

LIGNES DIRECTRICES DE GESTION 2024 - 2026

Sommaire

Le cadre juridique	1
Préambule	1
1. Bilan de la stratégie globale et pluriannuelle de pilotage des ressources humaines pour la période 2021 - 2023	3
2. La stratégie globale et pluriannuelle de pilotage des ressources humaines	6
Axe 1 : Organiser les conditions d'exécution du travail	6
Axe 2 : Favoriser une gestion dynamique des ressources humaines en privilégiant une approche « métier » et « compétences »	7
1. Analyser les besoins de recrutement	7
2. Encourager la formation des agents afin de développer leurs compétences et accroître leur expertise	7
3. Initier une démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences	8
4. Favoriser la mobilité interne des agents	8
Axe 3 : Définir une politique de santé et de prévention des risques professionnels	9
Axe 4 : Prévenir l'absentéisme	9
Axe 5 : Agir en faveur de l'égalité professionnelle	9
Axe 6 : Développer la communication interne	10
3. Les Lignes Directrices de Gestion en matière de promotion interne	11
4. Les Lignes Directrices de Gestion en matière d'avancement de grade	13
5. Durée, bilan et communication des Lignes Directrices de Gestion	15

Le cadre juridique

- Code Général de la Fonction Publique (articles L413-1 à L413-7)
- Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique
- Décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires

Préambule

Les Lignes Directrices de Gestion (LDG) ont été créées par la loi du 6 août 2019 dite de transformation de la fonction publique et les modalités de mise en œuvre de ce nouvel outil ont quant à elle été précisées par le décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019.

L'élaboration des Lignes Directrices de Gestion poursuit plusieurs objectifs :

- renouveler l'organisation du dialogue social en passant d'une approche individuelle à une approche plus collective,
- développer les leviers managériaux pour une action publique plus réactive et plus efficace,
- simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics,
- favoriser la mobilité et accompagner les transitions professionnelles des agents publics dans la fonction publique et le secteur privé,
- renforcer l'égalité professionnelle.

Les LDG constituent donc un document stratégique qui a pour objet de fixer des orientations et des objectifs en matière de ressources humaines. A ce titre, il doit être rapproché du projet politique décliné en projet d'administration afin d'anticiper les impacts humains.

Les Lignes Directrices de Gestion visent à :

1. déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, notamment en matière de Gestion Prévisionnelle des Emplois et des Compétences,
2. fixer des orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels en vue notamment de l'élaboration des décisions d'avancement de grade et de promotion interne à compter du 1^{er} janvier 2021,
3. 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 hommes et les femmes.

Toutefois, il faut souligner que les LDG n'ont pas vocation à se substituer aux règles statutaires, ni aux principes constitutionnels, législatifs et généraux du droit mais à être un outil managérial de droit « souple » qui fixe des orientations générales ne créant pas par elles-mêmes de droits ou d'obligations pour ses destinataires.

En effet, les LDG permettent d'édicter des principes et des critères généraux selon lesquels l'autorité territoriale entend apprécier les situations particulières qui lui sont soumises. Si elles constituent une référence dans la mise en œuvre des politiques RH, en revanche l'autorité territoriale peut y déroger, sous couvert de son pouvoir d'appréciation en fonction des situations individuelles, des circonstances particulières ou d'un motif d'intérêt général.

Outil de référence pour la gestion des ressources humaines, les LDG sont établies par l'autorité territoriale après avis du Comité Technique pour une durée de 6 ans maximum et pourront faire l'objet, en tout ou partie, d'une révision en cours de période selon la même procédure.

Une fois arrêtées, les LDG sont communiquées à l'ensemble des agents par voie numérique et, le cas échéant, par tout moyen. Leur publication constitue le gage de transparence et d'égalité des politiques RH de la collectivité.

Enfin, les Lignes Directrices de Gestion sont opposables et invocables par un agent en cas de recours devant le tribunal administratif contre une décision individuelle qui ne lui serait pas favorable, mais sans préjudice du pouvoir d'appréciation de l'autorité territoriale qui les met en œuvre en tenant compte des situations individuelles, des circonstances ou de motifs d'intérêt général.

Par ailleurs, l'agent pourra faire appel à un représentant syndical, désigné par l'organisation représentative siégeant au Comité Technique pour l'assister dans l'exercice des recours administratifs contre une décision individuelle défavorable prise en matière d'avancement, de promotion ou de mutation. A sa demande, les éléments relatifs à sa situation individuelle au regard de la réglementation en vigueur et les LDG lui seront communiqués.

1. Bilan de la stratégie globale et pluriannuelle de pilotage des ressources humaines pour la période 2021 - 2023

Pour la période 2021 - 2023, les orientations et objectifs en matière de gestion des ressources humaines s'articulaient autour de 8 axes prioritaires définis ci-après.

Axe 1 : Affirmer la dimension stratégique de la fonction RH

Depuis sa création, la Communauté de communes s'est engagée dans une démarche de structuration des services communautaires, d'adaptation des ressources aux objectifs et contraintes de la collectivité, de développement des compétences et d'accompagnement du changement.

Dans ce cadre, différents mouvements de personnel sont intervenus au sein de la Direction des Ressources Humaines depuis février 2021.

La DRH compte désormais 3 agents exerçant leurs fonctions à temps plein et disposant de solides connaissances et de compétences avérées en RH leur permettant d'accompagner la stratégie déployée par la direction générale et ainsi de concrétiser les projets politiques, d'assurer l'opérationnalité des politiques RH dans les meilleures conditions et de garantir l'équité de traitement entre les agents en alertant, conseillant et valorisant la dimension humaine inhérente à chaque projet.

Axe 2 : Favoriser une gestion dynamique des ressources humaines en privilégiant une approche « métier » et « compétences »

Placer les notions de « métier » et de « compétence » au cœur des politiques RH et des décisions prises en la matière permet à la collectivité non seulement de répondre à son objectif de bonne adéquation entre les compétences et qualités professionnelles requises pour l'exercice de chaque métier et fonction et celles détenues par l'agent mais également d'adapter ces compétences à l'évolution des métiers et missions.

Pour ce faire :

- l'identification et l'analyse préalable du besoin de recrutement, notamment au regard du projet de service et des compétences déjà pourvues en interne, sont opérés pour chaque besoin en personnel à court et moyen terme ;
- les actions de formation en intra et en union se développent depuis 2022 ;
- la communication sur les actions de formation dispensées par le CNFPT s'intensifie ;
- le recensement des besoins individuelles de formation est effectué par le biais des entretiens professionnels et le nombre de jours moyen par agent permanent augmente sur la période.

Axe 3 : Définir une politique indemnitaire équitable et valorisante

La mise en place du Régime Indemnitaires tenant compte des Fonctions, des Sujétions, de l'Expertise et de l'Engagement Professionnel (RIFSEEP) est effective depuis le 1^{er} janvier 2021.

La mise en œuvre de ce nouvel outil indemnitaire a permis de répondre aux objectifs suivants :

- établir un régime indemnitaire transparent et équitable à l'ensemble des agents dans un cadre légal ;
- réduire les très fortes disparités et incohérences relevées dans les montants indemnitaires octroyés avant la fusion au regard des fonctions exercées et responsabilités assumées ;

- valoriser les fonctions des agents dans toutes leurs composantes (management, expertise, responsabilités, spécificités et contraintes, sphère relationnelle, etc.) ;
- valoriser l'engagement et l'investissement professionnel en apportant une meilleure reconnaissance de la contribution individuelle et collective aux enjeux du service public ;
- garantir à chaque agent le maintien des montants indemnitaires alloués antérieurement ;
- assurer la soutenabilité financière du dispositif.

Axe 4 : Prévenir l'absentéisme

Les absences pour raisons médicales ont diminué d'environ 20 % sur la période 2021 - 2023.

Axe 5 : Définir une politique de santé et de prévention des risques professionnels

L'objectif de la collectivité est de traiter toute question liée à l'environnement de travail des agents et ainsi de contribuer à la performance collective tout en préservant la santé de tous les agents, en développant une culture de la prévention partagée et en faisant émerger une responsabilité collective à tous les échelons de la collectivité.

Pour ce faire, diverses actions ont été déclinées, notamment :

- la formation de la référente santé et sécurité au travail ;
- la formation des agents (habilitation électrique - montage, vérification et utilisation des échafaudages roulants - recyclage PSE1 et PSC1 - sensibilisation aux gestes qui sauvent) ;
- l'information des agents sur les risques professionnels et la communication des bonnes pratiques et mesures de sécurité à respecter (risques chimiques, risques de chute de plain-pied, travail par forte chaleur, risques liés aux incendies, sécurité routière au travail) ;
- la mise à disposition sur chaque site communautaire d'un registre de santé et sécurité au travail ;
- la mise en place d'un registre de signalement des dangers graves et imminents et la communication de la procédure d'exercice du droit de retrait ;
- la mise à disposition de matériels de premier secours sur chaque site communautaire ;
- l'analyse des accidents de service pour en identifier les causes, repérer et expliquer les dysfonctionnements et définir les actions à mettre en œuvre ;
- l'inspection des sites communautaires par l'ACFI ;
- la dotation des agents en EPI.

Axe 6 : Organiser les conditions d'exécution du travail

Afin de favoriser le « bien travailler ensemble » et de garantir l'équité de traitement entre les agents, la collectivité a poursuivi le travail de précision et de formalisation des règles et lignes de conduite à tenir en interne, notamment en matière :

- d'ASA et autres facilités horaires ;
- de congés annuels ;
- d'indemnisation des frais de déplacement ;
- de réalisation de la journée de solidarité.

Axe 7 : Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes s'inscrit pleinement dans la volonté de la collectivité de favoriser l'équité de traitement des agents dans sa gestion et sa politique de développement des ressources humaines.

Pour ce faire :

- le rapport social unique a été rédigé, présenté au CST et au conseil communautaire puis diffusé aux agents tous les ans depuis 2020 ;
- le plan d'actions relatif à l'égalité professionnelle a été approuvé par délibération du conseil communautaire le 6 décembre 2021 ;
- les agents communautaires ont bénéficié d'une action de sensibilisation à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes en 2023 ;
- un dispositif de signalement et de traitement des actes de violences, de discrimination, de harcèlement sexuel et/ou moral et d'agissements sexistes a été mise en place par délibération du conseil communautaire le 13 avril 2023.

Axe 8 : Développer la communication interne

Afin de répondre au besoin d'informations des agents en matière de RH et partager l'avancée et la concrétisation des projets de la collectivité, la communication interne s'effectue par le biais des notes d'information RH et de la newsletter mensuelle des actualités communautaires diffusées aux agents par courriel et mises en ligne sur le portail intranet.

2. La stratégie globale et pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

La stratégie globale et pluriannuelle de pilotage des ressources humaines définit les enjeux et les objectifs des politiques RH à conduire afin de permettre à la collectivité de mettre en œuvre les politiques publiques décidées par les élus et de garantir la qualité des services rendus à la population tout en favorisant la qualité de vie au travail des agents.

Dans la poursuite du travail engagé dans le cadre des LDG pour la période 2021 - 2023, les orientations et objectifs en matière de gestion des ressources humaines s'articulent autour des axes prioritaires définis ci-après.

Axe 1 : Organiser les conditions d'exécution du travail

Tout d'abord, favoriser le « bien travailler ensemble » suppose de définir de manière claire, précise et réfléchie, un certain nombre de règles qui régissent les relations sociales, garantissent l'équité de traitement entre les agents et favorisent la cohésion entre ou au sein des équipes.

La formalisation, l'adaptation, l'amendement et la précision des différentes règles et lignes de conduite à tenir en interne permettront ainsi de :

- organiser la vie et les conditions d'exécution du travail dans la collectivité dans l'intérêt de tous ;
- assurer le bon fonctionnement des services communautaires, faciliter la collaboration entre les agents et ainsi préserver un collectif de travail ;
- harmoniser l'organisation du travail sur les différents sites de la Communauté de Communes ;
- favoriser le positionnement de chacun sur son poste de travail et vis-à-vis de ses collègues ;
- favoriser le respect et donc le développement de rapports inter-individuels sains ;
- faciliter l'intégration des nouveaux agents.

Par ailleurs, une étude sur le temps de travail permettra d'ajuster au mieux les modalités d'organisation du temps de travail aux besoins et contraintes de chaque service.

En effet, au-delà des aspects réglementaires, observer le temps de travail des agents permet de repenser l'organisation des services communautaires afin de répondre à la nécessaire continuité du service public et garantir la qualité des services rendus aux usagers mais également de questionner la bonne articulation entre vie professionnelle et vie personnelle pour tous les agents, source d'attractivité.

D'autre part, l'optimisation du temps de travail constitue un levier pour maîtriser la masse salariale permettant de créer à long terme des effets bénéfiques sur les finances de la collectivité.

Pour ce faire, les actions suivantes sont notamment envisagées :

- construire un diagnostic partagé des besoins et contraintes des services pour mieux adapter ou repenser si nécessaire les cycles de travail (hebdomadaire, pluri-hebdomadaire, annuel) et ainsi optimiser la gestion des ressources humaines ;
- déployer des outils de suivi du temps de travail au sein de la DRH en se dotant d'un SIRH ;
- élaborer un dispositif de travail à distance dans le respect des dispositions légales en vigueur et en tenant compte des possibilités et contraintes tant organisationnelles que techniques.

Axe 2 : Favoriser une gestion dynamique des ressources humaines en privilégiant une approche « métier » et « compétences »

Le contexte territorial, marqué notamment par les contraintes budgétaires, les nombreuses modifications législatives et réglementaires, l'accélération des évolutions technologiques, le développement de nouveaux métiers, les départs à la retraite, l'exigence accrue des usagers, le vieillissement des agents, incite les collectivités à s'orienter vers le recours à des dispositifs d'anticipation et de prospective afin de maîtriser les compétences et qualifications au sein de la collectivité et ainsi d'assurer la continuité et la qualité du service public.

Placer les notions de « métier » et de « compétence » au cœur des politiques RH et des décisions prises en la matière permettra à la collectivité non seulement de répondre à son objectif de bonne adéquation entre les compétences et qualités professionnelles requises pour l'exercice de chaque métier et fonction et celles détenues par l'agent mais également d'adapter ces compétences à l'évolution des métiers et missions.

L'adaptation des compétences aux besoins évolutifs de l'organisation s'appuie sur l'articulation des politiques RH suivantes :

1. Analyser les besoins de recrutement

La politique de recrutement s'inscrit comme un outil majeur d'une politique dynamique des ressources humaines et plus globalement d'une démarche de GPEEC.

Le processus de recrutement constitue un élément clé de la gestion des ressources humaines puisqu'il permet à la collectivité de bénéficier des compétences dont elle a besoin et, par conséquent, de répondre à un service public de qualité et à la nécessaire modernisation des services.

Dans ce cadre, l'identification et l'analyse préalable du besoin de recrutement, notamment au regard du projet de service et des compétences déjà pourvues en interne, est une étape à ne pas négliger pour évaluer les futurs besoins en personnel à court et moyen terme.

2. Encourager la formation des agents afin de développer leurs compétences et accroître leur expertise

Dans un contexte de transformation de l'action publique, la formation professionnelle tout au long de la carrière permet de garantir le principe de mutabilité des services publics en accompagnant la collectivité et ses agents dans les évolutions réglementaires, technologiques ou fonctionnelles des missions exercées au quotidien.

Ainsi, la formation professionnelle revêt-elle une importance pour consolider, moderniser, adapter et développer les compétences de chacun - qu'il s'agisse des savoirs, savoir-faire et savoir-être - et, par conséquent, pour contribuer à atteindre les objectifs stratégiques de la collectivité.

Dans ce cadre, le plan de formation, interne ou mutualisé, annuel ou pluriannuel, constitue un outil essentiel de formalisation des besoins de formation des agents permettant d'assurer la professionnalisation et la sécurisation des parcours professionnels.

Pour ce faire, une définition rigoureuse des besoins de formation - tant individuels que collectifs - s'avère nécessaire.

Par ailleurs, la rédaction d'un règlement de formation et la mise en place d'outils de suivi et d'information des obligations de formation de chaque agent favorisera une telle démarche.

3. Initier une démarche de Gestion Prévisionnelle des Effectifs, des Emplois et des Compétences (GPEEC)

S'inscrire dans une démarche de GPEEC permettra à la collectivité d'identifier et d'accompagner les évolutions (stratégique, structurelle, technologique, réglementaire, économique, démographique, etc.) qui interviendront dans son organisation tout en impliquant les agents dans le cadre d'un projet d'évolution personnelle et ainsi de réduire de façon anticipée les écarts entre les besoins préalablement définis et les ressources humaines disponibles, tant en termes d'effectifs que de compétences.

Pour ce faire, il peut être envisagé de :

- réaliser un tableau des emplois et le faire évoluer en fonction des évolutions structurelles de la collectivité ;
- réaliser une cotation des postes pour connaître l'amplitude des grades possibles en adéquation avec les missions et responsabilités dévolues au poste ;
- réaliser et analyser une pyramide des âges puis établir une projection des départs en retraite ;
- rédiger les fiches de postes ;
- élaborer un référentiel des compétences.

4. Favoriser la mobilité interne des agents

Au cœur des enjeux des politiques RH, la mobilité interne constitue un processus d'acquisition de connaissances et de professionnalisation des compétences qui présente de nombreux avantages, parmi lesquels il convient de citer :

- pour les agents :
 - le dynamisme apporté à une carrière,
 - le développement de nouvelles compétences,
 - une plus grande adaptabilité et employabilité.
- pour la collectivité :
 - la réponse à un besoin constant d'adaptation et d'adéquation entre les moyens humains et les missions à conduire,
 - la valorisation de l'expérience et du potentiel des agents,
 - une fidélisation et une motivation accrues des agents
 - une intégration et une prise de fonction plus rapide,
 - une solution à des problèmes internes au service, aux éventuelles difficultés de recrutement sur certains postes ou à des problématiques d'usure professionnelle,
 - le décloisonnement des services par le brassage des expériences et le développement plus facile d'une culture commune.

La gestion des ressources humaines ne doit donc pas se limiter à une gestion statutaire des carrières mais doit privilégier une anticipation et une gestion individuelle des parcours professionnels.

Pour ce faire, il convient de :

- outiller la Direction des Ressources Humaines pour animer un dispositif de mobilité interne (fiches de poste, référentiel des compétences, etc.) ;
- connaître les éventuels freins à la mobilité interne pour mieux les lever ;
- instaurer un climat de confiance ;
- impliquer l'encadrement ;
- mettre en place un dispositif bien cadré et composé de règles du jeu claires et connues de tous en la matière ;
- accompagner la mobilité par la formation.

Axe 3 : Définir une politique de santé et de prévention des risques professionnels

Au-delà de l'obligation légale de veiller à la santé physique et mentale des agents, l'un des enjeux est de bien connaître les différentes sources de risques et les niveaux de responsabilité mais également de pouvoir agir pour ne pas laisser perdurer des situations porteuses de risques, qu'ils soient physiques, organisationnels ou juridiques. Concernant les risques professionnels, il est alors primordial de disposer de ressources et d'outils permettant d'avoir une vision claire et fiable de la situation, des actions à mener, et de leurs priorités respectives afin de fonder une politique de prévention des risques et une stratégie adaptée et pérenne, correspondant aux besoins réels du terrain.

L'objectif de la collectivité est donc de traiter toute question liée à l'environnement de travail des agents et ainsi de contribuer à la performance collective tout en préservant la santé de tous les agents, en développant une culture de la prévention partagée et en faisant émerger une responsabilité collective à tous les échelons de la collectivité.

Dans ce cadre, diverses actions peuvent être déclinées :

- intégrer les questions de santé et de sécurité au travail aux fondamentaux et aux pratiques managériales de l'encadrement de la collectivité ;
- poursuivre l'information et la formation des agents aux risques de leur métier ;
- poursuivre la communication sur les bonnes pratiques et rappeler régulièrement les mesures de sécurité à respecter ;
- se doter des outils nécessaires à l'anticipation des situations à risques, notamment, en mettant à jour le Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels, outil indispensable pour mettre en œuvre une démarche de prévention et assurer sa pérennisation ;
- agir sur les conditions de travail en facilitant la prise en compte du travail réel et sa régulation individuelle et collective ;
- prévenir les risques psychosociaux par une organisation attentive à la place de chacun.

Axe 4 : Prévenir l'absentéisme

Phénomène multifactoriel générant un coût significatif et impactant la qualité, voire la continuité du service public, l'absentéisme croissant au sein de la collectivité est une préoccupation majeure qui nécessite de penser les pratiques visant à le prévenir.

Pour ce faire, le diagnostic de l'absentéisme constitue un préalable indispensable pour pouvoir en analyser les causes, notamment en rapport avec les coûts directs et indirects qui en découlent, et ainsi mieux définir le plan d'actions et les leviers à mobiliser afin de limiter le phénomène.

Axe 5 : Agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Véritable enjeu des politiques RH, agir en faveur de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes s'inscrit pleinement dans la volonté de la collectivité de favoriser l'équité de traitement des agents dans sa gestion et sa politique de développement des ressources humaines et de placer les notions de « métier » et de « compétence » au cœur des politiques RH et des décisions prises en la matière.

Pour ce faire, les actions suivantes sont notamment envisagées :

- mieux connaître les enjeux liés à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes ;
- rédiger et analyser le rapport social unique tous les ans afin d'apprécier la situation comparée des femmes et des hommes au sein de la collectivité et son évolution et d'établir une vision juste des éventuelles disparités entre les genres et ainsi favoriser l'adoption de mesures concrètes et adaptées tendant à la réduire ;
- poursuivre la sensibilisation, la formation et la diffusion d'une culture de l'égalité entre les femmes et les hommes ;
- prévenir les stéréotypes de sexe et les comportements discriminants ;
- veiller à l'égalité entre les femmes et les hommes dans l'évolution de la carrière ;
- assurer l'égalité salariale entre les femmes et les hommes après avoir réalisé une analyse en matière de rémunération.

Pour aller plus loin, le plan d'action 2024 - 2026 relatif à l'égalité professionnelle précisera les actions à mener.

Axe 6 : Développer la communication interne

Négligée face à la communication externe, la communication interne constitue toutefois un outil incontournable permettant la valorisation de l'action des agents communautaires et sa mise en cohérence.

Les enjeux sont multiples :

- favoriser l'appropriation des enjeux stratégiques et des finalités poursuivies par la collectivité ;
- fédérer et créer l'adhésion de chaque acteur aux projets de la collectivité ;
- créer un sentiment d'appartenance des agents à la collectivité afin que chacun se considère comme une partie intégrante d'un tout ;
- donner du sens à l'action de chacun et la valoriser ;
- développer une culture du service public et partager une culture territoriale commune et ainsi favoriser le bien-travailler ensemble et la transversalité ;
- répondre à un besoin d'informations ;
- accompagner le management.

L'élaboration d'un plan de communication interne et le déploiement d'un nouveau portail intranet permettront de structurer une stratégie de communication interne sur le long terme et de définir les actions concrètes à mettre en œuvre, sur une échelle temporelle.

3. Les Lignes Directrices de Gestion en matière de promotion interne

Dérogation au principe de recrutement par concours posé par l'article 16 de la loi du 13 juillet 1983, la promotion interne se définit comme un mode d'accès à un cadre d'emplois supérieur par l'inscription d'un fonctionnaire sur une liste d'aptitude.

Toutefois, la promotion interne ne constitue pas un droit pour les agents et reste à l'appréciation de l'autorité territoriale après prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents promouvables.

De fait, l'inscription d'un agent sur la liste d'aptitude lui offre de nouvelles perspectives de carrière (changement de grade, classement sur une échelle de rémunération supérieure, accès à un niveau plus élevé de fonctions et de responsabilités) mais n'oblige pas l'autorité territoriale à le nommer.

La collectivité étant affiliée au Centre de Gestion de l'Allier, les Lignes Directrices de Gestion en matière de promotion interne ont été définies par arrêté du Président du Centre de Gestion de l'Allier en date du 30 mai 2022 pour une durée de 6 ans.

Pour autant, en sus des critères réglementaires et modalités d'accès par voie de promotion interne à chaque cadre d'emplois (conditions de grade, d'échelon dans le grade, de durée de services effectifs, de réussite à l'examen professionnel, de respect des obligations de formation de professionnalisation pour les périodes révolues à partir du 1^{er} janvier 2008, d'âge, etc.), il est proposé de définir des principes et critères généraux internes pour sélectionner et prioriser les dossiers qui seront présentés au titre de la promotion interne.

Ces principes et critères ont pour finalité de :

- privilégier la valeur professionnelle des agents, les acquis de leur expérience et leur implication dans leur mission de service public ;
- répondre à l'objectif d'adéquation entre les fonctions et missions définies par le statut particulier de chaque cadre d'emplois, l'emploi occupé et les compétences et aptitudes détenues par les agents ;
- d'inciter les agents à évoluer professionnellement et non uniquement statutairement.

Les principes et critères définissant les lignes directrices de gestion en matière d'évolution de carrière liée à la promotion interne, sans ordre de priorité entre elles, sont les suivants :

- La promotion interne reflète le mérite de l'agent, ses compétences avérées, son engagement au service de l'intérêt général, son expérience professionnelle et, le cas échéant, ses capacités à exercer des fonctions d'un niveau supérieur.
Il est ainsi tenu compte de l'appréciation portée sur la manière de servir de l'agent - à savoir sa capacité à mobiliser des savoirs, savoir-faire et savoir-être pour répondre à un besoin dans un contexte donné - par sa hiérarchie et de l'avis circonstancié de toute la ligne hiérarchique sur une éventuelle promotion interne.
- Une promotion interne implique une évolution accrue des missions et des responsabilités.
- Les conditions statutaires d'accès, par voie de promotion interne, à chaque cadre d'emplois doivent être remplies depuis au moins un an. Toutefois, il peut être dérogé à cette règle en cas de réussite à un concours ou un examen professionnel.

- Une ancienneté d'au moins 1 an révolu au sein de la collectivité est instaurée pour permettre l'évaluation des agents sur une période de 12 mois lors de l'appréciation des situations individuelles.
- Le changement de filière dans le cadre d'une promotion interne n'est pas envisagé, excepté pour la filière animation qui ne compte pas de cadre d'emplois de catégorie A.
Ainsi, le grade d'attaché territorial n'est accessible qu'aux agents issus de la filière administrative et, par exception, de la filière animation.
- Sous réserve que leurs compétences et leurs mérites soient reconnus, une priorité est donnée :
 - aux lauréats d'un concours ou d'un examen professionnel afin de valoriser et encourager les agents qui s'engagent dans cette démarche enrichissante et professionnalisante tant pour eux que pour la fonction publique ;
 - aux agents qui occupent déjà des fonctions correspondant à un cadre d'emplois supérieur ;
 - aux agents bloqués au dernier échelon du dernier grade de leur cadre d'emplois ;
 - aux agents détenant le grade immédiatement inférieur, sauf en cas de réussite à un concours ou un examen professionnel.
- L'effort de formation, au-delà des obligations qui s'imposent à chaque agent, est pris en compte.
- Les décisions individuelles en matière de promotion interne s'inscrivent dans le cadre des crédits inscrits au budget et définis en fonction des possibilités ouvertes au regard de la situation budgétaire et de l'évolution par ailleurs de la masse salariale (GVT, plan de recrutement, politique indemnitaire).
- L'autorité territoriale dispose d'un pouvoir discrétionnaire en matière de déroulement de carrière.
De ce fait, les lignes directrices de gestion ci-dessus définies encadrent les décisions individuelles de l'autorité territoriale en matière de promotion interne sans préjudice du pouvoir d'appréciation de cette dernière en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général.
- A situation égale suite à l'appréciation comparée des dossiers, l'ancienneté dans le grade détenu par chacun des agents constituera le critère pour procéder aux arbitrages en cas de besoin.
- La sélection des dossiers qui seront présentés au titre de la promotion interne relève de la décision de l'autorité territoriale sur proposition de la Direction Générale des Services après examen des situations individuelles.
- L'inscription sur liste d'aptitude ne vaut pas nomination du fonctionnaire.
De ce fait, en cas d'inscription sur liste d'aptitude,
 - la nomination de l'agent ne pourra intervenir que sous réserve des besoins de la collectivité et, si cela s'avère nécessaire, de l'acceptation d'une mobilité interne de l'agent sur un poste vacant dont les missions et responsabilités correspondent au nouveau grade, après mise en concurrence ;
 - en l'absence de besoins et de poste vacant, une mobilité externe s'imposera à l'agent.

4. Les Lignes Directrices de Gestion en matière d'avancement de grade

L'avancement de grade constitue, pour l'agent, une possibilité d'évolution de carrière à l'intérieur de son cadre d'emplois lui permettant d'accéder à un grade supérieur et par conséquent à un niveau de fonctions et d'emplois plus élevés.

Ne constituant pas un droit pour les agents, il reste à l'appréciation de l'autorité territoriale après prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents promouvables.

Depuis le 1^{er} janvier 2021, l'avis préalable de la CAP n'est plus requis sur les projets de tableaux d'avancement de grade et les différentes étapes à respecter dans le cadre d'un avancement de grade sont les suivantes :

- **1^{ère} étape : dresser la liste des agents promouvables**

La Direction des Ressources Humaines dresse chaque année la liste exhaustive des fonctionnaires qui remplissent, au cours de l'année au titre de laquelle le tableau d'avancement est dressé, les conditions statutaires (quotas, conditions statutaires individuelles, correspondance des missions au grade ou cadre d'emplois) pour prétendre à un avancement de grade au choix ou par voie d'examen professionnel.

- **2^{ème} étape : sélectionner parmi les agents promouvables, ceux qui seront inscrits sur les tableaux d'avancement**

Pour ce faire, il convient de définir des principes et critères généraux permettant à l'autorité territoriale d'opérer une appréciation comparée des possibilités d'avancement de grade.

- **3^{ème} étape : établir les tableaux d'avancement de grade et les publier**

Le tableau d'avancement de grade répond à deux grands principes auxquels il ne peut être dérogé, à savoir le principe d'annualité et d'unicité.

Ainsi, l'autorité territoriale ne peut établir qu'un seul tableau d'avancement par an et par grade, qui est valable jusqu'au 31 décembre de l'année en cours.

Après avoir procédé à la sélection des agents promouvables, les tableaux d'avancement de grade sont fixés par arrêté de l'autorité territoriale en classant les fonctionnaires retenus par ordre de mérite professionnel.

A noter que désormais les tableaux annuels d'avancement devront préciser la part respective des femmes et des hommes dans le vivier des agents promouvables et celle parmi les agents inscrits sur ces tableaux qui sont susceptibles d'être promus en exécution de celui-ci.

Une fois arrêtés, les tableaux d'avancement de grade sont adressés au Centre de Gestion qui procède alors à leur publication. Une fois publiés, ils deviennent alors définitifs et ne peuvent plus être complétés ou modifiés.

- **4^{ème} étape : créer le poste d'avancement au tableau des effectifs**

La nomination est subordonnée à l'existence préalable d'un poste vacant dans le grade d'avancement.

- **5^{ème} étape : procéder aux nominations des agents**

Il appartient à l'autorité territoriale de décider des nominations qui seront prononcées par voie d'avancement de grade dans le respect de l'ordre du tableau définitif. Ainsi, un fonctionnaire inscrit en 2^{ème} position ne peut être nommé avant le 1^{er} même s'il remplit toutes les conditions avant celui-ci.

Il convient également que le fonctionnaire accepte l'emploi assigné dans son nouveau grade.

L'inscription au tableau annuel d'avancement n'emporte pas nomination dans le grade.

Elle ne donne aucun droit à être nommé et l'autorité territoriale, qui exerce librement son choix à l'égard des fonctionnaires qui remplissent les conditions statutaires, n'est pas tenue de nommer tous les fonctionnaires inscrits, même en cas de vacance d'emploi.

Les tableaux d'avancement étant valables jusqu'au 31 décembre de l'année en cours, passé cette date, les fonctionnaires ne peuvent plus être nommés et un nouveau tableau devra être établi au titre de l'année suivante.

Sur ce point, les fonctionnaires inscrits sur un tableau d'avancement qui ne sont pas nommés, n'ont aucun droit à figurer sur le tableau l'année suivante.

En matière d'évolution de carrière liée à l'avancement de grade, les principes et critères définissant les lignes directrices de gestion, sans ordre de priorité entre elles, sont les suivants :

- L'avancement de grade reflète le mérite de l'agent, ses compétences avérées, son engagement au service de l'intérêt général et son expérience professionnelle.
Il est ainsi tenu compte de l'appréciation portée sur la manière de servir de l'agent - à savoir sa capacité à mobiliser des savoirs, savoir-faire et savoir-être pour répondre à un besoin dans un contexte donné - par sa hiérarchie et de l'avis circonstancié de toute la ligne hiérarchique sur un éventuel avancement de grade.
- L'adéquation entre les fonctions occupées par l'agent et son grade fait l'objet d'une attention toute particulière.

Dans ce cadre des critères par catégorie et grade sont ainsi définis :

CATEGORIE A	
GRADES D'AVANCEMENT	CRITERES
2nd grade d'avancement : - Attaché hors classe - Ingénieur hors classe	Occuper un emploi fonctionnel
1^{er} grade d'avancement : - Attaché principal - Ingénieur principal - Conseiller principal des APS - EJE de classe exceptionnelle	Occuper un poste de cadre de direction présentant une dimension de pilotage stratégique

CATEGORIE B	
GRADES D'AVANCEMENT	CRITERES
2nd grade d'avancement : - Rédacteur principal de 1 ^{ère} classe - Technicien principal de 1 ^{ère} classe - Educateur des APS principal de 1 ^{ère} classe - Assistant de conservation principal de 1 ^{ère} classe - Animateur principal de 1 ^{ère} classe	Occuper des fonctions d'encadrement intermédiaire ou nécessitant une expertise dans la réalisation de missions/projets complexes
1^{er} grade d'avancement : - Rédacteur principal de 2 ^{ème} classe - Technicien principal de 2 ^{ème} classe - Educateur des APS principal de 2 ^{ème} classe - Assistant de conservation principal de 2 ^{ème} classe - Animateur principal de 2 ^{ème} classe	Occuper des fonctions de chef de projet ou d'adjoint au chef de service

CATEGORIE C - Cadre d'emplois des agents de maîtrise	
1^{er} grade d'avancement : - Agent de maîtrise principal	Occuper des fonctions d'encadrement de proximité ou de référent technique.

- Une ancienneté d'au moins 1 an révolu au sein de la collectivité est instaurée pour permettre l'évaluation des agents sur une période de 12 mois lors de l'appréciation des situations individuelles.
- Un délai minimum de 3 ans entre 2 avancements de grade est instauré afin de permettre l'évolution de carrière du plus grand nombre. Toutefois, il peut être dérogé à cette règle en cas de réussite à un examen professionnel.
- Les modalités de prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle sont détaillées dans l'annexe ci-jointe.
- Sous réserve que leurs compétences et leurs mérites soient reconnus, une priorité est donnée :
 - aux lauréats d'un concours ou d'un examen professionnel afin de valoriser et encourager les agents qui s'engagent dans cette démarche enrichissante et professionnalisante tant pour eux que pour la fonction publique ;
 - aux agents bloqués au dernier échelon de leur grade ;
 - aux agents partant à la retraite dans les 6 mois précédant la radiation des effectifs.
- Les décisions individuelles en matière d'avancement de grade s'inscrivent dans le cadre des crédits inscrits au budget et définis en fonction des possibilités ouvertes au regard de la situation budgétaire et de l'évolution par ailleurs de la masse salariale (GVT, plan de recrutement, politique indemnitaire).
- L'autorité territoriale dispose d'un pouvoir discrétionnaire en matière de déroulement de carrière. De ce fait, les lignes directrices de gestion ci-dessus définies encadrent les décisions individuelles de l'autorité territoriale en matière d'avancement de grade sans préjudice du pouvoir d'appréciation de cette dernière en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général.
- A situation égale suite à l'appréciation comparée des dossiers, l'ancienneté dans le grade détenu par chacun des agents constituera le critère pour procéder aux arbitrages en cas de besoin.
- Les décisions d'avancement de grade relèvent des prérogatives de l'autorité territoriale sur proposition de la Direction Générale des Services après examen des situations individuelles.

5. Durée, bilan et communication des Lignes Directrices de Gestion

Les Lignes Directrices de Gestion seront applicables pour la période 2024 - 2026 et pourront faire l'objet, en tout ou partie, d'une révision en cours de période après avis du Comité Social Territorial.

Par ailleurs, elles feront l'objet d'un bilan de leur mise en œuvre présenté au Comité Social Territorial.

Les Lignes Directrices de Gestion seront communiquées à chaque agent qui en accusera réception et lecture et seront rendues accessibles par voie numérique sur Intranet.