

 Septembre 2020

Guide d’accompagnement des collectivités

à l’élaboration des

LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG)

des Ressources Humaines

Sommaire

**I - Introduction**

 Les objectifs du législateur

La définition des LDG

Les personnes concernées

La validation

La portée juridique

La date d’effet et la durée du dispositif

**II - Méthodologie**

 Etat des lieux

Méthode de travail participative

**III - Contenu**

Trois ETAPES…

Etape 1 : Recenser les EFFECTIFS

Etape 2 : STRATEGIE PLURIANNUELLE de pilotage des RH

Etape3 : ORIENTATIONS GENERALES en matière de promotion, valorisation et recrutement

**IV - Communication**

I - INTRODUCTION

L’une des innovations de la **loi n° 2019-828 du 6 août 2019** dite de transformation de la Fonction Publique consiste en l’obligation pour toutes les collectivités territoriales de définir des lignes directrices de gestion.

Les lignes directrices de gestion sont prévues à **l’article 33-5** de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984. **Les modalités de mise en œuvre de ce nouvel outil de Gestion des Ressources Humaines (GRH) sont définies par le décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019.**

**Quels sont les objectifs du législateur ?**

L’élaboration de lignes directrices poursuit les objectifs suivants :

- 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 dans la Fonction Publique

**Concrètement, de quoi s’agit-il ?**

Les lignes directrices de gestion visent à :

1° déterminer **la** **stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines**, notamment en matière de GPEEC

2° fixer **des orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels** ; en effet, les Commissions Administratives Paritaires (CAP) n’examineront plus les décisions en matière d’avancement et de promotion à compter du 1er 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

**Elles constituent le document de référence pour la GRH de la collectivité ou de l’établissement.**

**A qui s’adressent ces LDG ?**

Les lignes directrices de gestion s’adressent à l’ensemble des agents de la collectivité ou de l’établissement.

Elles constituent une source d’information pour :

-tous les agents

-les encadrants et responsables de service

-les organisations syndicales

qui souhaitent connaître les modalités de gestion des ressources humaines et plus particulièrement en matière de recrutement, d’affectation, d’évolution des carrières, de mobilité, d’égalité professionnelle…

**Les LDG sont adoptées suivant quelle procédure ?**

Les LDG sont définies par l’autorité territoriale dans le cadre d’une délibération, prise après avis du Comité technique (CT).

Les LDG sont communiquées aux agents par voie numérique ou tout autre moyen.

La mise en œuvre de ces LDG fait l’objet d’un bilan, sur la base des décisions individuelles, devant le CT.

Quelle est la portée juridique des LDG ?

Un agent peut invoquer les LDG de sa collectivité en cas de recours devant le Tribunal administratif contre une décision individuelle qui ne lui serait pas favorable.

Il pourra également faire appel à un représentant syndical, désigné par l’organisation représentative de son choix (siégeant au CT notamment) pour l’assister dans l’exercice des recours administratifs contre une décision individuelle défavorable prise en matière d’avancement, de promotion ou de mutation interne notamment.

A sa demande, les éléments relatifs à sa situation individuelle au regard de la réglementation en vigueur et des LDG lui sont communiqués.

Pour autant, l’autorité territoriale met en œuvre les orientations en matière de promotion et valorisation des parcours ***« sans préjudice de son pouvoir d’appréciation »*** en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d’un motif d’intérêt général.

Date d’effet et durée ?

Les LDG établies par l’Autorité territoriale s’appliqueront en vue des décisions individuelles (promotions, nominations, mobilités…) prises à compter du 1er janvier 2021.

Ces LDG sont prises pour une durée de 6 ans maximum. Elles peuvent faire l’objet de révision à tout moment, après avis du CT.

**Voir DIAPORAMA du 24 septembre 2020 à votre disposition sur le site du CDG 35**

II– METHODOLOGIE

**A – Faire un état des lieux des outils de la collectivité**

La 1ère étape consiste à effectuer un recensement de tous les documents dont dispose la collectivité en matière de gestion des RH afin d’en tenir compte dans la réflexion et le cas échéant les intégrer dans le document final.

En effet, il est primordial d’avoir une cohérence entre l’ensemble des pratiques RH de la collectivité et de leur formalisation à venir dans les LDG.

**Exemples de documents à recenser :**

* Organigramme
* Fiches de poste
* Tableau des effectifs *(le cas échéant : aide à la réalisation en fiche outil n°1)*
* Protocole ARTT : délibération du ………………………………………………………………………………………
* Règlement intérieur du ………………………………………………………………………………………………………
* Régime Indemnitaire (RIFSEEP …) : délibération du …………………………………………………………
* Régime d’astreinte : délibération du …………………………………………………………………………………
* Critères d’évaluation – entretien professionnel annuel : délibération du ……………………….
* Ratios « promus-promouvables » - avancement de grade : délibération du ……………………
* Règlement de formation : délibération du ……………………………………………………………………….
* Plan de formation : délibération du ………………………………………………………………………………….
* Plan de continuité des services en période de crise : délibération du …………………………….
* Tableaux de bord divers
* Notes de service diverses

…..

Des fiches synthèses « Bilan social » peuvent être mises à votre disposition par le CDG 35 sur demande à bilan.social@cdg35.fr"

**B – Mettre en place une méthode de travail participative**

→Identifier les personnes ressources dans la collectivité :

……………………………………………………… ……………………………………………………………….

Associer la/les organisations syndicales présente(s) dans la collectivité

*(à défaut, les membres de l’instance du personnel locale)*

Modalités : ………………………………………………………………………………………………………………………………………………..

→Créer un groupe de travail :

Composition :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Représentants ELUS | Représentants ADMINISTRATION | Représentants OS/AGENTS/Services |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

*Dates de rencontre en 2020 :*

Octobre : ………………………………………………… Novembre : …………………………………………….

→Rédiger un document général avec des annexes par thématique (*modèle imprimé de saisine CT départemental*)

→Présenter le document LDG pour avis au CT compétent*:*

Novembre : …………………………………………. :

(Séance CTD placé auprès du CDG : 16 novembre 2020 - *date limite de saisine le 14 octobre 2020*)

*ou*

Décembre : …………………………………………. :

(Séance CTD placé auprès du CDG : 14 décembre 2020 - *date limite de saisine le 18 novembre 2020*)

*→*Présenter le document LDG à l’assemblée délibérante*:*

Décembre 2020 : ……………………………………………

*→*Communiquer obligatoirement et formellement à tous les agents :

* réunion de présentation le : *……………………………………………*
* notification individuelle le : .*……………………………………………*

III – CONTENU – PAR ETAPE

L’élaboration des LDG doit constituer le document de référence dans la collectivité afin de :

1° déterminer **la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines**, notamment en matière de GPEEC

2° fixer **des orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels** ; en effet, les Commissions Administratives Paritaires (CAP) n’examineront plus les décisions en matière d’avancement et de promotion à compter du 1er 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

**Etape 1 - Recensement des Emplois / Effectifs PAR SERVICE**

*(photographie 2020)*

**La collectivité dispose d’un tableau à jour :**

**OUI  □ LE JOINDRE OBLIGATOIREMENT à la saisine**

**NON □ REPRENDRE la FICHE OUTIL N°**1 (*Aperçu ci-dessous*)

|  |  |
| --- | --- |
| *POSTE /EMPLOI* | *Observations* |
| *Délibération* | *Grade* | *Cat.* | *Durée hebdo. poste* | *Missions**(fiche de poste)* | *Poste vacant**Depuis le…**Motif* | *Statut de l’agent**Stagiaire**Titulaire**contractuel* | *Temps de travail**(temps partiel)* |
| *Exemple : Filière Administrative (service administratif)* |
|  |  |  |  |  |  |  |  |

…

**A NOTER : Veiller à calculer le nombre total de postes et la répartition Femmes/Hommes.**

**Etape 2 - STRATEGIE PLURIANNUELLE de pilotage des RH**

**I – DEPARTS PREVISIONNELS définitifs et temporaires**

(retraite, création d’entreprise, mobilité suite à concours, fin de contrat …)

**→ Flux** (« sortants » / « entrants ») **de 2021 à 2026**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **FLUX SORTANTS****Projection des départs** **Service****Grade****Temps de travail** | **Motifs****(retraite, démission, détachement « départ », disponibilité, congé parental …)** | **Date** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

|  |  |
| --- | --- |
| **FLUX ENTRANTS/Retours****Projection des flux entrants « obligatoires »** **(retours de détachement, de mise à disposition, de disponibilité, de congé parental) sous différentes conditions – Remplacements CDI/CDD** | **Date****prévisionnelle** |
| **Projection des retours****Service –grade-mission** | **Motifs****(réintégration…)** |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**II - Projet politique local - BESOINS FUTURS**

Priorité n°1 :………………………………………………………………………………………………………………………….

Priorité n°2 :………………………………………………………………………………………………………………………….

Priorité n°3 :………………………………………………………………………………………………………………………….

**III - EVOLUTIONS STRUCTURELLES de la collectivité « choisies » ou « subies » (commune nouvelle, fusion, transfert de compétences …) et ses incidences**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Projets d’organisation – Missions nouvelles* | **BESOINS 2021 /2026****Compétences** | Date prévisionnelle |
|  |  |  |
|  |  |  |

**IV - ECARTS** entre le recensement et les besoins

Synthèse des trois points précédents :

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *Missions et compétences nouvelles* | **BESOINS 2021 /2026**Cadre d’emplois – gradeDurée hebdomadaire du poste | Date prévisionnelle |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

Pour combler l’écart entre les ressources et les besoins :

**1/ Développement des compétences**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Grade de l’agent | Missions et compétences actuelles | Compétences à développerFormations *(en lien avec le plan de formation)* | Période |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**2/ Accompagnement de transition professionnelle**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Grade de l’agent | Missions et compétences actuelles | Transition professionnelleMobilité *(bilan de compétences, reconversion …)* | Période |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |
|  |  |  |  |

**3 / Recrutements**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **BESOINS 2021 /2026** | Cadre d’emplois - grade – F/H - durée hebdomadaire du poste | Dateprévisionnelle |
| Missions - compétences |
|  |  |  |
|  |  |  |
|  |  |  |

**4 / Respect de l’équilibre entre les femmes et les hommes**

**la collectivité veillera à respecter l’équilibre entre les femmes et les hommes dans toutes les procédures**

(Equilibre ne veut pas dire 50/50 mais proportionnalité équilibrée par rapport à l’effectif présent)

Exemples :

* Encourager la mixité dans les équipes
* Sensibiliser sur les discriminations dans le milieu du travail
* …

**Etape 3 – ORIENTATIONS GENERALES EN MATIERE DE PROMOTION, VALORISATION ET RECRUTEMENT**

**I – VALORISATION DES PARCOURS** **se reporter à FICHE OUTIL N°3**

**Pour faire évoluer les missions d’un agent de la collectivité OU Recruter un nouvel agent**

**La collectivité prend en compte :**

**DES CRITERES GENERAUX ET TRANSVERSAUX D’APPRECIATION DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE**

***Voir critères relatifs à l’évaluation annuelle, le Rifseep, les ratios promus-promouvables***

**En plus des critères généraux, la collectivité prend en considération :**

**A / Les fonctions déjà exercées / diversité des parcours professionnels**

*Attestant de l’engagement professionnel et de la capacité d’adaptation*

*Exemples :*

*Missions d’exécution sur une compétence technique avant de coordonner cette même compétence*

*Reprise de missions particulières/remplacements sur un temps donné*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Période considérée | **Rang** | **CRITERES/ACTIVITES** |
|  | **1** |  |
|  | **2** |  |
|  | **3** |  |

**B / Les activités extérieures**

*(secteur privé ou associatif, politique ou syndical)*

*Exemples :*

*Expérience dans le secteur privé – technicité*

*Membre d’un bureau d’une association - investissement*

*Encadrement d’une équipe sportive - management*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Période considérée | Rang | **CRITERES/ACTIVITES** |
|  | **1** |  |
|  | **2** |  |
|  | **3** |  |

**C / Les conditions particulières d’exercice des missions**

*Exemples :*

*Déplacements fréquents*

*Travail en horaires décalés*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Période considérée | **Rang** | **CRITERES/ACTIVITES** |
|  | **1** |  |
|  | **2** |  |
|  | **3** |  |

**D / Les formations suivies**

**La collectivité fait le recensement des stages et des actions de formations de chaque agent**

**La collectivité met en place un plan de formation, ensuite des règles d’accès peuvent être déterminées.**

***Exemples :***

* La collectivité favorise *x (1, 2…)*……………… action(s) de formation par an par agent

Et/ou

* L’agent doit suivre *x (1, 2…)* ………….action(s) de formation sur *x (1, 2, 3…)* ………….. ans

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………………

Règle spécifique pour les inscriptions aux stages de préparation aux concours :

*Exemples :*

* Une fois dans la carrière / collectivité
* Deux fois dans la carrière / collectivité

**II – PROMOTION DANS LES CADRES D’EMPLOIS**

*Exemple :*

*La collectivité donne un ordre de priorité aux modalités de promotion (Avancement statutaire/Nomination suite à concours/Nomination suite à PI) NON □ OUI □*

*Si oui 1-……………………………………..2-…………………………………………3-………………………………………………*

**A / Avancement de grade (**règles qui s’appliquent après l’obtention des conditions individuelles d’avancement)

*(Voir les propositions de critères dans la FICHE OUTIL N°3)*

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| *CATEGORIE A* | *RANG* | *CRITERES*  |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE B** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE C** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

**B / Nomination concours**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE A** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE B** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE C** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

**C/ Présentation d’un dossier de Promotion Interne** **(**règles qui s’appliquent après l’obtention des conditions individuelles et avant le dépôt d’un dossier PI auprès du CDG)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE A** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE B** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| **CATEGORIE C** | **RANG** | **CRITERES** |
| **1** |  |
| **2** |  |
| **3** |  |
| **4** |  |

La promotion interne, fait l’objet d’une procédure spécifique. Cette modalité relève de la compétence du président du CDG et non de chaque collectivité.

IV – COMMUNICATION

**Information aux élus**

Délibération informative du …………………………………………………………………………

**Diffusion obligatoire aux agents**

Réunions d’information prévues le ……………………………………………………………..

Transmission ou notification du document à chaque agent le ……………………………………………..

**SCHEMA DE MISE EN ŒUVRE**

**Projet de LDG défini par la collectivité**

*Art. 33-5 loi n° 84-53 du 26 janvier 1983*

 *Art. 16 décret n° 2019-1265 du 29 nov. 2019*

**Projet de délibération informative**

**LDG arrêtées par l’Autorité territoriale (art.33-5 loi n° 84-53)**

Communication des LDG aux agents par voie numérique ou tout autre moyen (notification, affichage ?)

*Art. 33-5 loi n° 84-53 du 26 janvier 1983*

*Art. 17 décret n° 2019-1265 du 29 nov. 2019*

Prise des décisions individuelles au regard des LDG (nominations, promotions…) à compter du 1er janv. 2021

 *Art.94 VIII loi n° 2019-828 du 6 août 2019*

*Art. 20 décret n° 2019-1265 du 29 nov.*

**FICHE OUTIL N° 1**

**Le tableau des effectifs**

***Le tableau des emplois (ou des effectifs) est un outil incontournable de la gestion du personnel. Il concerne les emplois de fonctionnaires stagiaires et titulaires et les emplois de contractuels de droit public.***

***A NOTER****: Les contrats aidés (CUI-CAE...) et les contrats d’apprentissage ne font pas l’objet de création de poste et ne figurent pas dans le tableau des effectifs.*

*Toute collectivité a l'obligation de joindre chaque année au budget primitif et au compte administratif votés par l'assemblée délibérante, un état de l'effectif du personnel au 31 décembre de l'année écoulée.*

*Le tableau des effectifs constitue la liste des emplois ouverts budgétairement pourvus ou non, classés par filières, cadres d'emplois et grades et distingués par une durée hebdomadaire de travail déterminée en fonction des besoins du service.*

*La nécessité d'un pilotage actif et réaliste des emplois de la collectivité obéit à une double logique, réglementaire et prévisionnelle. Sur le plan du droit, les fondements de cette obligation s'appuient sur le Code des Collectivités Territoriales (Articles L2121-29, L2313-1, R2313-3) et sur l'article n°34 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984.*

►► **Il vous est proposé un modèle de tableau pratique de gestion des effectifs qui permettra de suivre précisément l'état des emplois et des personnels qui y sont affectés** (annexe).

Le tableau indique les postes permanents ou non-permanents autorisés par l'assemblée délibérante. Ces postes font l'objet d'inscription de crédits préalablement au recrutement.

**1 - Les créations de postes**

Il convient de créer un poste (grade précis et durée hebdomadaire) avant tout recrutement.

Les créations de postes **ne sont pas** soumises à avis préalable du Comité technique

**2 - Les suppressions de postes**

Les suppressions de poste **sont soumises** à l'avis préalable du Comité Technique (sauf s'il s'agit d'un avancement de grade dans le cadre de la procédure annuelle classique pour un même agent).

**3 - Les modifications de durée hebdomadaire de postes**

Pour les variations (en plus ou en moins) supérieures à 10 % (et/ou si le seuil d'affiliation à la CNRACL est perdu), l'avis préalable du Comité Technique est requis.

**4 - Le suivi**

La mention du nom des agents et de l'aménagement du temps de travail *(Temps partiel)* est facultative. Toutefois, elle facilite l'identification et le suivi du poste **(version outils de gestion des RH**).

**Lorsque que le tableau est annexé à une délibération, il est anonymé.**

**COLLECTIVITE**...........................................................................**TABLEAU DES EFFECTIFS AU ………/………/2020**

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
|  | Poste **vacant** depuis le…Motif | Poste occupé |
| **Date et n° de délibération portant création****ou modification de temps de travail**  | **Grade** | **Cat.** | **Durée hebdo. du poste** **en centième****(délibération et rémunération)** | **Durée hebdo. du poste****en H/Mns** | **Missions pour information**(les missions peuvent être modifiées pour une nouvelle affectation de l'emploi créé) | Statut(stagiaire, titulaire, contractuel) | Tempsde travail(TP en %) |  |
|  | **Filière Administrative** (service administratif) |  |
| *N° 2011-05**du 01/02/2011* | *Rédacteur* | *B* | *35,00h* | *35H00* | *Secrétariat des élus* | *..../..../.....* | *Titulaire* | *80 %* |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  | **Filière Technique** (service technique) |  |
| *N° 2010-10**du 01/05/2010* | *Technicien* | *B* | *30,75h* | *30H45* | *Chargé de missions voirie* | *..../…./.....* | *CDI* |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |

**FICHE OUTIL N°2**

**Stratégie pluriannuelle de pilotage des RH**

**Orientations propres :**

- par service

- par cadre d’emplois

- par catégorie statutaire

* favoriser la politique publique suivante : …………………………………………………………………………………………..……
	+ - et étoffer le(s) service(s) concerné(s) : ………………………………………………………………………………..……….
		- ou réduire le(s) service(s) concerné(s) : ………………………………………………………………………………..………
* favoriser l’égalité F/H
* favoriser la reconnaissance d’un cadre d’emplois, d’une catégorie (ABC)
* favoriser les nominations suite à examen professionnel
* favoriser les nominations suite à concours
* favoriser le présentéisme pour la continuité du service
* favoriser la reconnaissance au travail
* favoriser la mobilité interne/externe
* favoriser le maintien dans l’emploi et la reconversion
* lutter contre les discriminations
* favoriser l’intégration des travailleurs handicapés
* favoriser la conciliation vie professionnelle / vie personnelle
* favoriser un comportement écoresponsable
* ….

**Rappel des Critères du RSU (Rapport Social Unique)**

* à la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences
* aux parcours professionnels
* aux recrutements
* à la formation
* aux avancements et à la promotion interne
* à la mobilité
* à la mise à disposition
* à la rémunération
* à la santé et à la sécurité au travail, incluant les aides à la protection sociale complémentaire
* **à l’égalité professionnelle entre les femmes et les hommes** (notamment état de la situation comparée F/H)
* à la diversité
* à la lutte contre les discriminations
* au handicap
* à l’amélioration des conditions et de la qualité de vie au travail

**FICHE OUTIL N°3**

**PROPOSITION de CRITERES**

**Orientations générales en matière de promotion**

**et de valorisation des parcours**

**I - Critères « *ratios promus-promouvables » (se reporter éventuellement à une délibération existante)* en matière D’AVANCEMENT DE GRADE**

* Nominations équilibrées F/H
* Ancienneté
* Cadencement entre 2 avancements/promotion : ……… années (durée)
* Obtention d’un examen professionnel
* Adéquation grade/fonction/organigramme (fléchage de poste)
* Compétences (acquises dans le secteur public/privé, associatif, syndical, politique…)
* Effort de formation
* Investissement-motivation
* Capacités financières de la collectivité
* …

**II - Critères favorisant la nomination suite à CONCOURS**

* Nominations équilibrées F/H
* Adéquation grade/fonction/organigramme (fléchage de poste)
* Compétences (acquises dans le secteur public/privé, associatif, syndical, politique…)
* Effort de formation et préparation au concours
* Investissement-motivation
* Reconversion
* Capacités financières de la collectivité
* …

**III – Critères de dépôt d’un dossier en matière DE PROMOTION INTERNE auprès du CDG et de nomination**

* Nominations équilibrées F/H
* Ancienneté
* Cadencement entre 2 avancements/promotions : ……… années (durée)
* Obtention d’un examen professionnel (le cas échéant)
* Adéquation grade/fonction/organigramme (fléchage de poste)
* Compétences
* Effort de formation
* Tentatives de concours
* Investissement-motivation
* Capacités financières de la collectivité
* Mobilité interne/externe
* …

**IV - Critères en matière D’ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

**A - Résultats professionnels et réalisation des objectifs**

* Respect des procédures et des consignes
* Fiabilité et qualité du travail effectué
* Rigueur
* Assiduité
* Ponctualité
* …

**B - Compétences professionnelles et techniques**

* Connaissances règlementaires
* Connaissances techniques
* Qualités d’expression écrite
* Qualités d’expression orale
* Capacité d’initiative
* …

**C - Qualités relationnelles**

* Sens du service public
* Capacité à travailler en équipe
* Sens de l’écoute et du dialogue
* …

**D - Capacité d’encadrement**

* Capacité à organiser et gérer une équipe
* Capacité de coordination de bénévoles, partenaires
* Aptitude à la communication
* Aptitude à la délégation
* …

**V – Critères en matière de RIFSEEP** *(se reporter éventuellement à une délibération existante)*

**A - IFSE**

En fonction de la nature de la collectivité / établissement public :

* Commune
* CCAS, EHPAD, SAAD
* EPCI
* Syndicat intercommunal ou mixte

En fonction :

* de mission d’encadrement, de coordination, de pilotage ou de conception
* de connaissance technique particulière
* de l’expertise
* de l’expérience ou qualification nécessaire à l’exercice des fonctions
* des qualités relationnelles
* des relations avec l’extérieur / image de la collectivité
* de la polyvalence
* des sujétions particulières ou degré d’exposition du poste au regard de son environnement professionnel
* des horaires atypiques
* …

**B – CI**

En fonction :

* de l’assiduité, ponctualité
* de l’autonomie et/ou la prise d’initiative
* de l’implication dans les projets du service, de la collectivité
* des résultats professionnels
* de la fiabilité et qualité du travail
* de la capacité d’encadrement ou d’expertise
* des qualités relationnelles (collègues, élus)
* des relations avec des partenaires extérieurs ou usagers / qualité de l’image de la collectivité
* du sens du service public et de l’intérêt général
* de la polyvalence
* …

**VI – Critères en matière de FORMATION**

*(se reporter éventuellement au règlement de formation existant)*

* existence d’un règlement de formation et conditions d’octroi de formation
* existence d’un plan de formation
* autre(s) : ……………………………………..

**VII – Critères en matière d’indemnité de départ volontaire ou de RUPTURE CONVENTIONNELLE**

*(se reporter éventuellement à une délibération existante)*

Une **indemnité de départ volontaire** pouvant être attribuée aux fonctionnaires et aux agents contractuels de droit public (CDI) pour une restructuration de service.

Une **rupture conventionnelle** pouvant être attribuée aux fonctionnaires et aux agents contractuels de droit public (CDI) pour les motifs suivants :

* créer ou reprendre une entreprise
* mener à bien un projet professionnel
* Valorisation d’un parcours professionnel
* Maintien dans l’emploi / reclassement
* Reconversion
* Capacités financières de la collectivité
* …

**VIII - Critères de temporalité*:***

*Exemples :*

***Avancement de grade :***

* Au moins x années entre deux avancements de grade

***Concours***:

* Acceptation d’une préparation concours par période de x années

***Promotion interne :*** Présentation d’un dossier par période de x années**.**