



Rapporteur : Mme ROUX

N° AD\_2025\_0044

Commission n°4

40 - Ressources humaines

## Ressources humaines

Le 21 mars 2025 à 9h30, les membres du Conseil départemental, régulièrement convoqués par M. CHENUT, Président, se sont réunis dans les locaux de l'Assemblée départementale, sous sa présidence.

Au moment du vote de la présente délibération,

**Étaient présents :** Mme ABADIE, Mme BILLARD, M. BOHANNE, M. BOURGEOUX, Mme BOUTON, Mme BRUN, M. CHENUT, Mme COURTEILLE, Mme COURTIGNÉ, M. DE GOUVION SAINT-CYR, Mme DUGUÉPÉROUX-HONORÉ, Mme FAILLÉ, Mme FÉRET, M. GUÉRET, Mme GUIBLIN, M. GUIDONI, M. HERVÉ, M. HOUILLOT, Mme KOMOKOLI-NAKOAFIO, M. LAPAUSE, Mme LE FRÈNE, M. LE GUENNEC, M. LE MOAL, Mme LEMONNE, M. LENFANT, M. LEPRETRE, Mme MAINGUET-GRALL, M. MARCHAND, M. MARTIN, M. MARTINS, Mme MERCIER, Mme MESTRIES, Mme MOTEL, M. PAUTREL, M. PERRIN, M. PICHOT, Mme QUILAN, Mme ROGER-MOIGNEU, Mme ROUSSET, Mme ROUX, M. SALMON, M. SOHIER, M. SORIEUX, Mme TOUTANT

**Absents et pouvoirs :**

Mme BIARD (pouvoir donné à M. PAUTREL), M. COULOMBEL (pas de pouvoir donné), M. DELAUNAY (pouvoir donné à M. LEPRETRE), M. DÉNÈS (pouvoir donné à M. PERRIN), Mme LARUE (pas de pouvoir donné), M. MORAZIN (pas de pouvoir donné), Mme MORICE (pouvoir donné à M. SORIEUX), Mme ROCHE (pouvoir donné à M. SALMON), Mme SALIOT (pouvoir donné à Mme FÉRET), M. SOULABAILLE (pouvoir donné à Mme QUILAN)

Après épuisement de l'ordre du jour, la séance a été levée à 12h40.

## Le Conseil départemental

Vu le code général des collectivités territoriales, notamment les articles L. 3211-1 et L. 3311-1 ;

## Exposé :

Dans un contexte de tensions inédites sur ses ressources, le Département d'Ille-et-Vilaine portera en 2025 une attention particulière au budget consacré aux ressources humaines.

Avec l'ambition de maintenir une politique ressources humaines proactive visant à préserver les collectifs de travail tout en soutenant l'attractivité du Département en tant qu'employeur, le budget consacré aux dépenses de personnel progressera en 2025. Néanmoins, la progression mécanique des dépenses de personnel, qu'elle soit liée aux nouvelles dépenses imposées par l'Etat ou aux dynamiques internes, nécessite d'être contenue. C'est pourquoi un plan d'économies de 2 millions d'euros sera mis en œuvre dans ce domaine.

Le présent rapport reflète la constance de la collectivité d'accompagner et de valoriser son capital humain, consciente que la réussite du projet de mandature et la qualité des services rendus aux usagers dépendent des compétences et de l'engagement quotidien de ses agent.es.

## **I. LA STRUCTURE DU BUDGET DES RESSOURCES HUMAINES**

Le budget des ressources humaines est composé d'une section de fonctionnement et d'une section d'investissement.

La section de fonctionnement regroupe les dépenses liées aux dépenses de personnel (chapitre 012), aux groupes d'élu.es (chapitre 6586), aux frais de déplacement et de formation (chapitre 011), aux dépenses de personnel ainsi qu'aux frais de déplacement et de formation des agents affectés à la gestion du revenu de solidarité active (chapitre 017), et enfin aux autres charges de gestion courante ou spécifiques (chapitres 65 et 67).

La section d'investissement retrace, quant à elle, les dépenses qui modifient de façon durable la valeur du patrimoine, comme les dépenses concernant le restaurant inter-administratif de Beaugard.

La masse salariale des assistant.es familiaux.ales correspondant à 48,43 millions d'euros n'apparaît pas dans cette politique mais dans le budget de fonctionnement « Protection de l'enfance ».

Le budget ressources humaines s'élèvera en 2025 à 191,4 millions d'euros en fonctionnement (en hausse de 1 % par rapport au budget primitif 2024) et à 139 092,20 euros en investissement.

## **II. UN BUDGET DE FONCTIONNEMENT QUI SANCTUARISE LES DEPENSES RH ESSENTIELLES**

### **A. Des dépenses mécaniques et des mesures nationales qui contraignent le budget de fonctionnement**

Chaque année, la masse salariale connaît une progression naturelle liée aux évolutions individuelles de rémunération des agents dans leur carrière (mécanisme dit du « glissement vieillesse technicité »). Cette augmentation est estimée à 1,35 million d'euros pour 2025.

Par ailleurs, des mesures ou projets lancés en cours d'année 2024 (postes et renforts liés au projet Alternative aux placements en protection de l'enfance, réinternalisation du fonds de solidarité pour le logement, revalorisation du SMIC, notamment) feront mécaniquement progresser les dépenses sur l'intégralité de l'année 2025 (effet report en année pleine évalué à 1,155 million d'euros).

En outre, des mesures prises au niveau national impactent directement le budget des ressources humaines du Département. Notamment, le taux de cotisation à la caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales connaîtra une augmentation annuelle de 3 points, sur une période de quatre ans, avec une application rétroactive au 1<sup>er</sup> janvier 2025. Une hausse d'1 point avait déjà été mise en œuvre en 2024, mais cette dépense avait été compensée via la baisse d'une

autre cotisation patronale. Ce mécanisme de compensation décidé au niveau national prenant fin pour l'exercice 2025 cette mesure entraînera une hausse des charges patronales estimée à 3,44 millions d'euros (soit l'équivalent d'une hausse de 4 points des cotisations employeurs à la caisse nationale de retraites des agents des collectivités locales).

### **B. Dans ce contexte, un choix affirmé de maintenir la majorité des dépenses RH**

Malgré le contexte budgétaire grave et inédit, les dépenses consacrées au personnel seront, en grande partie, préservées, ceci afin de préserver le service public départemental au bénéfice des Breillien.nes et de ne pas faire peser sur les agents les contraintes imposées par le contexte national. Ainsi, le budget des ressources humaines ne comportera pas de suppression de postes, ni de baisse des effectifs. La rémunération des agents sera préservée y compris sur sa partie facultative (régime indemnitaire, prime semestrielle). Les enveloppes dédiées au remplacement des agents absents seront reconduites selon les mêmes montants qu'en 2024.

Le Département réaffirme également son engagement en faveur des évolutions de carrière, des parcours professionnels et de la montée en compétences des agent.es, avec :

- le maintien des ratios d'avancement de grade et de promotion interne à leur niveau actuel ;
- une politique de formation structurée autour des enjeux réglementaires, mais également des principes de justice sociale et de transitions environnementales, en cohérence avec les engagements du projet de mandature (1,86 million d'euros ; voir plan de formation en annexe 2).

De plus, le bien-être au travail et la reconnaissance de l'investissement des agent.es restent une préoccupation forte de la politique ressources humaines. Le montant des prestations sociales servies aux agents restera identique. Les actions de reconnaissance seront maintenues, telles les chèques cadeaux pour les enfants du personnel à Noël.

À travers ces orientations, le Département réaffirme sa volonté de préserver un cadre de travail engageant et motivant pour tous les agent.es, tout en garantissant la qualité d'un service public de proximité, pour les usagers.

### **C. Des économies indispensables, à hauteur de 2 millions d'euros, pour contenir la dynamique des dépenses de personnel**

Dans un souci de responsabilité, il est proposé une série de mesures, à hauteur de 2 millions d'euros, visant à ralentir la dynamique des dépenses de personnel tout en préservant les équilibres essentiels et les priorités stratégiques. Ces mesures d'économies sur le budget des ressources humaines sont donc les suivantes :

- une économie d'au moins 1 million d'euros générée par la vacance de postes et par le redéploiement de quelques postes fortement impactés par les mesures d'économie vers des secteurs ayant des besoins incontournables, par le gel temporaire de quelques postes au départ des agent.es qui les occupent, ou par l'allongement du temps de remplacement du poste lors d'une mobilité ;
- une diminution du recours aux formations payantes (économie de 170 000 euros) en optimisant le partenariat avec le centre national de la fonction publique territoriale et en intensifiant la mobilisation des formateurs internes ;
- la limitation du nombre d'apprenti.es accueilli.es : la collectivité prévoit de recruter 5 apprenti.es maximum, en mobilisant les financements pédagogiques du centre national de la fonction publique territoriale sur les métiers en tension et pour des formations allant jusqu'au niveau V inclus (budget de 35 000 euros) ;
- la suppression de la prime de restructuration : ce dispositif prévu initialement pour les fonctionnaires d'Etat, transposé dans la collectivité lors de la mise en place des agences ayant entraîné de nombreuses mobilités à l'époque, ne correspond plus aux réalités

d'aujourd'hui (économie de 26 000 euros). Le cas échéant, le dispositif réglementaire d'indemnité de changement de résidence pourra être mobilisé pour les agents éligibles ;

- la suppression temporaire de la possibilité de monétiser 3 jours de compte épargne temps (économie de 88 000 euros). Si cette décision est rendue nécessaire par le contexte actuel, le Département réaffirme son souhait de rouvrir cette possibilité dès la tension financière desserrée. La possibilité de convertir des jours de compte épargne temps en points comptant pour le régime de retraite additionnelle sera, quant à elle, maintenue ;
- la suppression de l'accueil des stagiaires gratifié.es (économie de 65 000 euros). Cette mesure ne concerne pas l'accueil des stagiaires ASKORIA (école du travail social), dont le budget a été augmenté par ailleurs, afin de sanctuariser l'accueil de 15 stagiaires dans le secteur social (budget de 100 000 euros). L'accueil des stagiaires pour des durées inférieures à deux mois (stages non gratifiés) sera encouragé ;
- la suppression des emplois saisonniers, à l'exception d'emplois indispensables au maintien du service public, sur le secteur du pays de Saint-Malo (éco-gardes et saisonniers au sémaphore) ;
- la réduction des dépenses de vacances, en préservant une enveloppe suffisante pour garantir la continuité des missions de service public (budget de 300 000 euros) ;
- Une réduction de 90 000 euros des frais de déplacement des agents, en cohérence avec la trajectoire carbone de la collectivité.

#### D. Les dépenses de fonctionnement ressources humaines ventilées par chapitre

Les dépenses de personnel se concentrent majoritairement sur les chapitres 012 et 017 (charges de personnel) pour un montant de 187,88 millions d'euros. Celui-ci correspond à 98,2 % du budget primitif des ressources humaines 2025 qui s'élève, au total, à 191,4 millions d'euros (dépenses de fonctionnement).

LIBELLE	BP 2024 (en euros)	BP 2025 (en euros)
011 - Charges à caractère général	2 577 413	2 370 554
012 / 017 - Charges de personnel*	185 587 200	187 882 976
65 - Autres charges de gestion courante	492 870	494 970
6586 - Groupes politiques	758 017	650 000
67 - Charges spécifiques	1 500	1 500
Total	189 417 000	191 400 000

\*hors masse salariale des assistant.es familiaux.ales

#### III. UN BUDGET EN LEGERE HAUSSE EN MATIERE DE DEPENSES D'INVESTISSEMENT

Les besoins estimés en investissement sont en légère augmentation par rapport à 2024 et s'élèvent à 139 092,20 euros pour 2025. Ils se décomposent comme suit :

LIBELLE	BP 2024 (en euros)	BP 2025 (en euros)
Mission accompagnement individuel et handicap (adaptation des postes de travail)	13 000	30 000
Restaurant inter administratif	38 000	33 000

Prêts au personnel	58 000	62 000
Hygiène, sécurité et santé au travail	6 000	14 092,20
Total	115 000	139 092,20

La mission accompagnement individuel et handicap et le service action sociale et santé au travail accompagnent au quotidien les agents ayant des problèmes de santé ou en situation de handicap, devant faire face à des restrictions ou à une inaptitude à leur poste de travail. Afin de mettre en place les aménagements de poste permettant de les maintenir dans l'emploi, l'achat d'équipements (fauteuils ergonomiques, équipements de basse vision ou encore participation à l'acquisition de prothèses auditives notamment) est nécessaire.

Ces investissements, au-delà de répondre aux obligations qui incombent au Département en sa qualité d'employeur, ont vocation à améliorer de manière durable les conditions de travail des agents.

#### **IV. UN BUDGET DES RESSOURCES HUMAINES AGILE POUR ACCOMPAGNER LES EVOLUTIONS DU SERVICE PUBLIC**

En 2025, le Département poursuivra le développement de sa politique de ressources humaines afin de répondre aux défis d'un contexte budgétaire contraint, tout en garantissant un accompagnement adapté des agent.es. Une vigilance accrue sera portée aux collectifs de travail et agents dont les activités seront impactées par le plan d'économies budgétaires. Les dispositifs d'accompagnement dédiés seront mobilisés par les services de la direction des ressources humaines auprès des équipes, en lien avec l'encadrement.

Par ailleurs, les principaux projets structurants de la politique ressources humaines seront poursuivis en 2025 avec pour ambition de concilier maîtrise budgétaire et qualité du service public tout en garantissant un cadre de travail stable et porteur de sens pour les agents. Les priorités porteront notamment sur :

- la sécurisation des recrutements et l'attractivité des emplois départementaux ;
- l'accompagnement des transitions environnementales impactant l'organisation et les métiers ;
- le renforcement du dialogue social pour maintenir un cadre de concertation structurant ;
- la formation des managers.

##### **A. Fluidifier et sécuriser les processus de recrutements**

Mené en 2023 et 2024, le projet attractivité de la collectivité a permis de revisiter les processus de recrutement et de repenser l'image du Département en tant qu'employeur. Les résultats obtenus au cours de cette première phase étant très encourageants, les travaux se poursuivront en 2025, avec le souci permanent d'améliorer l'expérience des candidats à un emploi au sein de la collectivité. Un guide du recruteur sera rédigé et un processus harmonisé d'accueil des nouveaux arrivants sera défini.

##### **B. Accompagner les transitions environnementales**

La sensibilisation de l'ensemble des agents de la collectivité aux transitions environnementales se poursuivra, ainsi que la formation des agents directement concernés par les enjeux de biodiversité, d'alimentation responsable ou encore de mobilités.

De nouveaux piliers du plan de transitions seront investis sous l'angle ressources humaines, notamment celui relatif aux vulnérabilités. Qu'il s'agisse d'adapter les compétences des agents impliqués dans l'accompagnement des plus fragiles face aux conséquences du changement climatique ou d'anticiper les organisations et conditions de travail dans la collectivité face aux

évolutions du climat, le sujet des vulnérabilités sera placé au cœur des dispositifs de ressources humaines existant ou en construction.

La question des déplacements des agents et de leur impact sur la trajectoire carbone du Département restera prioritaire en 2025. Des actions en faveur de la promotion du co-voiturage seront menées pour inviter les agents à changer leurs habitudes en matière de trajets domicile / travail.

### **C. Conforter le dialogue social**

La collectivité a choisi de se doter d'un agenda social. Ce document a vocation à structurer le dialogue social autour de thématiques variées définies en concertation avec les organisations syndicales. Il abordera notamment des sujets tels que les conditions d'accès à la promotion interne, le bilan de la politique de rémunération, l'égalité femme homme, les fins de carrière ou l'intelligence artificielle.

Parallèlement, un guide relatif au parcours syndical, sera élaboré afin de poser un cadre de référence commun, partagé entre les agents bénéficiant d'une décharge syndicale et l'administration.

### **D. Outiller les managers dans leurs fonctions, dans un contexte complexe et mouvant**

Dans le contexte actuel, le rôle des cadres est déterminant. Afin de les outiller au mieux dans le pilotage de leur activité et l'accompagnement de leur équipe, l'offre de formation des managers évolue et se renforce. De nouveaux dispositifs de formation et de sensibilisation seront proposés en 2025. Chaque nouvel encadrant sera reçu en entretien formation à son arrivée dans la collectivité pour définir, au plus près de ses besoins, un parcours de formation personnalisé.

## **Décide :**

- **d'approuver l'ensemble des propositions et des actions exposées ci-dessus, conformes aux débats des orientations budgétaires ;**
- **d'inscrire au budget primitif 2025 les crédits correspondants à la politique ressources humaines ;**
- **d'adopter le tableau des effectifs en annexe 1 ;**
- **d'adopter le plan de formation des agents en annexe 2 ;**
- **d'adopter le montant des prestations sociales en faveur du personnel tel que présenté en annexe 3 ;**
- **d'ouvrir au budget primitif 2025 les autorisations de programme et d'engagement telles que présentées en annexe 4 ;**
- **d'approuver les subventions telles que présentées en annexe 5 ;**
- **d'approuver les enveloppes budgétaires dédiées à la masse salariale des collaborateurs d'élus telles que présentées en annexe 6.**

**Vote :**

Pour : 29

Contre : 0

Abstention : 22

En conséquence, la délibération est **adoptée à l'unanimité.**

Transmis en préfecture le :  
28 mars 2025  
ID: AD\_2025\_0044

Pour extrait conforme