|  |  |
| --- | --- |
| Z:\Vie du CDG\Communication interne\Charte graphique\Logo\CDG63_ logo quadri.jpg | **LES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG)**  **Proposition de modèle de trame** |

***Les mentions en italiques sont à supprimer. Elles sont destinées à faciliter la rédaction des LDG***

Les Lignes Directrices de Gestion (LDG) sont un dispositif créé par la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique. Elles sont arrêtées dans chaque collectivité et établissement public par l’autorité territoriale, après avis du Comité Social Territorial.

Cet outil de référence pour la gestion des ressources humaines est conçu pour fixer les orientations et priorités des employeurs et ainsi guider les autorités compétentes dans leurs prises de décision, sans préjudice de leur pouvoir d’appréciation en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d’un motif d’intérêt général.

Les LDG déterminent :

- la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences,

- les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours en vue, d’une part, de l’élaboration des décisions individuelles d’avancement de grade et de promotion interne et, d’autre part, en matière de recrutement, d’adapter les compétences à l’évolution des missions et des métiers, de favoriser la diversité des profils, la valorisation des parcours professionnels ainsi que l’égalité entre les hommes et les femmes.

Communiquées à l’ensemble des agents, par voie numérique, et le cas échéant par tout autre moyen, les LDG peuvent être invoquées en cas de recours devant un tribunal administratif contre une décision individuelle défavorable.

**Références juridiques :**

* Code général de la fonction publique : articles 413-1 à 413-7,
* Décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires (chapitre II).

Table des matières

[I. Stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines 3](#_Toc48117821)

[A. Situation des effectifs, des métiers et des compétences 3](#_Toc48117822)

[1. Indicateurs quantitatifs au 31 décembre année N-1 3](#_Toc48117823)

[2. Conditions de travail 5](#_Toc48117824)

[B. Enjeux et objectifs de la politique de ressources humaines 6](#_Toc48117825)

[1. En matière de recrutement 7](#_Toc48117826)

[2. En matière d’avancement 7](#_Toc48117827)

[3. En matière d’évolution professionnelle et de conditions de travail 8](#_Toc48117828)

[II. Orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels ………………………………………………………………………………………………………………………………………………...10](#_Toc48117829)

[A. Orientations et critères généraux en matière de promotion dans les grades et cadres d’emplois 10](#_Toc48117830)

[1. En matière d’avancement de grade 10](#_Toc48117832)

[2. En matière de promotion interne 12](#_Toc48117833)

[B. Mesures favorisant l’évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures 14](#_Toc48117834)

[1. Identification des projets d’évolution professionnelle 14](#_Toc48117836)

[2. Elaboration et suivi des projets d’évolution professionnelle 14](#_Toc48117843)

[3. Finalisation des projets d’évolution professionnelle 15](#_Toc48117844)

[III. Lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne 15](#_Toc48117845)

Date d’effet et durée des Lignes Directrices de Gestion

Les LDG sont fixées ci-après pour une durée de : .......................

**À NOTER :**

6 ans maximum, révisables une fois en cours de période après avis du CST.

(Révisables une fois en cours de période après avis du CST)

Avis du Comité Social Territorial que en date du : ……………………………..

Date d’effet : ………………………………………….

1. **Stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines**

La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines définit les enjeux et les objectifs de la politique des ressources humaines à conduire compte tenu :

- des politiques publiques mises en œuvre,

- de la situation des effectifs, des métiers et des compétences.

L’objectif est de donner plus de visibilité aux agents sur leurs perspectives de carrière et les attentes de leur employeur.

* 1. Situation des effectifs, des métiers et des compétences

**Il est possible de reprendre la fiche de synthèse du Rapport Social Unique (RSU) ou de construire ses propres outils. Les indicateurs ci-dessous sont proposés à titre indicatif mais n’ont aucunement un caractère obligatoire ou exhaustif :**

* + 1. Indicateurs quantitatifs au 31 décembre année N-1

**Effectifs :**

**→** Nombre d’agents employés au 31 décembre année N-1 :

* X fonctionnaires,
* X contractuels sur emploi permanent (dont X agent contractuel permanent en CDI),
* X contractuels sur emploi non permanent,
* X agents détachés
* …

**→** Nombre d’agents en Équivalent Temps Plein Rémunéré (ETPR) sur l’année N-1

**→** Nombre d’heures rémunérées en année N-1

**Caractéristiques des agents sur emploi permanent :**

**→** Répartition par filière et par statut :

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  |  |  |  | | --- | --- | --- | --- | --- | |  |  |  |  |  | | **Filière** | **Titulaire** | **Contractuel** | **Détaché** | **Tous** | | Administrative |  |  |  |  | | Technique |  |  |  |  | | Culturelle |  |  |  |  | | Médico-sociale |  |  |  |  | | **…** |  |  |  |  | |

**→** Répartition par genre et par statut des agents sur emploi permanent

**→** Répartition des agents par catégorie

**→** Les principaux cadres d’emplois des agents sur emploi permanent

**Pyramide des âges :**

**→** En moyenne, les agents sur emploi permanent ont X ans et X mois.

**Temps de travail des agents sur emploi permanent :**

**→** Répartition des agents à temps complet ou non complet

**→** Répartition des agents à temps plein ou à temps partiel

**Mouvements :**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| |  |  | | --- | --- | | **Emplois permanents** | | | Effectif physique au **31/12/année N-2** | Effectif physique au **31/12/année N-1** | | X agents | X agents |   **→** En année N-1, X arrivées d’agents sur emploi permanent, X départs : |  | Modes d’arrivée d’agents permanents :   |  | | --- | | - X recrutements par voie contractuelle, | | - X recrutement par voie de mutation  - … |   Causes de départ d’agents permanents :   |  | | --- | | - X mise en disponibilité pour convenances personnelles,  - X fin de CDD  - … | |

**Budget et rémunérations :**

**→** Les dépenses de personnel représentent X % des dépenses de fonctionnement :

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Budget de fonctionnement | X € | Dépenses de personnel\* | X € **→** | Soit X % des dépenses de fonctionnement |

**→** Rémunérations des agents sur emploi permanent :

|  |  |
| --- | --- |
| - Rémunérations annuelles brutes = | X € |
| - Primes et indemnités versées = | X € |
| - Nouvelle Bonification Indiciaire = | X € |

**→** La part du régime indemnitaire sur les rémunérations annuelles brutes pour l’ensemble des agents sur emploi permanent est de X%.

**Promotions :**

|  |  |
| --- | --- |
|  | * X fonctionnaires ont bénéficié d’un avancement de grade. |
| **→ X** promotions année N-1 | * X fonctionnaires ont bénéficié d’un avancement d’échelon. |
|  | * X fonctionnaires ont bénéficié d’une promotion interne. |

**Absentéisme :**

**→** En moyenne, X jours d’absence pour tout motif médical en année N-1 par agent permanent.

|  |  |
| --- | --- |
|  | Nombre de jours d’absence en année N-1 |
| Absentéisme « compressible »  (maladies ordinaires et accidents de travail) | X jours |
| Absentéisme médical  (toutes absences pour motif médical) | X jours |
| Absentéisme global  (toutes absences) | X jours |

**Formation :**

**→ X** agents permanents ont suivi au moins une fois une formation en année N-1

Cela représente un nombre total de X heures de formation suivies sur l’année N-1

Le taux de départ en formation est de X %

**Accident du travail :**

**→ X** accidents du travail déclarés en année N-1.

**Handicap :**

*Seules les collectivités de plus de 20 agents équivalent temps plein sont soumises à l’obligation d’emploi de travailleurs handicapés à hauteur de 6% des effectifs.*

**→** Au 1er janvier année N-1, la collectivité emploie X travailleurs handicapés sur emploi permanent.

Le taux d'emploi direct de Bénéficiaires de l’Obligation d’Emploi des Travailleurs Handicapés (BOETH) est de X %

**Prévention et risques professionnels :**

**→** La collectivité a désigné un assistant de prévention et dispose d’un document unique d’évaluation des risques professionnels élaboré en …………..

**Action sociale et protection sociale complémentaire :**

**→** La collectivité participe à la complémentaire santé pour X agents permanents et aux contrats de prévoyance pour X agents permanents.

**→** Action sociale : la collectivité peut verser une subvention annuelle au Comité social du personnel (d’un montant de X € en année N-1) et/ou adhérer au Comité National d’Action Sociale (CNAS) par exemple.

**Relations sociales :**

**→** X jours de grève recensés en année N-1

* + 1. Conditions de travail

Une liste des éventuels indicateurs relatifs aux conditions de travail mis en place au sein de la collectivité ainsi que les documents supports respectifs sont détaillés dans le tableau ci-après :

|  |  |
| --- | --- |
| Indicateurs conditions de travail | Documents supports |
| Temps de travail | Délibération relative au temps de travail du …………………………………..  Délibération relative au temps partiel en date du ……………………………….….  Délibération relative aux heures complémentaires et/ou supplémentaires du ……………………………………. |
| Horaires variables | Mise en place des horaires variables par délibération en date du ………………………………………… |
| Tableau des effectifs | Délibération fixant le tableau des emplois en date du ……………………………………. |
| Régime indemnitaire | Délibération relative au régime indemnitaire en date du  …………………………………….. |
| Formation | Plan et règlement de formation approuvés par délibération du ……………………………………………… |
| Autorisations spéciales d’absences | Délibération du ………………………………………..relative aux autorisations spéciales d'absences |
| Journée de solidarité | Délibération du ……………………………… relative à la journée de solidarité |
| Compte épargne temps (CET) | Modalités de mise en œuvre du CET par délibération en date du ……………………………….. |
| Action sociale | Délibération relative à l’action sociale (Comité Social du Personnel…) et/ou la protection sociale des agents (santé, prévoyance…) du ………………………………………………… |
| Prévention des risques professionnels | Approbation du Document Unique d’Evaluation des Risques Professionnels (DUERP) par délibération en date du ………………………………………….  Mise à disposition des agents d’un registre relatif aux conditions de travail. |
| Missions facultatives proposées par le Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale du Puy-de-Dôme | Délibération(s) autorisant l’autorité territoriale à signer la (les) conventions(s) d’adhésion au(x) service(s) :   * Assistance retraites, * Accompagnement agent inaptitude physique, * Assistance au recrutement, * Assurance mutualisée, * Médiation préalable obligatoire, * Archives… |
| … | … |
|  |  |

* 1. Enjeux et objectifs de la politique de ressources humaines.

Compte tenu de l’état des lieux et du projet politique, la collectivité souhaite répondre aux enjeux suivants :

**Possibilité d’ajouter un ou plusieurs paragraphes sur les projets de la collectivité ayant un impact sur le personnel : attractivité de la collectivité, continuité et modernisation du service public, enjeux sociaux, favoriser la qualité de vie au travail, l’égalité femmes/hommes…**

**Les orientations ci-dessous sont proposées à titre indicatif mais n’ont aucunement un caractère obligatoire ou exhaustif :**

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
|  |  |  |  |  |  |  |  |
| **Programmation Prévisionnelle pour Stratégie Pluriannuelle** | **Année N** | **Année N+1** | **Année N+2** | **Année N+3** | **Année N+4** | **Année N+5** | **Année N+6** |
| Retraites (âge légal) |  |  |  |  |  |  |  |
| Promouvables avancement de grade |  |  |  |  |  |  |  |
| Promouvables promotion interne |  |  |  |  |  |  |  |
| Absences prévues : détachements, disponibilités, congés parentaux… |  |  |  |  |  |  |  |
| … |  |  |  |  |  |  |  |

* + 1. En matière de recrutement
* Recenser les compétences par métier via les fiches de poste et identifier les besoins futurs en compétence, améliorer la diffusion des offres d’emploi,
* Le cas échéant, pointer les mobilités connues ou à prévoir afin d’anticiper les ajustements d’organisation des services,
* Améliorer les modalités de diffusion des offres d’emplois,
* Quel(s) type(s) de recrutement est(sont) privilégié(s) le cas échéant ? Par mutation, détachement, sur liste d’aptitude suite à concours ou examen professionnel, par voie contractuelle (dont alternance, apprentissage...) ?
* Quelle politique globale de recrutement : mise en place d’une procédure interne, les postes sont-ils systématiquement proposés en mobilité interne ? Quelles compétences sont recherchées quelles que soient les filières (acquis de l’expérience, valeur professionnelle : qualités techniques, savoir être…)
* La parité est-elle prise en compte dans la politique de recrutement ?
* Le handicap est-il pris en compte dans la politique de recrutement ?
* …
  + 1. En matière d’avancement

Pour permettre l’avancement au choix, des critères d’évaluation sont appliqués à l’occasion des entretiens professionnels.

Est-il envisagé de les conserver en l’état ou d’apporter des modifications à ceux-ci ?

Si oui, de quel ordre ?

* Concernant l’avancement de grade :

Le ratio d’avancement de grade (nombre maximal de fonctionnaires pouvant être promus) a été fixé à X % par délibération du ……………………………..

Le cas échéant, concernant certains grades à accès fonctionnels, le ratio a été fixé à X % pour l’accès à l’échelon spécial du grade de ………………..…………… par délibération en date du ………………………………….

* Est-il envisagé de modifier les ratios précités ?
* Est-il envisagé de privilégier les nominations par ancienneté ou celles consécutives à l’inscription des agents sur liste d’aptitude suite à concours et/ou examen professionnel ?
* Est-il envisagé de limiter le nombre de dossiers proposés à l’avancement de grade ?
* Si oui, comment s’opère cette limite :
  + - Détermination d’un nombre maximal de nomination par cette voie par an ? avec distinction selon les filières ? selon les catégories hiérarchiques ? selon les cadres d’emplois ?
    - Etude des seuls dossiers des agents promouvables dont les fonctions correspondent au grade d’avancement (correspondance entre la fiche de poste de l’agent et le poste envisagé) ?
    - Distinction selon le grade d’avancement en fonction des modalités d’accès à celui-ci (possibilité ou non d’accès par concours ou par examen professionnel) ?
    - …
* Concernant la promotion interne :
* Est-il envisagé de limiter le nombre de dossiers proposés à la promotion interne ?
* Si oui, comment s’opère cette limite :
  + - Détermination d’un nombre maximal de nomination par cette voie par an ? avec distinction selon les filières ? selon les catégories hiérarchiques ? selon les cadres d’emplois ?
    - Limite liée au besoin de la collectivité sur le cadre d’emplois d’accueil ? Adéquation des missions définies par le statut particulier du cadre d’emplois d’accueil avec les besoins de la collectivité,
    - Si l’étude des dossiers est limitée aux besoins de la collectivité, quels sont les critères retenus pour sélectionner les dossiers ? Distinction par filière ? Contraintes budgétaires liées à un changement de catégorie ?
    - …

**Il convient de ne pas être trop exhaustif afin de limiter le risque contentieux.**

* + 1. En matière d’évolution professionnelle et de conditions de travail
* Concernant l’évolution professionnelle des agents :
* Quelles sont les mesures mises en place dans la collectivité pour favoriser l’évolution professionnelle des agents (formation, préparation concours et examens, développement des compétences…) ?
* Cette dernière est-elle liée à l’existence d’un besoin au sein de la collectivité ou l’évolution professionnelle est-elle également privilégiée dans le cadre d’une mobilité externe ?
* Concernant l’octroi des formations :
* Est-il envisagé d’apporter des modifications aux dispositions prévues dans le plan et le règlement de formation ?
* Quelles sont les règles d’accès aux formations et aux préparations concours/examen professionnel : cadencement, lien avec un besoin de la collectivité et/ou un projet professionnel de l’agent ?
* Quels sont les parcours de formation identifiés afin de sécuriser la continuité du service public ? Quelles sont les modalités d’information des agents sur leurs obligations de formation et sur leurs droits afférents au Compte Personnel de Formation (entretien professionnel, autres…) ?
* Concernant le régime indemnitaire :
* Est-il envisagé de modifier les dispositions prévues par délibération en matière de régime indemnitaire ?
* Comment le régime indemnitaire permet-il de valoriser l’engagement professionnel ?
* Concernant l’action sociale :
* Est-il envisagé de modifier les dispositions prévues en matière d’action sociale (CNAS ou autres, subvention Comité Sociale du Personnel, participation à la protection sociale en matière de santé et de prévoyance) ?
* Concernant le maintien dans l’emploi :
* Quelle est la politique de la collectivité en matière d’aménagements de postes de travail pour les agents ayant des restrictions médicales à l’emploi et concernant l’octroi d’analyses ergonomiques des postes de travail ?
* Quel suivi santé des agents ? Programmation des visites médicales, entretiens infirmiers, accompagnement psychologique et social, mise en place de Période de Préparation au Reclassement (PPR)…
* Concernant la Qualité de Vie au Travail (QVT) :
* Quelle est la politique de la collectivité en matière de prévention des risques professionnels ? Est-il envisagé d’apporter des modifications au Document Unique ?
* Quels sont les Équipements de Protection Individuel (EPI), nécessaires à l’exécution des missions, mis à disposition ?
* Quelles sont les procédures de suivi des formations et habilitations obligatoires (habilitations électriques, montage et démontage des échafaudages, etc.)
* Quelle est la politique de la collectivité en matière de risques psychosociaux ?
* Quelle est la politique de la collectivité en matière de télétravail ?
* Concernant l’égalité femmes/hommes :
* Est-il envisagé de désigner un élu ou un agent référent en charge de cet objectif ?
* Quel est l’accompagnement des agents RH et/ou des encadrants afin d’intégrer cet objectif dans leurs pratiques professionnelles ?
* Est-il envisagé des actions correctives face aux contraintes professionnelles ou personnelles s’opposant à l’égalité femmes/hommes ?
* Quelles sont les mesures mises en place dans la collectivité afin de veiller à l’égalité femmes/hommes en matière de recrutement, rémunération, d’avancement ou de promotion, d’accès à la formation ?

1. **Orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels**
   1. Orientations et critères généraux en matière de promotion dans les grades et cadres d’emplois

Dans le respect des conditions statutaires et sans préjudice du pouvoir d’appréciation de l’autorité territoriale compétente en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d’un motif d’intérêt général, les lignes directrices de gestion fixent les orientations générales et critères en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

Les comptes rendus d’entretiens professionnels et les propositions motivées formulées par le chef de service permettent notamment de procéder à l’appréciation de la valeur professionnelle du fonctionnaire.

**Les critères ci-dessous sont proposés à titre indicatif mais n’ont aucunement un caractère *obligatoire ou exhaustif :***

* + 1. En matière d’avancement de grade

En plus des ratios d’avancement de grade fixés par délibération, il convient de formaliser, mais également de prioriser, les critères recensés en interne permettant de déterminer, au sein des agents promouvables, quels agents seront promus à l’avancement de grade au sein de leur cadre d’emplois.

Ainsi, il convient de préciser les modalités de prise en compte du déroulement de carrière de l’agent, du profil de son poste et d’évaluer la valeur professionnelle et les acquis de l’expérience de l’agent.

**Il convient de ne pas être trop exhaustif afin de limiter le risque contentieux.**

* Parcours professionnel de l’agent :

Propositions de critères :

* Prise en compte de l’ancienneté de l’agent en termes d’années cumulées de services effectifs dans la Fonction Publique (contractuel, stagiaire, titulaire) et/ou d’antériorité de carrière dans le privé ?
* Prise en compte de l’ancienneté dans le grade et/ou dans la collectivité ?
* Prise en compte de l’antériorité des mobilités professionnelles internes et externes au sein de la Fonction Publique Territoriale et/ou dans les autres Fonctions Publiques et/ou dans le secteur privé ?
* Prise en compte du déroulement de carrière de l’agent et notamment s’il a déjà bénéficié antérieurement d’avancement ?
* Prise en compte de la nature statutaire des avancements ponctuant la carrière de l’agent (au choix, concours, examen professionnel) ?

Instauration des règles de limitation d’enchaînement des promotions ?

* Prise en compte de la diversité des formations suivies (obligatoires et de perfectionnement, préparation concours, examen) ?
* Prise en compte du nombre de formations suivies ?
* Entretien et/ou développement des compétences ?
* …
* Profil du poste occupé et /ou du poste d’avancement :

Propositions de critères :

* Prise en compte de la technicité du poste d’origine et/ou d’avancement : maîtrise d’une réglementation complexe et/ou de logiciel de gestion spécifique ? Respect des normes et des procédures ?
* Prise en compte des conditions particulières d’exercice des missions par référence aux contraintes identifiées dans les fiches de poste ou aux spécificités justifiant le classement de l’agent dans l’un des groupes identifiés pour la mise en place du RIFSEEP ?
* Prise en compte de la reconnaissance de missions spécifiques déjà exercées par l’agent permettant de mettre en cohérence ses missions par rapport au grade d’avancement souhaité ?
* Prise en compte de l’évolution de la fiche de poste comme critère permettant l’avancement ?
* …
* Valeur professionnelle et acquis de l’expérience :

Propositions de critères :

* Prise en compte de la diversité des parcours et des fonctions exercées : activités professionnelles exercées par les agents dans et hors de l’administration d’origine (activité syndicale, activité dans une autre administration, dans le secteur privé, associatif, dans une organisation européenne ou internationale…) ?
* Prise en compte de l’engagement professionnel et de la capacité d’adaptation de l’agent : esprit d’initiative, force de proposition, implication, gestion de l’évolution des missions, mise en application des formations et/ou des acquis de l’expérience professionnelle ? Autonomie ? Qualités relationnelles ? Sens du service public ?
* Evaluation de l’aptitude à l’encadrement d’équipe et de la capacité à exercer des fonctions d’un niveau supérieur : capacité aux missions d’encadrement d’ores et déjà présentes sur la fiche de poste ou à venir suite à l’avancement, ou à l’augmentation du nombre d’agents encadrés ? Qualités managériales ? Sens du travail en commun ? Diffusion de l’information ? Conduite de projet ? Réalisation des objectifs ?
* …
* Assurer l’égalité professionnelle femmes/hommes dans les procédures de promotion :

À noter qu’il convient bien d’assurer l’égalité et non la parité en nombre. Ainsi, suite à une appréciation équivalente de l’expérience et de la valeur professionnelle des agents promouvables, ce critère permet d’ajuster la liste des agents promus tout en encourageant la mixité dans les équipes.

Le tableau annuel d’avancement de grade doit préciser la part respective des femmes et des hommes au sein des agents promouvables et celle des agents inscrits à ce tableau.

Proposition de critère :

* Prendre en compte la part respective de l’effectif femmes/hommes dans le grade d’origine et au sein des agents promouvables : favoriser une répartition similaire au sein des agents promus.
* …
  + 1. En matière de promotion interne

Il convient de formaliser, mais également de prioriser, les critères recensés en interne permettant de déterminer, au sein des agents promouvables, quels agents seront proposés à la promotion interne afin d’être promus soit dans un autre cadre d’emplois (du cadre d’emplois d’adjoint technique vers celui d’agent de maitrise), soit dans la catégorie hiérarchique supérieure (de la catégorie C vers la catégorie B ou de la catégorie B vers la catégorie A).

Ainsi, il convient de préciser les modalités de prise en compte du déroulement de carrière de l’agent, du profil de son poste et d’évaluer la valeur professionnelle et les acquis de l’expérience de l’agent.

**Il convient de ne pas être trop exhaustif afin de limiter le risque contentieux.**

* Parcours professionnel de l’agent :

Propositions de critères :

* Prise en compte de l’ancienneté de l’agent en terme d’années cumulées de services effectifs dans la Fonction Publique (contractuel, stagiaire, titulaire) et/ou l’antériorité de carrière dans le privé ?
* Prise en compte de l’ancienneté dans le grade et/ou dans la collectivité ?
* Prise en compte de l’antériorité des mobilités professionnelles internes et externes au sein de la Fonction Publique Territoriale et/ou dans les autres Fonctions Publiques et/ou dans le secteur privé ?
* Prise en compte du déroulement de carrière de l’agent et notamment s’il a déjà bénéficié antérieurement d’avancement ?
* Prise en compte de la nature statutaire des avancements ponctuant la carrière de l’agent (au choix, concours, examen professionnel) ? Instaurer des règles de limitation d’enchaînement des promotions ?
* Prise en compte de la diversité des formations suivies (obligatoires et de perfectionnement, préparation concours, examen).

Prise en compte du nombre de formations suivies ? Entretien et/ou développement des compétences ?

* …
* Profil du poste occupé et /ou du poste de promotion :

Propositions de critères :

* Prise en compte de la technicité du poste d’origine et/ou de promotion : maîtrise d’une réglementation complexe et/ou de logiciel de gestion spécifique ? Respect des normes et des procédures ?
* Prise en compte des conditions particulières d’exercice des missions par référence aux contraintes identifiées dans les fiches de poste ou aux spécificités justifiant le classement de l’agent dans l’un des groupes identifiés pour la mise en place du RIFSEEP ?
* Prise en compte de la reconnaissance de missions spécifiques déjà exercées par l’agent permettant de mettre en cohérence ses missions par rapport au grade d’avancement souhaité ?
* Prise en compte de l’évolution de la fiche de poste comme critère permettant la promotion ?
* …
* Valeur professionnelle et acquis de l’expérience :

Propositions de critères :

* Prise en compte de la diversité des parcours et des fonctions exercées : activités professionnelles exercées par les agents dans et hors de l’administration d’origine (activité syndicale, activité dans une autre administration, dans le secteur privé, associatif, dans une organisation européenne ou internationale…) ?
* Prise en compte de l’engagement professionnel et de la capacité d’adaptation de l’agent : esprit d’initiative, force de proposition, implication, gestion de l’évolution des missions, mise en application des formations et/ou des acquis de l’expérience professionnelle ? Autonomie ? Qualités relationnelles ?
* Evaluation de l’aptitude à l’encadrement d’équipe et de la capacité à exercer des fonctions d’un niveau supérieur : capacité aux missions d’encadrement d’ores et déjà présentes sur la fiche de poste ou à venir suite à l’avancement, ou à l’augmentation du nombre d’agents encadrés ? Qualités managériales ? Sens du travail en commun ? Diffusion de l’information ? Conduite de projet ? Réalisation des objectifs ?
* …
* Assurer l’égalité professionnelle femmes/hommes dans les procédures de promotion : tenir compte de la part respective des femmes et des hommes dans les cadres d’emplois et grades concernés par les procédures de promotion.

À noter qu’il convient bien d’assurer l’égalité et non la parité en nombre.

Ainsi, suite à une appréciation équivalente de l’expérience et de la valeur professionnelle des agents promouvables, ce critère permet d’ajuster la liste des agents proposés tout en encourageant la mixité dans les équipes.

* 1. Mesures favorisant l’évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures

Il convient de favoriser, en matière de recrutement, l'adaptation des compétences à l'évolution des missions et des métiers, la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels ainsi que l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

**Les orientations ci-dessous sont proposées à titre indicatif mais n’ont aucunement un caractère obligatoire ou exhaustif :**

* + 1. Identification des projets d’évolution professionnelle

Une distinction est-elle opérée entre l’agent fonctionnaire, l’agent contractuel de droit public en CDD et en CDI, l’agent contractuel de droit privé, l’agent reconnu travailleur handicapé … ?

Le souhait d’évolution professionnelle de l’agent peut-il s’exercer en interne, en externe ? Une distinction est-elle opérée dans les moyens mis en place ?

Les projets d’évolution professionnelle peuvent découler d’une demande de l’agent ou d’une réponse à un besoin de la collectivité.

Lorsque le projet d’évolution professionnelle fait suite à une demande de l’agent, celle-ci peut être recueillie par le responsable hiérarchique direct, notamment lors de l’entretien professionnel.

La collectivité, quant à elle, peut utiliser les outils de la GPEC pour anticiper l’évolution de ses besoins (métiers en évolution ou en tension, départ en retraite, prévention de l’usure professionnelle induite par certains métiers …).

La mobilité des agents peut être volontaire ou subie, notamment dans le cadre du maintien dans l’emploi ou d’une réorganisation de service.

* + 1. Élaboration et suivi des projets d’évolution professionnelle

Différents interlocuteurs peuvent être mobilisés : le responsable RH, le responsable formation, le conseiller en mobilité, la cellule pluridisciplinaire (médecin de prévention, psychologue, ergonome, préventeur ...)…

Validation(s) par le supérieur hiérarchique direct et/ou par l’autorité territoriale et/ou par…………………………. :

- l’intervention des divers interlocuteurs doit-elle être validée en amont ?

- le premier projet d’évolution, issu du travail des divers interlocuteurs, est-il à nouveau soumis à validation avant toute démarche ?

Exemples d’outils :

* Plan de formation,
* Charte de la mobilité (interlocuteurs, moyens, chaine de décision ….),
* Période de Préparation au Reclassement (PPR),
* Bourse de l’emploi externe (emploi territorial) et interne,
* Livret de formation,
* Stage en immersion dans un autre service,
* Accomplissement d’une démarche de Validation des Acquis de l’Expérience (VAE),
* …
  + 1. Finalisation des projets d’évolution professionnelle

Mise en place d’un accompagnement à la prise de poste, à la fois pour un agent évoluant en interne et pour un nouvel arrivant dans l’hypothèse où l’on répond à un besoin de la collectivité par un recrutement.

Les acteurs internes de l’accompagnement : l’autorité territoriale, la Direction Générale des Services, le(s) responsable(s) de pôle, le(s) responsable(s) de service(s), le(s) supérieur(s) hiérarchique(s) direct(s), le(s) collègue(s), la cellule pluridisciplinaire dans le cadre d’un maintien dans l’emploi…

Les acteurs externes de l’accompagnement : CNFPT ou autre organisme de formation, réseaux d’échanges « métier » externes, appuis sur les partenaires associés aux missions (Préfecture, prestataires informatiques des logiciels métier…).

Proposition d’élaboration d’un protocole d’accueil de l’agent, au sein de la collectivité et dans le service concerné, pour accompagner l’adaptation des compétences aux spécificités du métier, avec notamment la rédaction d’un livret d’accueil précisant l’organisation de l’établissement, ses compétences et les interactions entres les services et son fonctionnement (badgeuse, Comité Social du Personnel…)…

Rédaction de fiches pratiques comme documents de référence et de premier niveau pour accompagner la prise de poste et la réalisation des missions liées à la fiche de poste (description de chaque procédure étape par étape, guide à la saisie des données sur les logiciels métier…)…

1. **Lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne**

Les lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne pour les collectivités et établissements publics affiliés sont arrêtées par le Président du Centre de Gestion de la Fonction Publique Territoriale du Puy-de-Dôme et annexées au présent document.