Envoyé en préfecture le 08/07/2026
Reçu en préfecture le 08/07/2026
Publié le
ID : 029-200067072-20260701-CC_2026_07_N125-DE

Haut-Léon Communauté

Extrait du registre des délibérations
Session ordinaire
Conseil Communautaire
Séance 01 juillet 2026 – 19 heures

Le Conseil Communautaire de Haut-Léon Communauté, légalement convoqué, s'est réuni à la Maison des Services des Carmes, à Saint-Pol-de-Léon.

PRÉSENTS : Frank COCAIGN - Sophie AUTRET - Marlène ILHEU - Éric GRALL - Stéphane RIOU - Marie-Josée CAROFF - Michèle QUEAU - Maël SAILLOUR - Véronique LE BOULCH - Jean-Michel SEVERE - Éric LE BOUR - François ROUE - Karine LE JEUNE - Éric MIOSSEC - Mélanie YVEN - Gildas BERNARD - Marie-Pierre ABARNOU - Marc SIMON - Pascale BOU LAHDOU - Gilbert CHAPALAIN - Stéphane CLOAREC - Anne-Sophie KERBRAT - François MOAL - Anne DANIELOU - Jean-Luc BONIS - Myriam BERNARD - Hervé GAUCHER - Jacques EDERN - Jacques PONTU - Thierry GAUDEC - Jocelyne PINVIDIC - Joseph QUEMENER - Guy LE DUFF - Stéphanie DUMONT - Catherine GOURMELON - Thierry MOAL lesquels forment la majorité des membres en exercice et peuvent délibérer valablement en exécution du Code Général des Collectivités Territoriales.

ÉTAIENT AUSSI PRÉSENTS : Dominique AZOU (Directeur Général Services), Véronique GUYONVARCH (Directrice Générale Adjointe).

ABSENTS AYANT DONNÉ POUVOIR : Gilles GOMBERT (pouvoir à Myriam BERNARD), Roger BOSSARD (pouvoir à Gildas BERNARD), Emmanuelle RENAUD (pouvoir à Pascale BOU LAHDOU), Éric LE DUFF (pouvoir à Frank COCAIGN), Hervé JEZEQUEL (pouvoir à Stéphane CLOAREC), Bruno CORILLION (pouvoir à François MOAL), Carole AUTRET (pouvoir à Anne DANIELOU)

ABSENT : Paul GOARANT

Date de la convocation :	**Membres du Conseil :**	**Présidence de séance :**
25 juin 2026	En exercice : 44	Stéphane CLOAREC
Date d'affichage :	Présents : 36	**Secrétaire de séance :**
25 juin 2026	Votants : 43	Gildas BERNARD

Lignes Directrices de Gestion (LDG) – Diagnostic Ressources Humaines

Numéro d'ordre	**Nomenclature**	**Rapporteur**
CC-2026-07-N125	4.1	Gildas BERNARD

Les lignes directrices de gestion fixent la stratégie de pilotage des Ressources Humaines au sein de Haut-Léon Communauté et définissent les orientations générales en matière de gestion des parcours professionnels, de promotion, de valorisation des compétences et de mobilité des agents sur la période.
Elles visent à garantir la transparence, l'équité de traitement et la cohérence des décisions de gestion, tout en tenant compte des besoins du service public et des évolutions des métiers.
Elles sont élaborées après consultation du Comité Social Territorial et s'inscrivent dans une démarche de modernisation de la gestion des ressources humaines.

Diagnostic des ressources humaines

Le diagnostic a été établi à partir des données issues du Rapport Social Unique (RSU) de Haut-Léon Communauté et des éléments internes de gestion des ressources humaines.
Il tend à dresser un état des lieux objectif de la situation des effectifs, des compétences, des conditions d'emploi et de travail ainsi que des dynamiques d'évolution de la Communautaire concourant à définir des orientations stratégiques adaptées dans le cadre des Lignes Directrices de Gestion.

1 - Effectifs et structures d'emploi

Au 1er avril 2026, HLC compte 224 agents et salariés :

Statut	Effectif
Fonctionnaires - stagiaires	124
CDI droit public	10
CDD droit public	54
Contrats de projet	3

Envoyé en préfecture le 08/07/2026
Reçu en préfecture le 08/07/2026
Publié le
ID : 029-200067072-20260701-CC_2026_07_N125-DE

Contrats d'engagement éducatif	8
Salariés SPIC (droit privé)	21
Apprentis (droit privé)	3
Autres (stagiaires…)	1

Cette répartition met en évidence :

- Une évolution de la composition des statuts au sein de HLC ;
- Un recours significatif aux agents contractuels traduisant des besoins d'adaptation et de flexibilité ;
- La présence de personnels de droit privé liée aux activités relevant du secteur industriel et commercial.

La Communauté se caractérise ainsi par une forte diversité statutaire, génératrice de complexité dans la gestion des ressources humaines.

2 - Organisation et diversité des métiers

La Communauté repose sur une organisation structurée et diversifiée, formalisée par un organigramme fonctionnel, comprenant :

- 5 Directions Générales ;
- 17 directions opérationnelles ;
- 81 métiers ;

Cette diversité implique :

- Une gestion fine des compétences ;
- Une coordination renforcée entre les services ;
- Une adaptation permanente des ressources humaines aux besoins des politiques publiques.

3 - Analyse démographique des effectifs

Indicateur	Valeur
Âge moyen (emplois permanents)	45 ans
Âge moyen (ensemble des postes)	43 ans
Femmes	59 %
Hommes	41 %

Certaines situations statutaires spécifiques doivent être prises en compte :

- 1 agent en congé parental ;
- 2 agents en disponibilité d'office ;
- 2 agents en détachement ;
- 7 agents en disponibilité pour convenance personnelle.

Ces données révèlent :

- Une population active relativement expérimentée nécessitant une anticipation des départs à la retraite à moyen terme ;
- Des enjeux de transmission des compétences et de maintien des savoir-faire tant lors des départs à la retraite que des mutations ;
- Une répartition Femmes-Hommes avec une veille sur la mise en œuvre effective des politiques d'égalité professionnelle.

4 - Évolution des missions et des besoins en compétences

La Communauté exerce des compétences en constante évolution voire intègre régulièrement de nouvelles compétences ou missions notamment pour les plus récentes : l'Eau et l'Assainissement, la Gestion des Milieux Aquatiques, la Préventions des Inondations et submersions marines (GEMAPI), la Lecture Publique, l'Autorité Organisatrice des Mobilités…

L'élargissement progressif des compétences et le développement des missions entraînent :

- Une transformation des métiers ;
- L'apparition de besoins nouveaux en compétences ;
- Une nécessité d'adaptation permanente des agents et des organisations.

Envoyé en préfecture le 08/07/2026
Reçu en préfecture le 08/07/2026
Publié le
ID : 029-200067072-20260701-CC_2026_07_N125-DE

5 - Conditions d'emploi et parcours professionnels

Le diagnostic met en évidence plusieurs éléments structurants :

- La coexistence de parcours professionnels hétérogènes liés à la diversité des statuts et des métiers ;
- Un enjeu de structuration des mobilités internes afin de favoriser les parcours professionnels et la fidélisation des agents ;
- La nécessité de renforcer la lisibilité des opportunités d'évolution au sein de la collectivité.

6 - Formation et développement des compétences

L'évolution des missions et des métiers implique :

- Un besoin accru de formation et d'adaptation des compétences ;
- Une nécessité de développer les formations liées aux transformations numériques et aux nouveaux outils ;
- Un enjeu de professionnalisation des fonctions d'encadrement ;
- La formation constitue ainsi un levier majeur d'accompagnement des transformations de la Communauté.

7 - Conditions de travail, santé et qualité de vie au travail

Le diagnostic identifie :

- Une évolution des attentes des agents en matière de qualité de vie au travail ;
- La nécessité de renforcer la prévention des risques professionnels ;
- L'importance d'adapter les organisations de travail aux contraintes opérationnelles et aux attentes des agents.

Ces éléments s'inscrivent dans une logique d'amélioration continue des conditions d'exercice des missions. A ce titre, la Communauté est en cours de recrutement d'un préventeur des risques professionnels à temps complet.

8 - Attractivité et tensions de recrutement

La Communauté évolue dans un contexte marqué par :

- Une concurrence accrue avec le secteur privé mais aussi avec les autres collectivités territoriales ;
- Des difficultés de recrutement sur certains métiers.

Ces éléments impliquent de renforcer l'attractivité de Haut-Léon Communauté et développer des stratégies adaptées de recrutement et de fidélisation des agents.

9 - Contraintes réglementaires et financières

La gestion des ressources humaines s'inscrit dans un environnement contraint avec :

- L'évolution constante du cadre législatif et réglementaire ;
- La nécessité de maîtriser la masse salariale et les dépenses de personnel ;
- L'exigence d'optimisation des moyens humains.

10 – Lignes directrices de gestion

Le diagnostic met en évidence les principaux enjeux qui peuvent servir de base à la rédaction des lignes directrices de gestion à savoir :

- L'anticipation des évolutions démographiques et des départs à la retraite ;
- L'adaptation des compétences aux évolutions des missions et des métiers ;
- La gestion d'une diversité statutaire importante ;
- Le développement de l'attractivité et fidélisation des agents ;
- L'amélioration des conditions de travail et de la qualité de vie au travail ;
- La structuration des parcours professionnels et des mobilités internes ;
- La maîtrise des ressources financières.

Le Comité Social Territorial a émis un avis favorable le 23 juin 2026.

Après avoir entendu le Rapporteur ;
Après avoir pris connaissance des éléments ;

Envoyé en préfecture le 08/07/2026
Reçu en préfecture le 08/07/2026
Publié le
ID : 029-200067072-20260701-CC_2026_07_N125-DE

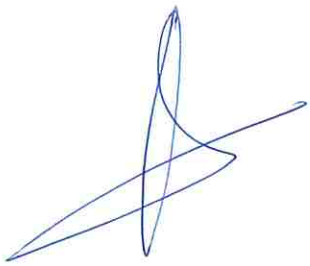
DELIBERATION

Le Conseil Communautaire, après en avoir délibéré, décide de :

- Valider le diagnostic base de la définition des Lignes Directrices de Gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des Ressources Humaines, pour 6 ans (2026 à 2031) ;
- De déployer ses lignes directrices de gestion par thèmes afin de pouvoir répondre dans un cadre global à des demandes individuelles sans faire de cas particuliers.

Présents	**36**
Pouvoirs	**7**
Votants	**43**
Pour	**43**
Contre	**0**
Abstention	**0**

Le Président
Stéphane CLOAREC



Le Secrétaire de Séance
Gildas BERNARD

