuel d'évaluation

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

Concernant la notation

- Loi n° 83-634 du 13.07.83 (article 17) portant droits et obligations des fonctionnaires.
- Loi n° 84-53 du 26.01.84 (article 76) portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale.
- Décret n° 86-473 du 14.03.86 relatif aux conditions de notation des fonctionnaires territoriaux.

Concernant la discipline

- Loi n° 83-634 du 13.07.83 (articles 19, 29 et 30) portant droits et obligations des fonctionnaires.
- Loi n° 84-53 du 26.01.84 (articles 89 et suivants) portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale.
- Décret n° 89-677 du 18.09.89 relatif à la procédure disciplinaire.
- Décret n° 92-1194 du 04.11.92 relatif aux fonctionnaires stagiaires de la FPT.
- Décret n° 88-145 du 15.02.88 relatif au statut des agents non-titulaires de la FPT.

Cdg 35

Les instances du dialogue social



Parmi les garanties accordées à l'ensemble des fonctionnaires, on compte le droit syndical et le droit de participation. Ces droits s'exercent principalement dans le cadre d'instances paritaires qui siègent au Centre de Gestion pour la majorité des collectivités.

Cultiver les relations sociales



Quelques notions essentielles

● LA LIBERTÉ D'OPINION

Aucune mention sur les opinions (*ou activités*) syndicale, politique, religieuse ne peut être mentionnée dans le dossier individuel d'un agent.

La liberté d'opinion trouve sa limite dans l'obligation de réserve - voire de secret professionnel - imposée aux fonctionnaires.

● LA LIBERTÉ SYNDICALE

La liberté syndicale c'est le prolongement de la liberté d'opinion. Il s'agit de :

- la liberté de se syndiquer,
- la liberté de ne pas se syndiquer,
- la liberté de se syndiquer auprès du syndicat de son choix.

● L'ACTION SYNDICALE / L'OBLIGATION DE RÉSERVE

Si le simple adhérent est tenu strictement à l'obligation de réserve, celle-ci est assouplie pour les délégués syndicaux.

"L'action syndicale est, par nature, publique, contestataire, combative."

La marge de manœuvre des délégués syndicaux est à apprécier selon les circonstances, le grade et le rang dans la hiérarchie.

● LE DROIT DE PARTICIPATION

Le droit de participation des fonctionnaires s'exerce par l'intermédiaire des délégués syndicaux élus au sein des organismes consultatifs :

À l'échelon national, au Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale (CSFPT) compétent pour donner des avis sur les textes à paraître.

À l'échelon local

- au sein des Commissions Administratives Paritaires (CAP),
- au sein des Comités Techniques Paritaires (CTP).

Les instances paritaires

Structures formelles de concertation, elles sont composées par définition d'une moitié de représentants des employeurs (*désignés par le conseil d'administration du Centre de Gestion*) et d'une moitié de représentants des personnels (*délégués syndicaux élus*).

● POUR LES QUESTIONS INDIVIDUELLES : LES COMMISSIONS ADMINISTRATIVES PARITAIRES (C.A.P.)

- Il existe une Commission Administrative Paritaire par catégorie hiérarchique (A, B, C).
- Elles sont compétentes pour les situations administratives des agents.
- Les collectivités de moins de 350 agents sont affiliées au Centre de Gestion pour le suivi des carrières. Toutes ces collectivités relèvent donc des C.A.P. qui siègent au Centre de Gestion.
- A titre d'exemples, la Commission Administrative Paritaire doit être saisie pour :
 - les avancements d'échelon au minimum,
 - les avancements de grade,
 - la promotion interne,
 - les positions statutaires (ex : disponibilité pour convenance personnelle)
- Quatre réunions ordinaires sont organisées chaque année pour chaque catégorie (*planning transmis en octobre pour l'année suivante et consultable sur le site internet du CDG 35*).
- De plus, les Commissions Administratives Paritaires se réunissent sous la présidence d'un magistrat de l'ordre administratif en formation disciplinaire pour émettre des avis sur les sanctions envisagées par l'autorité territoriale.

● POUR LES QUESTIONS COLLECTIVES : LE COMITÉ TECHNIQUE PARITAIRE (C.T.P.)

- Les collectivités de plus de 50 agents disposent de leur propre Comité Technique Paritaire.
- Les collectivités de moins de 50 agents relèvent du CTP départemental qui siège au Centre de Gestion et doivent lui transmettre pour avis les affaires concernant l'organisation générale du travail, de l'hygiène et de la sécurité. Le CTP se réunit quatre fois par an.
- A titre d'exemples, le Comité Technique Paritaire doit être saisi pour :
 - la réduction du temps de travail,
 - les suppressions de poste,
 - les réorganisations de service,
 - les contrats d'apprentissage...

“ L'organisation des services de notre collectivité a été améliorée par les idées des agents recueillies lors de débats menés au sein du comité de pilotage de l'A.R.T.T. ”

Les relations sociales internes
à chaque collectivité

Les instances du dialogue social

SYNDICATS REPRÉSENTÉS AU CDG 35			
Les organisations syndicales interlocutrices du CDG 35 sont :			
	Syndicat Cfdt Section personnel communal Cale de la Barbotière 35000 Rennes		Syndicat FO Section personnel communal 35, rue d'Echange 35000 Rennes
	Syndicat CFTC Section personnel communal 158, rue de Nantes 35000 Rennes		SAT 35 - UNSA 4, allée de la Bisquine 35400 Saint-Malo
	Syndicat CGT Section personnel communal 10, rue Saint-Louis 35000 Rennes		Syndicat national SNSGDTCT 5, impasse de la ville Gueury 22950 Tregueux

L'ESSENTIEL

Les modalités d'organisation de l'activité syndicale permettent à la collectivité de canaliser l'expression des salariés. Les instances paritaires organisent la discussion sur des intérêts communs aux employeurs et aux agents.

Les relations sociales internes à chaque collectivité



Le bon fonctionnement d'un collectif de travail ne se réduit pas à l'adéquation de chaque agent à son poste. L'esprit d'équipe et la culture de la collectivité se forment avec son histoire, grâce également aux échanges d'information liés aux activités et aux à-côtés du travail. L'action syndicale comme l'action sociale y ont toute leur place.

● CULTIVER LA CONCERTATION AVEC LE PERSONNEL

Si la collectivité emploie plus de 50 agents, elle dispose d'au moins une instance formelle de concertation avec le personnel : le Comité Technique Paritaire (CTP). Dans tous les cas, à l'échelle de toute la collectivité, d'un service ou d'un agent, le dialogue est nécessaire au fonctionnement.

Voici quelques exemples concrets concernant :

Tout le personnel :

- Réunion annuelle (*vœux, galette des rois, rentrée...*) où le bilan du groupe est célébré (avantage : développe le sentiment d'appartenance des agents isolés),
- Commission informelle au sujet d'un projet important (*restructuration des locaux, refonte des méthodes de travail...*).

Toute une équipe :

- Réunions régulières de coordination,
- Rassemblement ponctuel lié à l'actualité.

Chaque agent

- Difficulté personnelle,
- Entretien d'évaluation,
- Progression de carrière.

L'ACTION SYNDICALE AU SEIN DE LA COLLECTIVITÉ

Voici les dispositions essentielles s'appliquant à toutes les collectivités :

■ Local syndical

A partir de 50 agents (*titulaires, stagiaires, non titulaires sur emplois permanents*) et si des sections syndicales existent, la collectivité devra mettre à disposition de celles-ci un local syndical commun.

■ Représentants syndicaux

Pour exercer leur mandat, les représentants syndicaux mandatés peuvent bénéficier de facilités pour s'absenter de leur service tout en préservant leur statut et leur rémunération :

- autorisations d'absence (*à la charge de la collectivité employeur*) pour assister à des congrès, réunions d'organismes directeurs ou réunions d'instances paritaires.
- décharges d'activité de service (*remboursées par le Centre de Gestion pour les collectivités obligatoirement affiliées*) pour mener à bien une activité syndicale.

■ Réunions syndicales

Sans porter atteinte au bon fonctionnement du service, des réunions syndicales peuvent se tenir dans les locaux de la collectivité :

- réunion syndicale d'information en dehors des heures de service,
- heure mensuelle d'information pendant les heures de service.

Des représentants mandatés extérieurs à la collectivité ont libre accès à ces réunions après information de l'autorité territoriale.

■ Affichage et distribution

L'affichage et la distribution de documents d'origine syndicale peuvent intervenir au sein de la collectivité et pendant le service.

Un exemplaire des documents doit être remis à l'autorité territoriale.

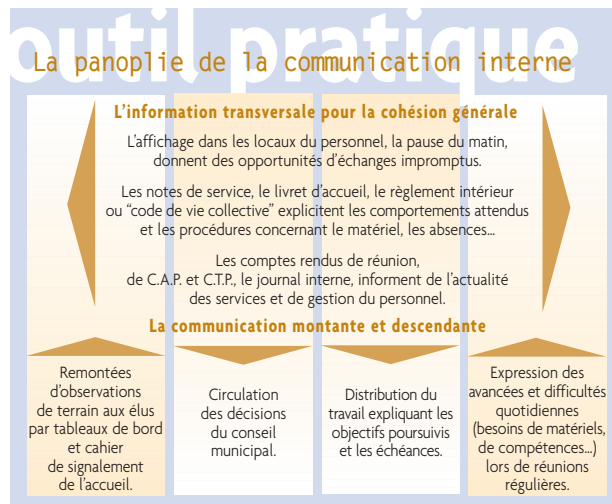
■ Formation syndicale

Tout fonctionnaire en activité a droit à un congé pour formation syndicale de 12 jours ouvrables par an.

● ORGANISER LA COMMUNICATION INTERNE

Ce n'est pas parce que l'on se cotoie tous les jours, que l'information circule. Que dire alors du cloisonnement entre services, de l'absence d'échange entre élus et personnel, du silence sur les projets "tant que ce n'est pas décidé" ?

Mal informés, les agents engagent leurs actions dans de mauvaises directions ; les élus se privent d'éléments de décision. Tous se démotivent. Inversement, pour éviter de consacrer trop de temps aux coordinations, la communication interne doit s'organiser sur un axe transversal et un axe vertical.



● FAVORISER L'ACTION SOCIALE

Reposant sur une valeur forte qu'est la solidarité, l'action sociale sera facteur d'intégration et de cohésion sociale. Elle a pour objet l'amélioration des conditions de vie matérielle et morale des agents. Les domaines d'action fréquemment rencontrés sont : les actions pour événements familiaux ou professionnels, les vacances, les prêts bancaires, la billetterie pour les loisirs, les arbres de Noël...

L'action sociale se distingue des éléments de la rémunération limitativement énumérés dans la loi. Les collectivités peuvent calquer leurs prestations d'action sociale sur celles existant à l'Etat, les avantages consentis ne pouvant être supérieurs à ceux accordés aux agents de l'Etat occupant des fonctions équivalentes.

Les collectivités locales choisissent librement le mode de gestion de leur action sociale. Elles peuvent la confier à des organismes spécialisés dans le domaine des œuvres sociales.

On retrouve ces associations régies par la loi du 1^{er} juillet 1901 :

- au niveau local ➔ amicale du personnel
- au niveau départemental ➔ le COS (Comité des Œuvres Sociales)
- au niveau national ➔ le CNAS (Comité National d'Action Sociale)

L'ESSENTIEL

Quelle que soit la taille de la structure, de bonnes relations facilitent le travail.
Il est du rôle de l'employeur de faciliter l'expression des agents et d'encourager la solidarité.

Pour aller plus loin...

● Local syndical au CDG 35

Un local est mis à disposition par le Centre de Gestion aux organisations syndicales représentatives. Les organisations syndicales y tiennent, en fonction des besoins, des permanences.

Adresse : LOCAL SYNDICAL - Espace Performance 3
35769 SAINT GREGOIRE CEDEX - Tél. 02 99 68 93 81

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr



■ Rubrique "Découvrir le CDG 35" : Espace COS 35
(Comité des Œuvres Sociales)

■ Rubrique "Documentation pratique" : note d'information 2002-12 sur le droit syndical

■ Rubrique "Recherche documentaire" : mot-clé CAP ou CTP pour avoir accès aux comptes rendus de ces instances, à leur composition, au calendrier prévisionnel...

Vos interlocuteurs

■ Unité Gestion des Carrières

Apporte des renseignements sur les droits syndicaux et recueille les demandes à soumettre au C.A.P.

■ Unité C.T.P.

Recueille les dossiers soumis aux avis du C.T.P.



Séance du CTP départemental
siégeant au CDG 35

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

Concernant le droit syndical :

■ Loi n° 83-634 du 13.07.83 (article 8-9-9 bis) portant droits et obligations des fonctionnaires.

■ Loi n° 84-53 du 26.01.84 (articles 57 et 100) portant dispositions relatives à la Fonction Publique Territoriale.

■ Décret n° 83-397 du 03.04.85 relatif à l'exercice du droit syndical dans la Fonction Publique Territoriale.

Concernant les commissions administratives paritaires

■ Loi n° 84-53 du 26.01.84 (articles 28 à 31) portant dispositions relatives à la FPT.

■ Décret n° 89-229 du 17.04.89 relatif aux Commissions Administratives Paritaires (CAP).

■ Décret n° 86-677 du 18.09.89 relatif aux instances disciplinaires.

Concernant les comités techniques paritaires

■ Loi n° 84-53 du 26.01.84 (articles 32 et 33) portant dispositions relatives à la Fonction Publique Territoriale.

■ Décret n° 85-565 du 30.05.85 relatif aux Comités Techniques Paritaires (CTP).



Les nombreuses voies du perfectionnement



Dans les collectivités, la perception de la formation se limite souvent à des stages accordés pour encourager la motivation des agents. Cela va pourtant bien au-delà. Outil essentiel pour la professionnalisation des agents, la formation est incontournable et diverse.

Développer les compétences du personnel

● LA COMPÉTENCE

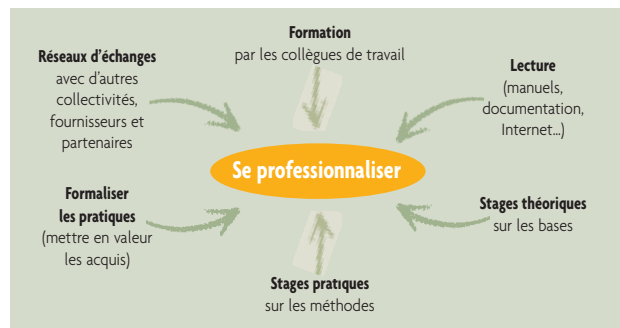
Notion centrale aujourd'hui pour l'efficacité des services, la compétence était encore souvent confondue avec la qualification.

La préparation d'un métier, les études universitaires débouchent sur un diplôme, une "qualification".

Dans le milieu professionnel, on demande de combiner ces connaissances avec des savoir-faire. Pour responsabiliser les agents dans un environnement de plus en plus complexe, des capacités d'adaptation sont devenues nécessaires. La compétence devient alors la capacité de mobiliser des connaissances dans une situation nouvelle et donc non apprise.

Toute collectivité dispose de compétences internes (*celles de l'équipe des agents et des élus*) et de compétences externes (*les cabinets de conseil, les partenaires, les sous-traitants et fournisseurs*). Les recrutements sont l'occasion pour la collectivité d'intégrer des compétences manquantes en interne.

Les compétences sont de moins en moins individuelles. Les prestations des agents sont aujourd'hui davantage le fruit d'une expérience d'équipe ou le résultat d'une chaîne de valeur de professionnels de disciplines différentes. L'environnement professionnel doit s'adapter à cette nouvelle donne : création de salles de travail de groupe, centres documentaires, informatique en réseau.



● LA FORMATION

La formation est un des moyens de développer les compétences internes des agents. La formation dans les collectivités est encadrée par une loi spécifique, celle du 12 juillet 1984. La cotisation de 1 % de la masse salariale, versée au CNFPT, finance les formations liées aux concours et certaines formations continues.

● DES TEMPS POUR SE FORMER

La préparation aux concours et examens d'accès

Elle permet aux agents non titulaires de préparer un concours leur permettant d'être nommés dans la fonction publique territoriale. Elle concerne aussi des fonctionnaires souhaitant évoluer dans leur carrière et accéder à un nouveau grade.

L'employeur peut accorder des décharges partielles ou totales de service ou bien inciter au suivi de cours par correspondance (*éventuellement pris en charge financièrement par l'employeur*).

La formation continue

Dispensée sur le temps de travail, elle a pour but de maintenir ou de parfaire la qualification professionnelle des agents et, d'autre part, elle doit assurer leur adaptation à l'évolution des techniques ou des structures administratives, ainsi qu'à l'évolution culturelle, économique et sociale.

Elle se concrétise la plupart du temps par le suivi des formations présentées sur le catalogue du CNFPT ou inscrites dans le plan de formation de la collectivité.

Certaines professions doivent suivre de manière obligatoire des formations en cours de carrière : médecins territoriaux, assistantes maternelles...

Les formations liées au recrutement

Appelée "formation d'adaptation à l'emploi", elle concerne l'agent nouvellement nommé qui, de manière obligatoire, devra suivre des formations lui permettant de s'adapter à toutes les fonctions qu'il pourrait exercer dans son grade.

Dispensée en partie ou en totalité par le CNFPT ou l'ENACT (*catégorie A*), elle est suivie en partie avant, en partie après la titularisation.

Elle concerne principalement les emplois de catégorie A et B.

La formation dite "personnelle"

Changer de métier, quitter la fonction publique, créer son entreprise peuvent être autant de souhaits d'un agent demandeur de formation. Dans ce cadre, l'employeur peut accorder un congé-formation ou bien une disponibilité.

La formation peut permettre d'entretenir la motivation des agents. Elle n'est donc pas toujours liée à des compétences inhérentes au poste de travail.

Le congé de formation (*limité à trois ans dans la carrière*) consiste à permettre à l'agent de s'absenter de manière continue, d'être rémunéré par son employeur pendant un an maximum à hauteur de 85 % de son traitement brut.

En contrepartie, le bénéficiaire du congé de formation s'engage à rester au service de sa collectivité pendant une période égale au triple de celle pendant laquelle il a perçu des indemnités.

La disponibilité peut aussi être accordée aux fonctionnaires souhaitant effectuer des études ou recherches présentant un intérêt général.

“ En dix ans, le service municipal a beaucoup évolué ainsi que les agents. Initiation au matériel, sensibilisation à la sécurité, stages informatiques, formation initiale, visites d'autres communes, documentation : tout est bon pour apprendre à vivre avec son temps ! ”

Organiser la formation selon les besoins de la collectivité

Les nombreuses voies du perfectionnement

A noter

Se former, c'est "mettre en forme" de nouveaux savoirs pour améliorer son action à partir de connaissances anciennes. La formation en salle, en dehors du travail, n'est plus la modalité exclusive pour y accéder. L'auto-formation (se former par soi-même) à partir de bases documentaires produites par le service, la co-formation dans des réseaux professionnels (échanges d'expériences) sont des formes plus récentes. Ils permettent de répondre, dans certains cas, à des changements rapides et complexes de l'activité.

L'ESSENTIEL

La professionnalisation des services des collectivités devient une priorité. Pour y parvenir, l'employeur doit encourager toutes les possibilités de formation sans se limiter aux stages.

Organiser la formation selon les besoins de la collectivité



L'adaptation des compétences des agents d'une collectivité est indispensable pour accompagner les changements institutionnels, technologiques et socio-économiques de son environnement. Elle supposera la combinaison de plusieurs actions orchestrées par les responsables locaux : politique de recrutement ciblée, plan d'équipement, plan de formation, adaptation des locaux, stratégie claire et comprise, écoute et animation du personnel. C'est sur la pertinence de ces articulations que reposeront qualité de réponse et réactivité de ce système professionnel.

● LA DÉTERMINATION DES BESOINS

La **détermination des besoins en matière de compétences** doit naître de la rencontre de deux sources : la définition de la stratégie d'une part (*définition d'objectifs, formalisation d'un projet global...*) et la remontée d'informations des agents de terrain, reflets de la réussite ou difficulté d'application des consignes.

Sans stratégie, comment définir des besoins en compétences cohérents et se diriger vers un même but ?

Sans remontées d'informations, comment répondre aux difficultés de réalisation éprouvées par les agents et atteindre ces objectifs ?

● LE PLAN DE FORMATION

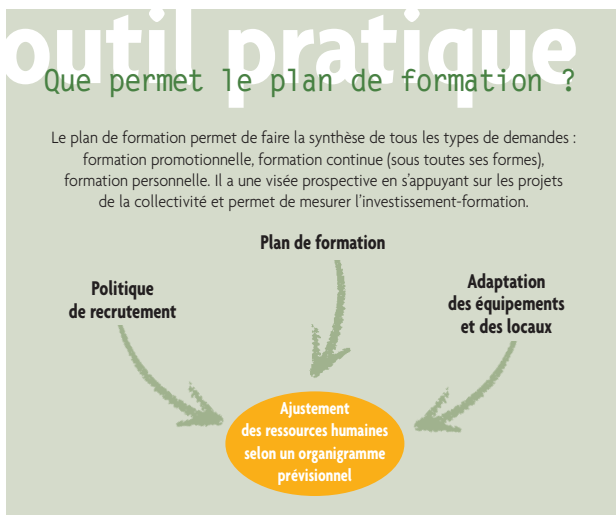
Le **plan de formation** est une des déclinaisons des plans d'action annuels. Il doit s'articuler avec le plan d'équipement du service, dans le cadre d'un projet de service pluriannuel.

Sinon, à quoi servirait une formation informatique si l'agent ne dispose pas de l'équipement et du bon logiciel pour le mettre aussitôt en pratique ?

On ne "forme" pas les agents, mais on les aide à se former. La formation suppose donc l'établissement d'un climat de confiance au sein de la collectivité.

Elle exige également que les agents aient bien intégré les finalités de leur formation, le sens des projets dans lesquels elle s'insère.

Toute collectivité peut davantage développer ses dispositifs internes de formation individuelle ou d'apprentissage collectif à partir de ses ressources : institution du tutorat pour intégrer plus rapidement les nouveaux, détermination de formateurs internes à partir de portefeuilles de compétences, développement d'une base de données documentaire informatisée consultable sur intranet, mise en place de groupes de projets conseillés par des prestataires internes ou externes...



● LES PARTENAIRES DE LA FORMATION ET DE LA GESTION DES COMPÉTENCES DES COLLECTIVITÉS LOCALES

La programmation et coordination des actions de formation initiale, continue et d'application est l'une des missions du **C.N.F.P.T. (Centre National de la Fonction Publique Territoriale)**.

A travers son observatoire national, le CNFPT analyse l'évolution des métiers et des besoins pour l'avenir. Les collectivités financent cet organisme à partir d'une cotisation obligatoire de 1 % sur la masse salariale de leurs agents. Les collectivités peuvent, à leur charge, s'adresser directement à d'autres organismes de formation ou de conseil.

- Les **I.P.A.G. (Instituts de Préparation à l'Administration Générale)** préparent les candidats aux concours externes de catégorie A et B.
- Le **C.U.R.E.T. (Centre Universitaire Régional d'Études Territoriales)** assure la préparation aux concours internes de toutes catégories, sous l'égide du C.N.F.P.T. Cette préparation se déroule de un à plus de deux ans.
- Le **C.E.T.E.T. (Centre d'Études Techniques Territoriales)** concerne la seule filière technique et prépare aux concours de technicien et d'ingénieur sur 3 ans.
- Le **C.N.E.D. (Centre National d'Éducation à Distance)** prépare par correspondance aux diplômés et aux concours.
- Les **E.N.A.C.T. (Écoles Nationales d'Application des Collectivités Territoriales)** assurent la formation des lauréats au concours de catégorie A, appelées formation avant titularisation et formation d'adaptation à l'emploi, sur une durée de 6 mois à 2 ans.
- Les **P.A.E. (Point Accueil Emploi)** orientent et conseillent sur les métiers, les formations, le marché de l'emploi.

● LA GESTION DE LA FORMATION

La **gestion de la formation** est assurée par le service du personnel.

Il s'agit de :

- gérer les dossiers professionnels de chaque agent (*un parcours individuel de formation*),
- choisir les prestataires de formation institutionnels ou non (*en fonction d'un cahier des charges préalable*),
- assurer l'organisation pratique des stages (*logistique en intra, déplacements sinon*),
- évaluer l'effort de formation (*mesurer l'impact par rapport au coût*).

● LA GESTION DES COMPÉTENCES

La **gestion des compétences** n'est pas l'affaire exclusive d'un spécialiste en gestion de personnel : c'est une fonction partagée impliquant des élus, des responsables de service.

Les rôles de chacun sont précisés à l'avance, notamment en ce qui concerne les recrutements, l'allocation des moyens, la définition des objectifs.

Cette gestion s'inscrit dans le management stratégique de la collectivité selon des objectifs généraux (*par exemple : développer la communication, embellir la ville, améliorer la restauration scolaire et le temps du midi...*).

L'ESSENTIEL

Travail de longue haleine, la gestion de la formation et des compétences est l'axe central pour faire évoluer les services de la collectivité selon les attentes de la population et des élus.

Pour aller plus loin...

● Les sites de nos partenaires

■ **CNFPT** : (www.cnfpt.fr)



un site très complet : outre la présentation du dispositif de formation, il propose une sélection d'ouvrages pour préparer l'accès à la fonction publique territoriale et mille et une autre informations sur la formation...

■ **CNED** (www.cned.fr) : il propose notamment les formations de préparation aux concours.

■ **ANPE** (www.anpe.fr) : un site dédié aux personnes à la recherche d'un emploi (offres d'emplois, aides à l'entretien d'embauche, CV...) ainsi qu'aux employeurs (recherche de candidats, les différents contrats possibles...)

■ **CIO** (www.education.gouv.fr) : Centre d'Information et d'Orientation Annuaire des CIO et éventail des services offerts par les CIO.

■ **CIDJ** (www.cidj.asso.fr) : Centre d'Information et de Documentation Jeunesse

■ **APEC** (www.apec.asso.fr) : Association pour l'Emploi des Cadres - Site de l'emploi des cadres

■ **OREF de Bretagne** (www.oref-bretagne.org) : Observatoire Régional Emploi Formation Propose notamment des études sur des secteurs professionnels

■ **ARIFOPE** (www.arifope.org) : La formation professionnelle continue en Bretagne Bases de données des organismes de formation, des stages de formation professionnelle, ressources documentaires riches et variées

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ **Référentiels de compétence** (agents de service de logement foyer, ouvriers polyvalents communaux, secrétaires de mairie)

■ **Rubrique documentation pratique** : note d'information sur la formation

Vos interlocuteurs

■ **Unité organisation** : aide à la détermination des besoins en matière de compétences (cf. tarifs sur note d'information 2001-46)

■ **Service documentation** : apporte des informations sur le congé-formation, la disponibilité...

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

■ **Loi n° 71-575 du 16.07.71** relative à la possibilité pour chaque individu de compléter sa formation scolaire initiale par une formation professionnelle continue

■ **Loi n° 84-594 du 12.07.84** relative à la formation des agents de la fonction publique territoriale

■ **Décret n° 85-1076 du 09.10.85** relatif à l'exercice du droit à la formation des agents de la fonction publique territoriale

■ **Loi n° 2002-73 du 17.01.2002** relative à la modernisation sociale qui instaure la validation des acquis de l'expérience (article 133 et suivants)



Permettre à chacun de s'investir dans son travail



La motivation ne se décrète pas ; elle se construit à partir d'un certain nombre d'éléments. La pression hiérarchique peut amener le respect des consignes mais pas l'investissement sur une vision élargie du poste de travail. Il s'agit donc pour l'employeur de créer des conditions propices au développement de l'autonomie de ses agents.

Favoriser l'implication de chacun

● INFORMER

Le premier élément nécessaire à l'implication semble tellement banal qu'il est parfois oublié : il faut très régulièrement informer l'agent de l'actualité du service susceptible d'influer sur son travail. Souvent, on pense qu'il suffit de se côtoyer pour se faire comprendre alors qu'il faut des temps de coordination ou des supports écrits (circuits de lecture de compte-rendu, journal interne...) pour s'assurer que le message passe. Les modes d'expression ont leur importance : expliquer le pourquoi permet de justifier le comment...

● ÉCOUTER

Lorsque le supérieur évite "la rétention d'information" et instaure un climat de confiance, il se met en situation de recevoir lui-même des informations capitales pour la conduite des dossiers. L'agent qui comprend son travail est une excellente vigie repérant très tôt les risques de difficultés. En outre, se sentir écouté constitue l'essentiel de la considération.

● RECONNAÎTRE LE TRAVAIL EFFECTUÉ

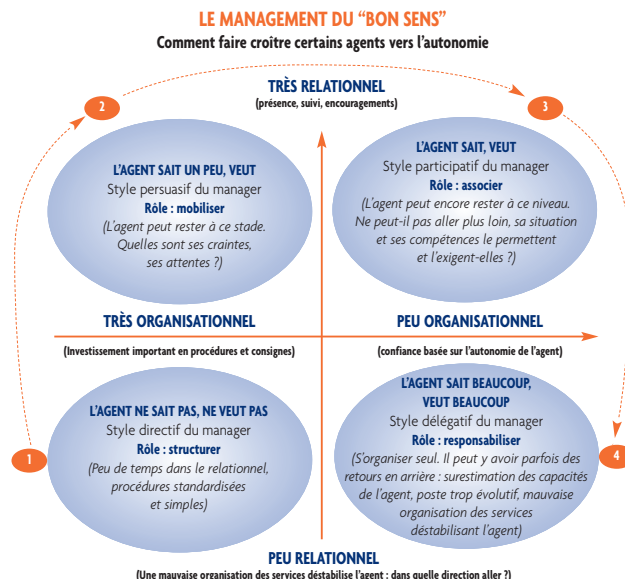
Par ailleurs, les formes de reconnaissance du travail sont nombreuses : les locaux, la tenue, l'équipement, l'invitation à des réunions sont une façon pour l'employeur de témoigner de l'intérêt qu'il porte à son personnel. Il s'agit notamment de valoriser les agents au contact du public, souvent éloignés des décideurs. En contrepartie, le personnel sera encouragé à professionnaliser ses pratiques et à intégrer la dynamique de la collectivité.

● ASSOCIER AUX ÉVOLUTIONS

Ecouter c'est bien, en tenir compte c'est mieux. La motivation sera plus grande encore si l'agent sent qu'il a prise sur son travail. Dans des environnements changeants, auprès d'usagers exigeants, il importe de réagir vite, d'adapter les conduites aux besoins. Aussi, l'autonomie de l'agent chargé de quelques missions, plutôt que d'une suite de tâches, est à développer. L'aboutissement de cette confiance se traduit par la délégation qu'il ne faut pas confondre avec le laisser-faire. Il s'agit d'un mandat plus ou moins important dans le contenu et la durée sur lequel des comptes sont régulièrement rendus.

● ADAPTER LE MANAGEMENT AUX PERSONNES

Le schéma ci-après visualise 4 formes de management convenant à 4 degrés d'autonomie des agents. Les styles d'encadrement peuvent être plus ou moins relationnels, plus ou moins organisationnels mais doivent être en adéquation avec les situations professionnelles. Autant que possible, le cadre doit s'efforcer de développer l'autonomie de ses subordonnés.



Mémento de la délégation

Principe d'engagement

La délégation efficace suppose un engagement sincère de la part du délégataire. C'est l'occasion de donner le meilleur de lui-même, avec une haute exigence de qualité dans les résultats.

Principe de communication

L'engagement du délégataire est d'autant plus réel qu'il existe entre son chef et lui une communication permanente dans les actes de la vie quotidienne : une "connivence" issue de relations informelles, un accord, exprimé ou non, sur un système de valeurs qui contribue à entretenir la confiance mutuelle.

Principe d'autorité

Tenu pour responsable, le délégataire a besoin de disposer de toutes les ressources nécessaires, lui conférant l'autorité dans son action.

Principe de définition

La délégation, pour être efficace, doit s'exercer dans le cadre d'une définition précise des domaines de responsabilités du délégataire.

Principe d'identité

Le délégataire doit savoir précisément à qui il doit rendre compte. Une délégation issue de plusieurs personnes engendre souvent des conflits d'autorité et de responsabilité.

Principe de contrôle

L'efficacité de la délégation dépend de la capacité du chef à exercer un contrôle véritable lequel doit être accepté par le délégataire.

L'ESSENTIEL

Tout individu aspire à la reconnaissance de son travail et au-delà à la considération de sa personne. Prendre en compte cette donnée facilite l'implication des agents au sein de la collectivité.

“ Le temps est révolu où les agents effectuaient des tâches répétitives. C'est certainement mieux comme ça mais les changements perpétuels nous bousculent tous. Il nous faut aujourd'hui des collaborateurs investis dans leur travail qui s'adaptent aux situations. En retour, un minimum de reconnaissance s'impose. ”

Individualiser le traitement
des agents

Permettre à chacun de s'investir
dans son travail

Cdgr 35

Individualiser le traitement des agents



La tentation en matière de gestion de personnel est parfois de tout définir par des règles collectives. Pourtant, il s'agit d'employer des personnes, par définition toutes différentes. Chaque individu aspire à être reconnu pour lui-même. Affecté à un poste qui lui convient et encouragé par des moyens adéquats, il pourra s'épanouir professionnellement et donner le "meilleur de lui-même". Le statut n'oblige pas à une égalité absolue entre les agents. Il convient de préférer la notion d'équité qui permet de moduler les conditions d'emploi en fonction des individualités et des postes.

● AJUSTER LE RYTHME DE PROGRESSION DE CARRIÈRE AU NIVEAU D'ENGAGEMENT DES AGENTS

Avancement d'échelon

L'avancement d'échelon est applicable sans distinction à tous les titulaires d'un grade et s'impose à l'autorité territoriale.

Il constitue la progression du fonctionnaire selon son ancienneté dans son grade et se matérialise par des points d'indice supplémentaires.

Deux vitesses d'évolution d'échelon sont prévues. La durée maximum est de droit, la durée minimum dépend de la décision de l'autorité territoriale après avis de la C.A.P.

Deux politiques salariales dans la gestion du personnel se rencontrent dans les collectivités :

- soit la majorité du personnel avance à la durée maximale et l'avancement au minimum est réservé aux plus méritants,

- à l'inverse et le plus couramment pratiqué, l'avancement au minimum constitue la règle et la durée maximale est seule réservée aux fonctionnaires qui ont démerité.

Dans tous les cas, l'avancement d'échelon doit être en cohérence avec la notation du fonctionnaire.

Avancement de grade

L'avancement de grade qualifie un changement de grade d'un fonctionnaire titulaire à l'intérieur du cadre d'emplois auquel il appartient.

Il est soumis à des conditions d'ancienneté et souvent, selon les statuts, à un examen professionnel. Le changement de grade ne constitue pas un droit, il est toujours soumis à la décision de l'autorité territoriale.

Le changement de grade doit normalement s'accompagner d'un changement d'emploi ou d'une évolution des fonctions exercées par le fonctionnaire. C'est donc un outil de reconnaissance à valoriser pour demander en retour une implication accrue dans les projets de la collectivité.

Promotion interne

Si dans le langage courant "promotion" désigne tout ce qui met une personne en valeur, dans la Territoriale le terme est réservé à une procédure exceptionnelle.

En effet, la promotion interne permet à un fonctionnaire titulaire au sein d'un cadre d'emplois d'accéder au cadre d'emplois supérieur sans avoir à passer un concours externe ou interne.

La promotion interne intervient pour un nombre très limité de postes calculés en fonction du nombre de recrutements intervenus dans le cadre d'emplois au cours de l'année précédente.

La collectivité doit solliciter des dossiers spéciaux au centre de gestion qui sont soumis à la Commission Administrative Paritaire (*siégeant au CDG pour les collectivités de moins de 350 agents*), laquelle sélectionne les candidatures selon le nombre de postes ouverts.

La sélection s'opère autour de deux axes :

- appréciation du mérite au vu :
 - du déroulement de carrière (*concours, intégration*),
 - des diplômes, concours et examens obtenus,
 - de la formation professionnelle et des tentatives de concours,
 - des fonctions exercées et des responsabilités assumées au sein de la collectivité,
- appréciation de l'ancienneté (*âge, nombre de sollicitations d'une promotion interne*).

En résumé, cette procédure dérogatoire convient particulièrement pour reconnaître l'investissement et la réelle progression d'un professionnel sur son poste. La persévérance dans la demande récompense alors l'employeur et l'employé.

Concours internes

Afin de progresser plus rapidement dans la hiérarchie, les agents publics peuvent sous conditions d'ancienneté (*ex. 1 an de service public en catégorie C, 4 ans de service public en catégories A et B*) se présenter à des concours internes.

Les concours internes comportent toujours des épreuves (*écrites et/ou orales*) qui nécessitent une préparation préalable.

● MODULATION DE L'ATTRIBUTION DES PRIMES ET DES INDEMNITÉS

L'organe délibérant peut instituer un régime indemnitaire en prévoyant des conditions d'octroi du régime propre à son personnel.

A cette fin, trois objectifs peuvent être poursuivis :

- la prise en compte des responsabilités exercées,
- la reconnaissance de la manière de servir
- la gestion des absences.

Le cadre général du régime indemnitaire ayant été fixé, c'est l'autorité territoriale qui accorde les primes ou indemnités à chaque agent.

Elle possède un pouvoir d'appréciation qu'il est nécessaire de nuancer. Au préalable, elle doit respecter les montants plafonds ainsi que les conditions d'octroi particulières prévus par les textes régissant chaque prime.

L'autorité territoriale peut établir une corrélation entre l'attribution d'une prime liée à la manière de servir et la notation d'un agent.

Les indemnités liées à des sujétions spéciales ou à des travaux supplémentaires ne peuvent pas être modulées en fonction de la manière de servir de l'agent. En cas de refus d'une prime à un agent, l'autorité territoriale doit fonder sa décision en se basant sur la finalité de la prime (ex. l'administration ne pouvait mettre fin au versement de l'I.F.T.S. au seul motif que la qualité du service serait insuffisante sans avoir recherché si l'intéressé avait accompli des travaux supplémentaires).

CE 06.05.98, Ministre de l'Éducation Nationale c/ Mme Quintard.

L'ESSENTIEL

Le statut n'oblige pas à une égalité absolue entre les agents. Il convient de préférer la notion d'équité qui permet de moduler les conditions d'emploi en fonction des individualités et des postes.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

- Classeur Échelonnements indiciaires, durées de carrière
- Classeur relatif aux avancements de grade
- Note annuelle relative à la promotion interne



● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique "Documentation pratique"

- Fiches pratiques sur le management

Vos interlocuteurs

■ Unité Gestion des Carrières

Assure la gestion administrative de la carrière des agents

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

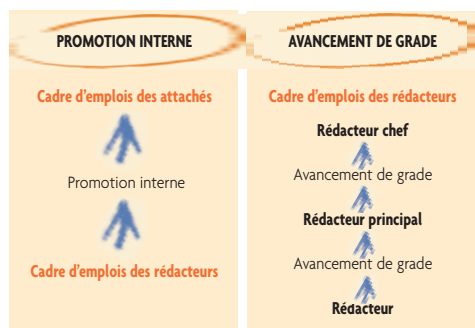
■ Loi n° 83-634 du 13.07.83 (chapitre III) portant droits et obligations des fonctionnaires.

■ Loi n° 84-53 du 26.01.84, portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique territoriale.
(articles 77 à 80 relatif à l'avancement de grade et d'échelon ; article 39 relatif à la promotion interne ; article 51 relatif à la mutation ; article 64 relatif au détachement ; article 36 relatif aux concours internes)

■ Statuts particuliers, cf décret correspondant à chaque cadre d'emplois

■ Décret 86.68 du 13.01.86 relatif aux positions administratives des fonctionnaires territoriaux.

Ne pas confondre



A noter

cdg 35

La gestion prévisionnelle du personnel

Si gouverner c'est prévoir, gérer du personnel suppose aussi de se projeter vers l'avenir.
Le suivi au quotidien ne peut suffire au risque de se trouver prisonnier d'une progression relativement mécanique des carrières.
Une prise en compte de l'évolution des métiers permet, par la formation, de mieux répondre aux besoins.

Anticiper les mouvements

● UNE PERSPECTIVE D'ENSEMBLE

On peut schématiquement distinguer 3 types de gestion de personnel à développer simultanément :

- la gestion administrative des agents : paie, carrière, congés, retraite...
- la gestion des personnes : situations individuelles, relations sociales...
- la gestion des ressources humaines : adéquation des besoins de la collectivité et de ses moyens humains.

La gestion prévisionnelle participe à cette troisième catégorie. Elle se donne pour objectif de réduire les écarts entre les besoins futurs de l'organisation d'une part, ses effectifs et compétences d'autre part.

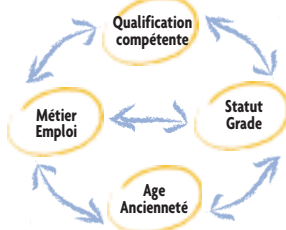
● PARTIR DES TABLEAUX DE BORD

L'analyse s'appuie sur la connaissance fine des effectifs, de son absentéisme, de la masse salariale. La gestion administrative nourrit ainsi des tableaux de bord à compiler en un bilan social.

A noter

"Le rapport sur l'état de la collectivité" est une enquête à réaliser obligatoirement au 31 décembre de chaque année impaire.
Les collectivités de moins de 50 agents adressent leurs données au CDG.
Les résultats sont communiqués aux Comités Techniques Paritaires de la collectivité et/ou du département.
Bilan social réglementaire, il récapitule les effectifs par grade, pyramide des âges, mouvements de personnel, actions de formation...

De nombreuses données permettent d'anticiper, d'étudier notamment les départs prévisibles (retraite ou autres), les progressions de carrières, les souhaits de mobilité interne, les métiers et services en déclin, les nouveaux emplois et les services en développement.



● S'INTERROGER SUR LES BESOINS FUTURS DE LA COLLECTIVITÉ

La gestion du personnel n'est qu'un moyen pour la mise en œuvre du projet de la collectivité. L'employeur doit déterminer des orientations stratégiques (axes prioritaires) déclinables en évolutions attendues des services.

Ces perspectives doivent intégrer les modifications de l'environnement au sens large (démographique, technologique, financier, réglementaire, socio-culturel, institutionnel...).

D'une manière générale, l'usager attend une réactivité forte avec un traitement adapté de demandes de plus en plus personnalisées.

● ACCOMPAGNER L'ÉVOLUTION DES EMPLOIS ET DES COMPÉTENCES

L'employeur peut appréhender les besoins et l'organisation d'un point de vue global : modes de gestion, partenariats, mutualisation pour ne pas résoudre à lui seul tous les défis.

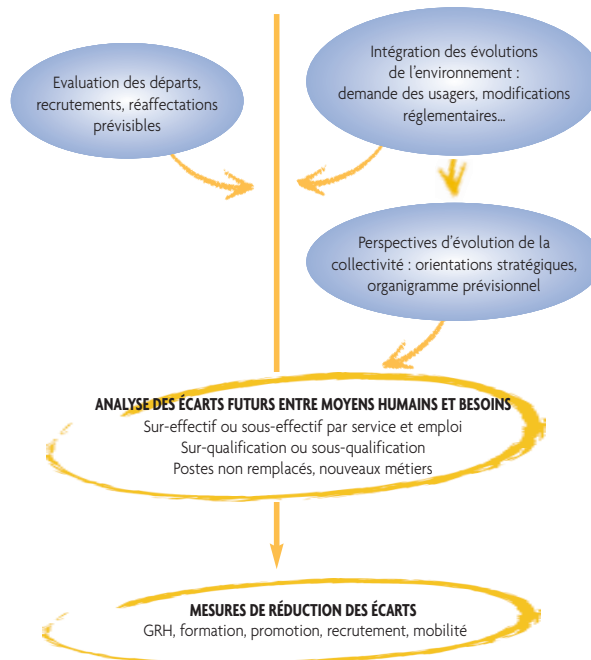
Il doit ensuite s'efforcer de faire évoluer les moyens permanents dont il dispose : formation, réorganisation, réaffectation...

La politique de recrutement est alors la variable d'ajustement pour obtenir par apport externe ce qu'il n'a pas été possible de valoriser en interne.

Cette démarche doit être réactualisée chaque année pour conserver sa pertinence et sa capacité de mobilisation.

INVENTAIRE DES EMPLOIS (QUANTITATIF ET QUALITATIF)

Effectifs et compétences



“ Pris au dernier moment, les départs sont des pertes de mémoire qui déstabilisent les équipes. Intégrés à un plan d'ensemble, les mouvements sont des opportunités d'ajustement des effectifs. ”

Faire face aux départs

La gestion prévisionnelle
du personnel

L'ESSENTIEL

Se représenter les compétences dont il aura besoin dans 10 ans pour s'en rapprocher à chaque recrutement, voilà le challenge de l'employeur avisé !

Faire face aux départs



Plus de 50 % des agents territoriaux actuellement en poste seront partis à la retraite d'ici dix ans. C'est ce que révèle l'enquête démographique rendue publique par le CNFPT et la CNRACL en septembre 2000.

Les collectivités peuvent anticiper les effets de ces départs. Il n'en est pas de même pour les départs liés à un choix personnel de l'agent, un problème de discipline ou de santé.

● LE DÉPART DES "ÂÎNÉS"

Cessation Progressive d'Activité, Congé de Fin d'Activité, ou retraite, ces départs ne se prévoient pas au dernier moment. Un délai de six mois est souvent nécessaire pour instruire ce type de dossier. Remplacer l'agent sur son poste ou en profiter pour réorganiser le service, telles sont les alternatives pour l'employeur. Dans tous les cas, il faut anticiper la transmission des savoir-faire (*veiller à ce que l'ancien transmette ses ficelles*) et s'interroger sur le profil à recruter (*pyramide des âges...*).

La cessation progressive d'activité : réservée aux agents à temps complet (*titulaires ou non titulaires*). Elle permet de travailler à mi-temps, de percevoir 80 % de sa rémunération, dès l'âge de 55 ans à condition d'avoir accompli 25 années de services publics.

Le congé de fin d'activité : pour certains agents, le CFA est possible dès l'âge de 56 ans. Cette pré-retraite du secteur public permet à son bénéficiaire de percevoir un revenu de remplacement égal à 75 % du traitement brut (*pour les titulaires*) ou 70 % (*pour les non titulaires*). Ce revenu, versé par l'employeur, est remboursé par un fonds de compensation si un recrutement est intervenu à l'occasion du départ du "pré-retraité".

La retraite : deux régimes de retraite co-existent pour les agents de la fonction publique territoriale : la CNRACL, dit régime "spécial", la Sécurité Sociale et l'IRCANTEC, dit régime "mixte".

La retraite		
	RETRAITE CNRACL	RETRAITE Ircantec et Sécurité Sociale
Conditions	Un droit est acquis après 15 ans de services civils et militaires effectifs.	Le versement d'une retraite par la Sécurité Sociale est soumis à un nombre de trimestres de cotisations. L'Ircantec verse une retraite complémentaire, à partir de 60 ans.
Date d'entrée en jouissance de la pension	60 ans sauf cas dérogatoire	60 ans sauf cas dérogatoire
Age limite de départ à la retraite	65 ans	65 ans

La CNRACL verse seule la retraite à ses agents affiliés.

L'IRCANTEC verse une retraite qui vient en complément de celle versée par la sécurité sociale.

● GÉRER LA MOBILITÉ

L'employeur peut faire face à des départs de différentes natures :

La mutation : mouvement au sein de la fonction publique territoriale. La collectivité d'origine peut retenir l'agent au maximum 3 mois.

Le détachement : mouvement d'une fonction publique à une autre. Les textes ne fixent pas de délai de préavis.

Un agent en détachement continue à dérouler une carrière dans votre collectivité. Il peut décider d'intégrer sa nouvelle fonction publique. A l'issue du détachement, il peut également réintégrer sa collectivité d'origine. A ne pas perdre de vue !

La disponibilité : faire un "break", s'occuper de sa famille, créer une entreprise... La disponibilité permet d'ouvrir une parenthèse dans la carrière (*pas de rémunération, pas de droit à avancement ni à retraite*). Motif d'ordre familial : disponibilité de droit, réintégration de droit. Pour convenances personnelles : disponibilité soumise à accord de l'employeur.

La démission : la démission coupe tout lien avec la fonction publique.

L'ancienneté de service n'est pas reprise si l'agent retrouve un emploi. Le concours est aussi perdu.

La demande de démission doit être exprimée par écrit de manière non équivoque par un agent détenant la plénitude de ses moyens.

● LES PROBLÈMES DE COMPÉTENCES

L'insuffisance professionnelle et la faute disciplinaire

L'attitude d'un agent peut être qualifiée par l'employeur d'insuffisance professionnelle. Le licenciement est alors envisageable. Autre chose est la faute disciplinaire : c'est un fait qui peut engendrer pour l'employeur l'intention de sanctionner. En fonction de la gravité de la faute et de la sanction demandée, la procédure diffère.

L'inaptitude physique

L'impossibilité définitive d'exercer une activité professionnelle pour raison de santé conduit selon le statut de l'agent à un licenciement pour inaptitude physique ou à une retraite pour invalidité après examen des possibilités de reclassement sur un autre poste. Au préalable, certaines instances seront saisies :

- Le comité médical ou la commission de réforme pour constater médicalement l'inaptitude,
- La commission administrative paritaire pour le licenciement,
- Les caisses de retraite (CNRACL, sécurité sociale pour le versement des retraites pour invalidité) : les modalités d'attribution, le calcul, le versement sont fonction de la caisse. Selon le cas, des indemnités de licenciement et des allocations pour perte d'emploi seront à la charge de la collectivité.

● LES INCIDENCES FINANCIÈRES

Indemnités de licenciement, allocations chômage, revenus de remplacement, remboursement, comment gérer financièrement ces situations administratives ?

Congé de fin d'activité : le revenu de remplacement est versé par l'employeur. Il est remboursé par la Caisse des Dépôts si un recrutement intervient en contrepartie du départ.

Cessation progressive d'activité : l'employeur verse 50 % du traitement. L'indemnité complémentaire de 30 % versée par l'employeur est remboursée par le Fonds de Compensation à hauteur des 2/3.

Détachement : selon le cas de figure, les cotisations retraite seront versées par la collectivité d'origine ou la collectivité d'accueil.

Licenciement : versement de l'indemnité de licenciement (sauf si motif disciplinaire) plus des allocations chômage.

Démission : pas d'indemnité de licenciement - allocations chômage si démission légitime (ex. pour suivre son conjoint muté).

Sanction disciplinaire : allocations chômage (à la charge de l'employeur si l'agent est titulaire ou stagiaire).

L'ESSENTIEL

Un départ, c'est aussi parfois un coût pour la collectivité (indemnités de licenciement, chômage), coût parfois élevé à court terme, mais se révélant justifié au vu de l'amélioration apportée au service par la suite.

Pour aller plus loin...

● Documents diffusés par le CDG 35

■ Guides CNRACL

Réalisés par l'unité CNRACL du CDG 35 et diffusés en 1998 : l'immatriculation, l'affiliation, la validation, la C.P.A., le rétablissement au régime général, les droits à pension normale, les droits à pension de réversion, les droits à pension d'invalidité, les règles de cumuls, les aides accordées aux retraités.

■ Notes d'information :

- note annuelle relative à la promotion interne
- note d'information relative au CFA

● Sites de nos partenaires

■ **www.cnrac.fr** : ce site présente l'instruction générale, propose des calculs personnalisés, un espace d'actualités

■ **www.ircantec.fr** : l'ensemble des informations à connaître sur la retraite IRCANTEC (espace employeur, espace retraité, accès à leurs publications)

■ **www.santebretagne.com** : le site de l'Union Régionale des Caisses d'Assurance Maladie Bretagne.

● Contacter le CDG 35

www.cdg35.fr

■ Rubrique "documentation pratique" : modèles d'arrêtés liés à la fin de fonctions (licenciement, retraite...)

Vos interlocuteurs

■ **Unité CNRACL** : correspondant de la CNRACL pour les collectivités affiliées au CDG 35

■ **Unité Bourse de l'emploi** : centralise et diffuse les avis de vacance

■ **Service Documentation** : apporte des informations d'ordre général sur les positions

■ **Unité Gestion des Carrières** : assure le suivi de la carrière (notamment position de détachement, de disponibilité...)

● Les textes fondateurs

(consultables et mis à jour sur Légifrance : www.legifrance.gouv.fr)

■ **Décret n° 65-773 du 09.09.65** relatif au régime spécial CNRACL

Code de la Sécurité Sociale (articles L161-22 et R161-11 ; articles L351-1 et suivants ; articles R351-1 et suivants) relatif au régime général de la Sécurité Sociale (retraite)

■ **Loi n° 84-53 du 26.01.84**, art. 96 (démission), arts. 51 et 52 (mutation), arts. 64 à 69 (détachement), et art. 72 (disponibilité)

