

Arrêté n° 16-2021 portant adoption des lignes directrices de gestion**LE PRESIDENT**

- VU** la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires ;
VU la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, notamment son article 33-5 ;
VU le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires ;
VU l'avis favorable rendu par le Comité technique le 28 juin 2021 ;

CONSIDERANT QUE dans chaque collectivité et établissement public, des lignes directrices de gestion sont arrêtées par l'autorité territoriale, après avis du comité technique (puis comité social territorial), pour déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, et définir les enjeux et les objectifs de la politique de ressources humaines à conduire au sein de la collectivité territoriale ou de l'établissement public, compte tenu des politiques publiques mises en œuvre et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences ;

CONSIDERANT QUE les lignes directrices de gestion sont établies pour une durée pluriannuelle qui ne peut excéder six années ; qu'elles peuvent faire l'objet, en tout ou partie, d'une révision en cours de période selon la même procédure ;

ARRETE**Article 1^{er} :**

Les lignes directrices de gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, annexées au présent arrêté, sont établies pour six ans, du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2027.

Article 2 :

Les Lignes Directrices de gestion sont portées à la connaissance des agents par l'autorité territoriale par tout moyen approprié.

Fait à Molsheim, le 29 juin 2021

Le Président,

Jean-Philippe HARTMANN

Le Président : - certifie sous sa responsabilité le caractère exécutoire de cet acte ;
- certifie avoir transmis cet arrêté au représentant de l'Etat le 29 juin 2021 ;
- informe que le présent arrêté peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le Tribunal Administratif dans un délai de deux mois à compter de sa publication le 29 juin 2021.

Propos introductifs

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 GRH sont définies par le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019.

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.

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 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 l'établissement

L'élaboration des LDG permet de formaliser la politique RH, de favoriser certaines orientations, de les afficher et d'anticiper les impacts prévisibles ou potentiels des mesures envisagées.

Les Lignes Directrices de Gestion s'adressent à l'ensemble des agents.

Portée juridique des LDG :

Un agent peut invoquer les LDG 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) 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 des LDG lui sont communiqués.

L'Autorité territoriale (Président) met en œuvre les orientations en matière de promotion et de valorisation des parcours « sans préjudice de son pouvoir d'appréciation» en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général.

I. Méthode de travail

Le projet a été piloté par :

- Pilotage technique du projet : Laetitia BECK, DGS
- Référent élu : Jean-Philippe HARTMANN, Président
- Groupe de travail émanant du CT

Ont été associés à la démarche :

- Les représentants du personnel du Comité Technique
- Les membres du Bureau

Dates de rencontres :

- 15 février 2021
- 29 avril 2021
- 28 juin 2021

II. Etat des lieux

2.1 – Des pratiques RH existantes

Les documents RH de l'établissement sont les suivants :

- Délibération portant établissement du tableau des effectifs (à jour) : 11 mai 2021
- Délibération relative au Régime Indemnitare du 20 février 2021 (mise à jour pour le cadre d'emploi des techniciens)
- Ratios d'avancement de grade fixés par délibération du Comité directeur en date du 30 juin 2009
- Délibération relative au temps de travail du 3 février 2017
- Délibération relative au Compte épargne temps : 26 avril 2019 (mise à jour de la délibération du 9 février 2016 pour permettre la monétisation du CET)
- Délibération relative aux modalités de remboursement des frais de déplacement des personnels de la collectivité : 26 août 2008
- Délibération relative aux prestations d'actions sociales en faveur du personnel : délibération du comité directeur du 6 décembre 1963
- Délibération relative à la prévoyance et à la mutuelle : 29 janvier 2013 et 8 novembre 2019
- Procédure évaluateurs et documents agents (Critères d'évaluation professionnelle du logiciel d'entretien annuel - CdG 67) ;
- Règlement intérieur Hygiène et sécurité ;

2.2 – Des effectifs, des emplois et des compétences

2.2.1 Les effectifs

Les effectifs de la collectivité au 1^{er} janvier 2021 :

	Fonctionnaires	Contractuels permanents	Contractuels non permanents (publics/privés)
En nombre	61	7	1
En ETP	59,55	7	1

Répartition par filière et par statut :

Filières	Fonctionnaires	Contractuels droit public + droit privé (emplois aidés)	Total	
			En nombre	En ETP
Administrative	7	3	10	10
Technique	54	5	59	57,55
Total	61	8	69	67,55

Répartition par catégorie :

Fonctionnaires et contractuels	En nombre	En ETP
Catégorie A	1	1
Catégorie B	4	4
Catégorie C	64	62,55

2.2.2 Analyse et projection des mouvements RH

	2021	2022	2023	2024
Projection des départs en retraite des agents (base 62 ans)	3	2	0	3
Projection autres départs annoncés	0	0	0	0

III. Orientations générales de la collectivité (projet politique)

Le Select'om va devoir faire face dans les années à venir à d'importants bouleversements qui vont nécessiter de redéfinir globalement sa stratégie à moyen et long terme, en matière de prévention et de gestion des déchets ménagers.

Par conséquent, en date du 26 novembre 2019, les membres du Comité Directeur ont décidé de lancer une étude visant à définir le schéma de collecte du Select'om pour les années 2020-2030, à partir d'une analyse réglementaire, juridique, technique, organisationnelle et fiscale complète, et s'articulant autour de trois axes :

- Axe 1 : une étude préalable à l'instauration d'un dispositif de tri à la source des biodéchets incluant une collecte séparée,
- Axe 2 : une étude préalable à l'instauration d'une tarification incitative,
- Axe 3 : une étude sur la refonte du schéma de collecte des ordures ménagères résiduelles et de la collecte sélective.

Cette étude est planifiée sur 4 ans de façon à permettre à notre syndicat de respecter les obligations réglementaires qui imposent de proposer à tous les usagers du territoire une solution de tri à la source des biodéchets pour le 1er janvier 2024 au plus tard.

Selon les choix qui seront faits par les élus, le fonctionnement de l'établissement sera impacté avec au minima la mise en place d'une collecte séparée des biodéchets et d'un programme local de prévention jusqu'à une refonte complète du fonctionnement du syndicat dans l'hypothèse d'une mise en place d'une tarification incitative.

Ces choix auront des répercussions sur le fonctionnement des services, le développement de certains métiers (facturation, prévention des déchets, animations sur le compostage, ...), la répartition des flux collectés ...

Au-delà des changements organisationnels induits par la refonte du schéma de collecte, la politique RH devra également permettre de prendre en charge les mutations que l'établissement a connu ces dernières années : augmentation des effectifs, spécialisation des métiers administratifs, développement de la digitalisation, complexification de certains métiers comme celui de gardien de déchèterie, évolution des mentalités avec une recherche de sens, de reconnaissance, d'autonomie, de compétences, dans un environnement à dimension humaine.

La politique de gestion des ressources humaine doit insuffler une nouvelle dynamique afin d'être le moteur des transformations organisationnelles. Elle devra donc être définie de façon à accompagner ces changements.

IV. La stratégie pluriannuelle de pilotage des RH

Au vu de l'état des lieux des effectifs, des emplois et des compétences d'une part, des grandes orientations, des projets et politiques publiques d'autre part, les Lignes Directrices de Gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des Ressources Humaines sont les suivantes pour la durée des 6 années à venir :

Orientation en matière de :	Actions (à mener ou déjà en place) :
Organisation et conditions de travail	Prévention des risques psychosociaux Mise en place du télétravail Rénover la procédure pour les entretiens annuels Rénover le règlement intérieur du personnel avec (avis préalable du CT, de l'ACFI et du CHSCT)
Recrutement et mobilité	Améliorer l'accompagnement à la prise de poste Adapter les recrutements aux besoins et aux objectifs de la collectivité, anticiper les départs à la retraite, formaliser les processus de mobilité interne
Rémunération	Valoriser l'engagement professionnel (CIA...)
Formation	Etablir un plan de formation (pluriannuel, recueil des besoins, communication au CNFPT) Mettre en place un règlement de formation Définir les modalités d'utilisation du CPF Informers les agents sur leurs obligations en matière de formation et assurer un suivi individuel des formations statutaires et légales obligatoires (SST, CACES, etc.) Informers les agents sur les différents dispositifs de formation existants, notamment sur la validation des acquis de l'expérience, le bilan de compétence et le compte personnel de formation Prévoir lors de l'entretien professionnel annuel une information individuelle des agents sur l'ouverture et l'utilisation de leurs droits afférentes au compte personnel de formation Développer les formations internes

V. Promotion et valorisation des parcours professionnels

5.1 Fléchage de l'organigramme

Pour chaque emploi, les fiches de poste indiquent le grade minimum et le grade maximum.

Un organigramme fléché permet de visualiser la répartition des tâches, les différents postes, le niveau hiérarchique et les responsabilités correspondantes, mais aussi de réaliser la cotation des postes pour connaître l'amplitude des grades possibles en adéquation avec les fonctions exercées.

L'avancement de grade et la promotion interne se feront dans le respect de ces cotations de poste.

Pour les avancements de grade, une exception au principe d'adéquation poste-grade est instituée au profit des agents de catégorie C âgés de 55 ans et plus et faisant preuve d'une valeur professionnelle exceptionnelle : l'autorité territoriale pourra leur accorder une dérogation et considérer qu'ils remplissent les conditions pour accéder au grade supérieur même s'ils occupent un poste dont la cotation ne le permet pas.

5.2 Les ratios d'avancement

Les règles définies dans les Lignes Directrices de Gestion ont vocation à s'appliquer après l'obtention des conditions individuelles statutaires d'avancement et des quotas. En effet, l'article 49 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 précise que : « Le nombre maximum de fonctionnaires appartenant à l'un des cadres d'emplois régis par la présente loi, à l'exception du cadre d'emplois des agents de police municipale, pouvant être promu à l'un des grades d'avancement de ce cadre d'emplois, est déterminé par application d'un taux de promotion à l'effectif des fonctionnaires remplissant les conditions pour cet avancement de grade. Ce taux de promotion est fixé par l'assemblée délibérante après avis du comité technique ».

L'assemblée délibérante a toute liberté pour déterminer les taux applicables, aucun ratio minimum ou maximum n'étant prévu. La périodicité de révision des délibérations fixant les ratios de promotion est librement fixée et n'est pas obligatoirement annuelle.

La délibération doit déterminer un ratio entre le nombre d'agents qui remplissent chaque année les conditions statutaires pour bénéficier d'un avancement de grade (les promouvables) et celui des fonctionnaires finalement promus, soit la forme d'un pourcentage pour chaque grade d'avancement. L'application du ratio à ce nombre détermine le nombre d'agents pouvant être inscrits dans le tableau annuel d'avancement.

En effet, l'autorité territoriale présente un tableau d'avancement dans le respect des conditions fixées par le statut particulier et proposant un ordre de priorité. Ce tableau d'avancement n'est pas nécessairement constitué de la liste complète des agents remplissant les conditions d'accès au grade supérieur.

5.3 L'avancement de grade et la promotion interne

L'avancement de grade doit être le reflet du mérite, des compétences, de l'engagement de l'agent et de son expérience dans le monde professionnel.

La promotion interne est quant à elle exceptionnelle et dérogatoire aux règles du statut et du concours. Elle doit donc permettre la nomination d'un agent très compétent et impliqué qui va largement au-delà des attentes et dont les capacités permettent d'envisager de lui confier des responsabilités accrues. En effet, une promotion interne implique une évolution des missions et fonctions.

De façon globale, la collectivité veillera à l'équilibre des nominations au regard du nombre de promouvables par périmètre et des compétences et mérites des agents, ainsi que du budget prévu à cet effet, le nombre d'avancement de grade et de promotion interne sera conditionnée par l'adoption des tableaux des effectifs chaque année avant le vote du budget.

La collectivité pose le principe d'une logique d'avancement au grade immédiatement supérieur et impose un délai minimum de trois ans entre deux avancements de grade ou entre une promotion interne et un avancement de grade ou entre un avancement de grade et une promotion interne, à l'exception des agents faisant-fonction qui pourront bénéficier d'un avancement de grade puis d'une promotion interne pour être nommé sur le grade correspondant à leur poste.

5.3.1 L'avancement de grade

La promotion à un avancement de grade peut intervenir selon les modalités suivantes :

- à l'ancienneté,
- par examen professionnel,
- par réussite à un concours interne ou externe de la fonction publique.

Les critères d'avancement réglementaire d'avancement de grade s'apprécient dès lors que l'agent remplit les conditions statutaires prévues par les statuts particuliers des cadres d'emplois en matière de promotion de carrière (ancienneté requise, échelon minimal, effectifs à encadrer, seuil démographique, ...). L'établissement ne donne pas d'ordre de priorité aux modalités de promotion.

Dès lors que des agents remplissent les conditions statutaires, un tableau d'avancement de grade peut être dressé.

Cependant, l'autorité territoriale n'a aucune obligation de proposer des agents à l'avancement.

La décision d'inscrire un fonctionnaire au tableau annuel d'avancement résulte dans tous les cas d'un libre choix de l'autorité territoriale. L'avancement de grade n'est pas un droit. Un refus d'inscription n'a pas à être motivé (Arrêt du Conseil d'Etat du 11/05/1988-Droulers).

Les agents que l'autorité territoriale entend promouvoir sont classés sur un tableau par ordre de mérite. L'ordre du tableau détermine impérativement l'ordre des nominations. Un fonctionnaire inscrit en 4^{ème} position ne peut pas être nommé avant le fonctionnaire inscrit en 3^{ème} position (sauf si le fonctionnaire inscrit en 3^{ème} position refuse explicitement l'avancement proposé).

Le tableau d'avancement de grade comporte les agents que l'autorité territoriale entend promouvoir, et non pas nécessairement l'ensemble des agents promouvables.

L'autorité territoriale est libre de promouvoir ou non les fonctionnaires inscrits au tableau.

L'inscription au tableau annuel d'avancement ne donne aucun droit à nomination dans le grade.

Les fonctionnaires inscrits sur un tableau d'avancement qui ne sont pas nommés, n'ont aucun droit à figurer sur le tableau de l'année suivante (CE du 20.01.88, Méléo).

Pour départager les agents éligibles à un avancement de grade à l'ancienneté, ou lauréats d'un examen professionnel ou d'un concours de la fonction publique territoriale, l'établissement met en place les critères suivants :

CRITERES	CATEGORIES CONCERNEES	BAREME Catégorie A/B	BAREME Catégorie C
GRADE Date d'obtention du dernier avancement de grade, le cas échéant			
POUVOIR DECISIONNEL DE L'AUTORITE TERRITORIALE		9 points	9 points
1) Ordre de priorité Prise en compte du classement des dossiers effectuée par l'autorité territoriale selon le barème suivant : - 1er dans l'ordre de priorité : 9 points - 2ème dans l'ordre de priorité : 6 points - 3ème dans l'ordre de priorité : 3 points Si un seul agent proposé : 9 points	A/B/C	9	9
VALEUR PROFESSIONNELLE		45	39
1) Suivi des activités	A/B/C	3	3
2) Esprit d'initiative	A/B/C	3	3
3) Esprit d'équipe et disponibilité	A/B/C	3	3
4) Présentation et attitude convenable	A/B/C	3	3
5) Réalisation des objectifs	A/B/C	3	3
6) Respect des directives, procédures et règlements intérieurs	A/B/C	3	3
7) Respect des choix politiques et des orientations stratégiques	A/B	3	0
8) Capacité à prendre en compte les besoins du service public et les évolutions du métier et du service	A/B/C	3	3
9) Capacité à mettre en œuvre les spécificités du métier	A/B/C	3	3
10) Qualité du travail	A/B/C	3	3
11) Capacité à acquérir, développer et transmettre ses connaissances et compétences	A/B/C	3	3
12) Capacité à motiver et entraîner l'adhésion	A/B	3	0
13) Sens de la communication	A/B/C	3	3
14) Réserve et discrétion professionnelle	A/B/C	3	3
15) Tenue des engagements	A/B/C	3	3
FORMATION ET ACQUIS DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE		46	46
1) Technicité et responsabilité du poste Elle est justifiée à l'aide d'une fiche de poste et est appréciée comme suit : - Exécution (poste sans technicité particulière) : 2 points (ex : rippeur, gardien) - Participation à l'élaboration (technicité moyenne) : 4 points (ex : chauffeur) - Conception élaboration (technicité supérieure) : 6 points (ex : chef d'équipe) Sont également pris en considération, sans possibilité de cumul, l'exercice de fonctions : - D'encadrement (encadrement d'équipe, coordination de bénévoles, partenaires internes et ou externes, gestion de projet ou d'opération) : 6 points - De gestion d'un budget : 4 points - De gestion d'une régie : 2 points - D'assistant de prévention : 2 points	A/B/C	12	12
2) Largeur du champ d'action	A/B/C	3	3
3) Niveau de connaissance	A/B/C	3	3
4) Adéquation grade visé et fonction occupée ou selon besoin et/projet de la collectivité	A/B/C	3	3
5) Expérience professionnelle et formation initiale Prise en compte de l'ancienneté totale de l'activité professionnelle de l'agent (public et privé) et des années de formation initiale : 0,5 point par année de services, sans limitation de tranches. L'ancienneté est calculée au 1er janvier de l'année, arrondi à l'année inférieure	A/B/C	25	25
	total	100	94

Par ailleurs, il est précisé qu'un agent qui remplit les conditions statutaires pour figurer sur le tableau d'avancement de grade mais qui n'obtient pas la moyenne à l'item « valeur professionnelle » ne pourra pas figurer sur un tableau d'avancement.

Processus de décision interne :

- Adoption du tableau des effectifs concomitamment au vote du budget,
- Le service RH transmet la liste des agents remplissant les conditions statutaires d'avancement de grade pour les évaluations annuelles,
- Les agents éligibles sont notés et classés au regard de la grille visée ci-dessus,
- La direction générale, en concertation avec le service RH, afin d'assurer une harmonisation globale à l'échelle de la collectivité, effectue les arbitrages nécessaires et fait une proposition de tableau d'avancement de grade à l'autorité territoriale,
- L'autorité territoriale arrête les tableaux d'avancements,
- Un avis motivé est transmis aux agents concernés par un avancement de grade,
- Les agents sont nommés au 1^{er} juillet chaque année.

5.3.2 La promotion interne

Il convient de souligner ici que la mise en place des Lignes Directrices de Gestion sur la promotion interne ne permet pas à l'autorité territoriale de procéder à l'inscription du ou des agents sur une liste d'aptitude. En effet, l'inscription sur les listes d'aptitude de promotion interne relève toujours de la compétence du Président du CDG ; l'autorité territoriale doit donc continuer à proposer les dossiers de candidatures à la promotion interne au Centre de Gestion pour examen et établissement des listes d'aptitude par le Président. Ainsi, au sein de chaque collectivité ou établissement public affilié, les Lignes Directrices de Gestion en matière de promotion interne consistent à déterminer les critères de pré-sélection des dossiers qui seront proposés ensuite à la promotion interne du Centre de Gestion.

En matière de promotion interne, il y aura donc deux types de LDG :

- Les LDG propres à chaque structure : critères de pré-sélection à la promotion interne,
- Les LDG communes arrêtées par le CDG : critères qui seront appliqués à l'ensemble des dossiers proposés à la promotion interne.

Il s'agit donc ici de définir des critères sur lesquels l'autorité territoriale s'appuiera pour sélectionner au sein de son établissement les agents pour lesquels un dossier de candidature sera transmis au CDG pour concourir à la promotion interne. Il s'agit donc de critères de pré-sélection des dossiers de candidatures.

La collectivité décide de définir les critères suivants de dépôt d'un dossier de promotion interne auprès du Centre de Gestion de manière globale pour tous ses agents :

- 1- Adéquation entre les missions exercées et/ou à venir et le grade détenu / besoins de la collectivité
- 2- Manière de servir – investissement– motivation et atteinte des objectifs
- 3- Obtention ou préparation d'un examen professionnel / préparation d'un concours
- 4- Les sujétions particulières (fonctions d'assistant de prévention, tuteur, maître d'apprentissage, ...)
- 5- Expérience réussie sur le poste occupé et remplacement d'un supérieur

Les Lignes Directrices de Gestion arrêtées par le Président du Centre de Gestion au titre de la promotion interne des agents promouvables des collectivités et des établissements affiliés figure en annexe du présent rapport.

VI. Actions en faveur de l'égalité femmes/hommes

La loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique renforce les obligations des collectivités territoriales en matière d'égalité professionnelle femmes/hommes.

Afin d'assurer l'égalité femmes/hommes à tous les niveaux : promotions/avancements, valorisation des parcours, recrutements et rémunération, l'établissement entend mener les actions suivantes :

- encourager la mixité dans les équipes,
- mettre en place des actions de sensibilisation sur les discriminations dans le milieu du travail,
- mettre en place des actions correctives sur les contraintes professionnelles et personnelles contraires à l'égalité femmes/hommes,
- désigner un élu et un agent référent en charge de l'égalité.

VII. Date d'effet et durée des LDG

Les LDG sont prévues pour une durée de : 6 ans, soit du 1^{er} juillet 2021 au 30 juin 2027.
Elles pourront être révisées chaque année.

Avis du Comité technique en date du : 28 juin 2021

Date d'effet : le 1^{er} juillet 2021

Signature de l'Autorité territoriale :