

COMMUNE DE DEMONSTRATION

Lignes Directrices de Gestion

Cet outil d'aide à l'élaboration des Lignes Directrices de Gestion a été développé par l'Observatoire de l'emploi et de la Fonction Publique Territoriale de Nouvelle-Aquitaine dans le cadre de la Coopération des Centres de Gestion de Nouvelle-Aquitaine. Son objectif est de proposer une trame d'aide à la définition des Lignes Directrices de Gestion en matière de stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines et de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

Pour ce faire, ce document reprend les principaux indicateurs issus du Bilan Social 2019. Les données utilisées sont extraites du Rapport sur l'État de la Collectivité 2019 transmis en 2020 par la collectivité.

Tout au long de cette synthèse, les données présentées seront comparées à celles de collectivités similaires et de même strate, en l'occurrence : les Communes (20 à 49 agents). Ces données Repères sont extraites de la synthèse nationale des indicateurs RH - édition 2020 www.donnees-sociales.fr

Des zones de texte libre et des exemples de stratégies RH sont proposées.

Ce document est divisé en 2 parties :

Partie 1 : Stratégie pluriannuelle de politique RH

Effectifs

Temps de travail

Mouvements

Budget et Rémunérations

Formations

Absences

Conditions de travail

Protection et action sociale

Égalité professionnelle

BOETH

Partie 2 : Promotion et valorisation des parcours professionnels

PROJET POLITIQUE - LES GRANDES ORIENTATIONS DU MANDAT

À compléter

ENJEUX RH et OBJECTIFS ↗

À compléter

Partie 1 : Stratégie pluriannuelle de politique RH

1 Les effectifs

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation des Effectifs

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Effectif physique permanent rémunéré au 31/12	36	>	31
Effectif annuel en équivalent temps plein rémunéré	36	>	28
Part de l'encadrement supérieur et intermédiaire	8%	<	13%

Pour aller plus loin concernant les effectifs (répartition par filière, catégorie, cadre d'emplois, et répartition par genre, les agents en position statutaire particulière...), consulter la synthèse du bilan social.

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :

Existe-t-il un organigramme actualisé ?	à compléter
Tous les agents disposent-ils d'une fiche de poste à jour ?	à compléter
Le tableau des effectifs est-il à jour ?	à compléter

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression).
Vous pouvez utiliser les lignes de saisie libre pour ajouter d'autres stratégies correspondant à votre collectivité.

Priorité :

- Ajuster l'organigramme aux besoins actuels
- Mettre à jour le tableau des effectifs
- Mettre à jour les fiches de poste
- Analyser la répartition de la charge de travail et des responsabilités
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

2 Le temps de travail

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation du temps de

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Part des agents à temps non complet			
Fonctionnaires	3%	<	23%
Contractuels permanents	40%	<	62%
Part des agents à temps partiel			
Fonctionnaires	0%	<	5%
Contractuels permanents	0%	<	2%
Part des agents ayant un cycle de travail spécifique	0%		-
Part des agents exerçant dans le cadre du télétravail	0,0‰	<	0,6‰
Part des agents permanents ayant ouvert un CET	0%		-

Pour aller plus loin, consulter la synthèse des principaux indicateurs de Bilan Social et celles des indicateurs RPS

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :

La durée du temps de travail annuelle prévue est-elle de 1607 heures ? *à compléter*

Les agents bénéficient-ils de jours d'aménagement pour réduction du temps de travail (RTT) ? *à compléter*

Si oui, pour quels services ?

Existe-t-il une délibération sur les conditions de mise en œuvre du CET ? *à compléter*

Informations extraites du BS :

Aucune contrainte particulières de temps de travail

Aucun dispositif de télétravail mis en place

Des heures supplémentaires et/ou complémentaires ont été réalisées en 2019

Aucune charte du temps n'est mise en place

Au moins une journée de congés supplémentaires est accordée à l'ensemble des agents au-delà du nombre de jours de congés (exemples : journées liées aux traditions locales, journée du Maire, etc.) légal hors droits acquis et jours de fractionnement

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) **Priorité :**

Mettre en place le télétravail

Redéfinir les modalités du télétravail

Mettre à jour ou définir le règlement intérieur

Établir un protocole d'accord ou charte du temps

Examiner et réorganiser l'organisation du temps de travail (horaires fixes ou variables, récupérations horaires, annualisation, etc.) en fonction des besoins des services et des usagers

Mettre en place une information sur l'accès au temps partiel

Déployer des outils de suivi du temps de travail (planning, suivi, règlement des congés...)

Délibérer ou modifier la délibération sur la mise en place du CET

Formaliser la mise en place des dispositifs d'astreintes

Saisie libre

Saisie libre

Saisie libre

Saisie libre

Saisie libre

3 Les mouvements

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation des mouvements

→ Données chiffrées

		Données Collectivité		Données "Repères"	
Variation des effectifs permanents		13%	>	-1%	
Taux de rotation des agents permanents		15%	>	7%	
ZOOM SUR LES ÂGES	Âge moyen des agents permanents	49,31	>	47,17	
	Répartition par tranches d'âge des agents permanents	+ de 50 ans	64%		-
		30 à 50 ans	33%		-
		- de 30 ans	3%		-
	Part des agents permanents de + de 60 ans	8%		-	
Projection des départs à la retraite des agents permanents à 3 ans au niveau national				10%	
Part des agents permanents ayant bénéficié d'une évolution de carrière grâce à une nomination suite à la réussite d'un concours ou d'un examen professionnel, ou suite à une promotion interne		0%		-	

Pour aller plus loin concernant l'âge des effectifs et les mouvements de personnels, consulter la synthèse du bilan social et l'analyse prévisionnelle des départs en retraite issue du Module GPEEC.

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :

Une démarche de GPEEC a-t-elle été initiée ? *à compléter*

Les entretiens professionnels sont-ils mis en place ? *à compléter*

Une politique globale de recrutement est-elle définie ? *à compléter*

Existe-t-il des métiers en tensions ? *à compléter*

Si oui, lesquels ?

Quels sont les métiers sensibles ? (pénibilité, compétences évolutives, ...)

Les souhaits de mobilité formulés lors des entretiens professionnels sont-ils recensés ? *à compléter*

Informations extraites du BS :

Le choix de l'auto-assurance a été fait pour la gestion des agents contractuels en matière d'assurance chômage

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) **Priorité :**

Mettre en place et utiliser un module informatique de GPEEC, notamment pour avoir une projection des départs en retraite

Identifier les départs en retraite et les anticiper

Analyser le coût de l'assurance chômage au regard du nombre de bénéficiaires des allocations d'aide au retour à l'emploi

Identifier les métiers sensibles, les métiers en tension et les métiers stratégiques

Mettre en place ou revoir la procédure des entretiens professionnels

Recenser les compétences détenues et requises par métier

Identifier les besoins futurs en compétence

Mettre en place des accompagnements individuels à la mobilité (CEP)

Mettre en place une charte de mobilité

- Informer et accompagner les agents dans leur déroulement de carrière
- Mettre en place une procédure de recrutement
- Identifier les phénomènes de vieillissement
- Faire appel à un tiers pour l'accompagnement au recrutement (Centre de Gestion)
- Améliorer les modalités de diffusion des offres d'emploi
- Identifier l'ampleur des mouvements de personnels
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*

4 Les rémunérations

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation des rémunérations

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Part des charges de personnel sur les dépenses de fonctionnement	54,9%	>	41,0%
Part du régime indemnitaire sur les rémunérations brutes			
Fonctionnaires	14,1%	>	13,0%
Contractuels permanents	8,8%	>	7,0%

Pour aller plus loin concernant les rémunérations, consulter la synthèse des principaux indicateurs du Bilan Social et celle sur l'égalité professionnelle pour les comparaisons par genre

→ Informations complémentaires

Montant des charges de personnel pour les 5 dernières années (chapitre 012)

2015	2016	2017	2018	2019
				1 459 420 €

Informations extraites du BS :

Le RIFSEEP a été instauré, par délibération, pour les fonctionnaires

Le CIA a été instauré, par délibération, pour les fonctionnaires

La délibération relative au RIFSEEP étend son versement aux contractuels permanents

Aucune prime maintenue en cas de congés de maladie ordinaire

Informations à compléter :

La délibération relative au régime indemnitaire prévoit-elle une modulation du versement en cas d'absence des agents ? à compléter

D'autres primes ou indemnités ont-elles été mises en place ? à compléter

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Mettre en place un régime indemnitaire (RIFSEEP ou autre)
- Valoriser l'engagement professionnel
- Mettre en place ou réviser l'IFSE
- Mettre en place ou mettre à jour le CIA
- Mettre en place ou réviser le RIFSEEP (réévaluation des plafonds, redéfinir les groupes de fonctions, ajouter un/des cadre(s) d'emplois, définir d'autres modalités de versement...)
- Mettre en place un suivi de la masse salariale en fonction de l'évolution des effectifs
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

5 Les formations

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation des formations

→ Données chiffrées




	Données Collectivité		Données "Repères"
Taux de départ en formation des agents permanents	0%	<	34%
Nombre moyen de jours de formation par agent permanent	0,0	<	2,1
Montant moyen consacré à la formation par agent permanent	466 €	<	308 €

ATTENTION : la comparaison des indicateurs "Formation" est donnée à titre indicatif. En effet, la modification de la population étudiée biaise les comparaisons (agents présents sur l'année en 2017 et agents uniquement présents au 31/12 en 2019).

Pour aller plus loin, consulter la synthèse des principaux indicateurs de Bilan Social

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :


- Existe-il un plan de formation suivi et à jour ?  à compléter
- Existe-il un règlement de formation suivi et à jour ?  à compléter
- Existe-il une délibération sur les modalités d'utilisation du CPF ?  à compléter
- Existe-il un suivi qualitatif des formations (entretien de retour de formation, mise en situation...) ? à compléter

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cocher les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Etablir ou mettre à jour un plan de formation
- Elaborer ou mettre à jour le règlement de formation
- Mesurer les écarts différentiels entre les compétences de l'agent et les compétences attendues
- Définir les modalités d'utilisation du CPF
- Mettre en place un suivi qualitatif des formations
- Favoriser l'information des agents sur leurs droits et leurs devoirs à la formation, la VAE et les Bilans de Compétence 
- Organiser des formations internes
- Exploiter les entretiens professionnels pour favoriser la formation
- Mettre en place des entretiens individuels d'accompagnement à la mobilité
- Désigner un référent formation au sein de collectivité
- Allouer une enveloppe budgétaire dédiée à la formation (par service)
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

6 Les absences

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation des absences

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Nombre moyen de jours d'absence compressible par agent permanent [?]	9,97	<	14,4
Taux d'absentéisme médical [?]	<i>Près de 3 agents absents toute l'année pour 100 agents permanents employés</i>		
Fonctionnaires	2,94%	<	6,92%
Contractuels permanents	0,00%	<	1,78%
Taux d'exposition			
Maladie ordinaire	<i>Près de 31 agents permanents absents pour maladie ordinaire au moins une fois dans l'année pour 100 agents</i>	30,56%	< 40%
Accidents de service	0,00%	<	4%
Longue maladie, disponibilité d'office et grave maladie	2,78%	<	2%
Taux de fréquence			
Maladie ordinaire	<i>Plus de 108 arrêts de maladie ordinaire sur l'année pour 100 agents permanents</i>	108,33%	< 90%
Accidents de service	0,00%	<	4%
Longue maladie, disponibilité d'office et grave maladie	5,56%	<	7%
Indice de gravité			
Maladie ordinaire	<i>La durée moyenne d'un arrêt de maladie ordinaire est de plus de 9 jours</i>	9,21	< 13,8
Accidents de service	0,00	<	52,8
Longue maladie, disponibilité d'office et grave maladie	166,50	<	86,1
Nombre moyen d'ASA par agent permanent (Hors droit syndical)	0,00		

ATTENTION : la comparaison des indicateurs "Absentéisme" est donnée à titre indicatif. En effet, la modification de la population étudiée biaise les comparaisons (agents présents sur l'année en 2017 et agents uniquement présent au 31/12 en 2019).

Pour aller plus loin concernant les absences et modalités de calcul, consulter la synthèse des indicateurs d'absences du Bilan Social

→ Informations complémentaires

Informations extraites du BS :

Aucune procédure administrative de contrôle des arrêts maladies[?]

Aucune procédure médicale de contrôle des arrêts maladies[?]

Aucune participation financière à la complémentaire santé

Un contrat d'assurance statutaire pour la gestion du risque maladie a été souscrit

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Mettre en place un suivi médical régulier avec le médecin de prévention
- Définir les modalités de la participation à la protection sociale complémentaire des agents
- Assurer le risque absentéisme et/ou réinterroger la protection statutaire
- Informer les agents des dispositifs médico-sociaux à leur disposition
- Élaborer une procédure de suivi et d'accompagnement à la reprise des agents indisponibles
- Mettre en œuvre des actions de maintien dans l'emploi

- Favoriser le lien avec les agents en arrêt et préparer la reprise
- Elaborer une procédure de suivi et d'accompagnement des agents présentant des restrictions
- Mettre en place un dispositif d'accompagnement des agents occupant des emplois présentant des risques d'usure professionnelle
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*

7 Conditions de travail

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation des conditions de

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Part des agents concernés par le reclassement	0,0‰	<	2,3‰
Taux de visites médicales spontanées auprès du médecin de prévention	0,0%	<	3%
Nombre d'actes de violence physique envers le personnel	0	<	<1
Montant alloué aux actions et formations liées à la prévention	- €		-

Pour aller plus loin, consulter la synthèse des principaux indicateurs de Bilan Social, RPS et RASSCT

→ Informations complémentaires

Informations extraites du BS :

Aucun document unique d'évaluation des risques professionnels existant

Aucun plan de prévention des risques psychosociaux établi

Aucune démarche de prévention des troubles musculo-squelettiques (TMS)

Aucune démarche de prévention des risques cancérigènes, mutagènes, toxiques pour la reproduction

Aucun registre de santé et de sécurité au travail

Aucun assistant de prévention

Aucun conseiller de prévention

Aucun agent n'a reçu de formation en prévention

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Elaborer ou mettre à jour le Document unique d'évaluation des risques professionnels et définir un plan d'action
- Réaliser un diagnostic des risques psychosociaux
- Définir le programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail
- Etablir et animer le registre de santé et de sécurité au travail
- Etablir et animer le registre des dangers graves et imminents
- Intégrer le volet de prévention dans le plan de formation des agents
- Etablir une procédure de suivi des formations et habilitations obligatoires (habilitations électriques, montage et démontage des échafaudages, etc.)
- Mettre à disposition des agents des équipements de travail conformes et maintenus en état de conformité en fonction des différentes exigences réglementaires
- Mettre à disposition et assurer le suivi des EPI nécessaires à l'exécution des missions
- Former/ sensibiliser les agents sur le port des EPI
- Organiser les premiers secours au sein de la collectivité
- Mettre en place une procédure d'accueil des nouveaux arrivants
- Réaliser et suivre les vérifications périodiques obligatoires (électriques, extincteurs, ascenseurs, etc.)
- Intégrer la prévention des risques professionnels dans les projets bâtimentaires (construction, rénovation, etc.)
- Saisie libre
- Saisie libre

- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*

8 Protection et action sociales

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation la protection sociale complémentaire

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Part des agents bénéficiant d'une participation « santé »	0%	<	12%
Part des agents bénéficiant d'une participation « prévention »	78%	>	33%

Pour aller plus loin, consulter la synthèse des principaux indicateurs de Bilan Social

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :

Avez-vous recours à un organisme (COS, CNAS, ...) pour l'octroi de prestations d'action sociale ? à compléter

Versez-vous des prestations sociales directement aux agents (restauration, ticket restaurant, garde d'enfant, aide pour enfant handicapé....)? à compléter

Existe-t-il un référent d'action sociale ? à compléter

Existe-il un référent de la protection sociale ? à compléter

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

Engager une réflexion sur l'action sociale

Engager une réflexion sur la protection sociale

Assurer un suivi du ratio prestations /cotisations de l'action sociale (taux d'utilisation)

Informer les agents sur les dispositifs existants d'action sociale et de protection sociale

Désigner un référent action sociale

Saisie libre

Saisie libre

Saisie libre

Saisie libre

Saisie libre

9 Égalité professionnelle

Pour aller plus loin → Les enjeux de l'évaluation de l'égalité professionnelle

→ Données chiffrées

	Données Collectivité			Données "Repères"
Taux de féminisation des emplois permanents	50%		<	63%
Part des femmes parmi les agents sur emploi fonctionnel	0%		<	55%
	Hommes	Femmes		Femmes
Part des agents à temps partiel	0%	0%	<	6%
Part des agents à temps non complet	0%	17%	<	38%
Part des primes sur les rémunérations annuelles brutes	12%	15%	>	12%

Pour aller plus loin, consulter la synthèse des principaux indicateurs de Bilan Social

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :

La collectivité s'est-elle déjà engagée en faveur d'actions pour l'égalité professionnelle ? à compléter

Existe-t-il un référent égalité ? à compléter

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

Réaliser un état des lieux dans la collectivité de l'égalité professionnelle

- Etablir un bilan de la situation comparée F/H
- Réaliser le questionnaire DOVALE ?

Lancer une politique de communication interne :

Communication :

- Campagne de sensibilisation et d'information auprès des agents (égalité professionnelle, agissements sexistes, stéréotypes du genre, atouts de la mixité...)
- Information sur le risque pénal du harcèlement moral, harcèlement sexuel, agissements sexistes et discrimination

Formation :

- Sensibiliser et former les agents chargés des RH et du management intermédiaire à l'égalité professionnelle
- Former les agents à intégrer l'égalité dans leurs pratiques professionnelles

Déploiement d'outils et de pratiques en faveur de l'égalité professionnelle :

- Intégrer la lutte contre les discriminations dans les processus de recrutement (ex : écriture inclusive / favoriser la mixité dans la rédaction des offres / assurer la parité dans les jurys de recrutement ...)
- Favoriser l'égalité de rémunération
- Assurer l'égal accès à la formation
- Garantir l'égalité de traitement dans l'évolution professionnelle
- Informer les agents des règles et effets en terme de carrière des choix faits en matière de congés familiaux et temps partiels
- Faciliter les remplacements et le retour à l'emploi après les congés familiaux
- Mener des actions pour favoriser plus de mixité dans les filières ou les cadres d'emplois fortement genrés

-
- Mettre en place le dispositif de signalement des actes de violence, de discrimination et de harcèlement

S'engager dans une politique volontariste en faveur de l'égalité professionnelle :

- Inscrire l'égalité professionnelle dans le dialogue social auprès des instances paritaires
- Etablir des actions suite bilan annuel de l'évolution de la situation comparée F/H
- Orienter la politique d'action sociale dans des mesures favorisant l'égalité (aides à la garde d'enfants, CESU, crèche employeur, ...)
- Mettre en place le plan d'action favorisant l'égalité professionnelle (pour les communes et EPCI de moins de 20 000 hab.)
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
- Saisie libre*
-

10 Bénéficiaires de l'obligation d'emploi de travailleurs handicapés (BOETH)

→ Données chiffrées

	Données Collectivité		Données "Repères"
Taux d'emploi direct (% de Boeth sur emplois permanents)	8,3%	>	4,1%
Nombre d'unités déductibles	0,0		
Taux d'emploi légal	8,3%		

Pour aller plus loin, consulter la synthèse des principaux indicateurs de Bilan Social

→ Informations complémentaires

Informations à compléter :

Avez-vous eu recours à des entreprises d'insertion des travailleurs handicapés ?

à compléter

Existe-t-il un référent handicap dans la collectivité ?

à compléter

→ Commentaires ou éléments de contexte

À compléter

→ Actions à mettre en place

Cochez les actions que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

Mener une politique d'intégration des travailleurs en situation de handicap :

- Sensibiliser et former les acteurs à la thématique du handicap : élus, RH, encadrants, et agents
- Mettre en place un réseau de ressources
- Former et accompagner le collectif de travail
- Favoriser le recrutement de personnes en situation de handicap
- Développer l'apprentissage pour les personnes en situation de handicap
- Préparer le retour à l'emploi et instaurer des procédures de suivi

Assurer le bon déroulement de la carrière des agents en situation de handicap :

- Favoriser le maintien dans l'emploi, de l'aménagement au reclassement
- Organiser la complémentarité prévention/ conditions de travail/ traitement des situations de handicap
- Mettre en place un référent handicap
- Sécuriser les parcours professionnels des agents en situation de handicap
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

Partie 2 : Valorisation et promotion des parcours professionnels

Important : si les LDG en matière de valorisation des parcours professionnels n'ont pas été prises avant le 31 décembre 2020, la collectivité ne pourra procéder à des avancements de grade au 1^{er} janvier 2021

1 Orientations générales en matière de promotion

Il s'agit des orientations et des critères généraux à prendre en compte pour les promotions au choix dans les grades et cadres d'emplois.

Commentaires ou éléments de contexte :

À compléter

➔ Avancement de grade

Ratio

Cochez les ratios que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression)

- Définir un ratio promus/promouvables de 100% pour tous les grades
- Revoir les ratios promus/promouvables en vigueur
- Saisie libre

Critères retenus :

Cochez les critères que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Privilégier l'obtention d'un examen professionnel
- Prendre en compte l'effort de formation et/ou de préparation d'un concours ou d'un examen
- Privilégier l'ancienneté dans le grade ou/et dans la collectivité
- Reconnaître l'expérience acquise et la valeur professionnelle
- Reconnaître l'investissement et la motivation
- Mise en adéquation grade / fonctions et responsabilités / organigramme
- Respecter l'équilibre femme/homme (en fonction de l'effectif du grade)
- Prendre en compte la diversité du parcours professionnel au sein de la collectivité
- Compétences acquises dans le secteur privé, associatif, syndical,...
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

➔ Promotion interne

Il s'agit de définir des critères de dépôt d'un dossier. Il est possible de définir des critères différents par catégorie hiérarchique et/ou par cadres d'emplois.

Critères retenus :

Cochez les critères que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- L'obtention d'un examen professionnel (le cas échéant)
- La mise en adéquation grade / fonctions et responsabilités / organigramme
- L'ancienneté dans la collectivité et/ou dans l'emploi
- L'effort de formation et/ou de préparation d'un concours ou d'un examen
- La valeur professionnelle
- Les compétences acquises (dans le secteur public ou privé, associatif, syndical, public ...)

- L'investissement et la motivation
- La prise en compte des promotions et/ou avancements déjà prononcés
- La réponse à un souhait de mobilité interne ou externe de la part de l'agent
- L'équilibre femme/homme (en fonction de l'effectif du grade)
- La présentation au concours ou à l'examen
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

2 Orientations générales en matière de valorisation des parcours

Il s'agit des mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures.

Commentaires ou éléments de contexte :

À compléter

➔ Indicateurs de prise en compte de la valeur et de l'engagement professionnels

Il s'agit de définir des indicateurs pouvant servir de référence pour attester de la valeur professionnelle.

Critères retenus :

Cocher les critères que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Le compte-rendu d'entretien professionnel annuel
- Les formations suivies
- Les travaux rendus et/ou projets réalisés
- La diversité des parcours et des fonctions exercées (y compris dans les secteurs privé, associatif, syndical, public...)
- L'accomplissement d'une démarche de VAE
- Accompagnement pédagogique en interne (nouveaux arrivants,...)
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

➔ Accompagnement et/ou nomination après concours

Il s'agit de définir des critères favorisant la passation des concours et fixant les conditions de nomination faisant suite à la réussite d'un concours.

Critères retenus :

Cocher les critères que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

Accompagnement

- Communiquer sur les dispositifs de préparation concours / EP
- Fixer les règles des accès aux préparations concours / EP
 - Cadencement
 - Lien avec le besoin de la collectivité
 - Lien avec le projet professionnel de l'agent
 - Prise en compte de l'investissement et la motivation
- Communiquer sur les suites pouvant être données à la réussite à un concours /EP
 - Nomination interne
 - Accompagnement sur nomination externe

- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

Critères de nomination

- La mise en adéquation grade / fonctions et responsabilités / organigramme
- L'effort de formation et de préparation d'un concours
- L'investissement et la motivation
- La réponse à un souhait de mobilité interne / externe de la part de l'agent
- La réponse à un besoin de la collectivité
- L'équilibre femme/homme (en fonction de l'effectif du grade)
- Les compétences professionnelles et capacités d'adaptation aux nouvelles missions
Prise en compte des compétences acquises dans les secteurs public, privé, associatif, syndical,
- public,
- La réponse à un besoin de reclassement, de reconversion professionnelle
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre

➔ **Mesures favorisant l'accès à des fonctions supérieures**

Il s'agit de prévoir des mesures facilitant la mobilité interne, en plus de celles définies dans le volet « formation » des lignes directrices de gestion relevant de la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines.

Critères retenus :

Cochez les critères que vous souhaitez intégrer à vos lignes directrices de gestion (les autres s'effaceront à l'impression) Priorité :

- Proposer des missions d'un niveau supérieur ou des responsabilités supplémentaires
 - Développement d'une bourse de l'emploi interne
 - Saisie libre
- Mettre en place un tutorat et/ou accompagnement dans les nouvelles fonctions
- Proposer des stages d'immersion ou des mises en situation sur des postes à responsabilité
- Favoriser l'accès à des parcours spécifiques y compris qualifiants
 - Cycles de formation : métiers de manager, postes à responsabilité, responsable financier,....)
 - Formations qualifiantes : universitaires, professionnelles,....
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre
- Saisie libre