

LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

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 Gestion des Ressources Humaines (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 (LDG) 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, de valorisation et de sécurisation des parcours professionnels**. En effet, les CAP n'examineront plus les décisions en matière d'avancement et de promotion 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.

Elles constituent le document de référence pour la gestion des ressources humaines de la collectivité. 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 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 – PRESENTATION DE LA METHODE DE TRAVAIL

Le projet a été piloté par :

- Référent : La Présidente de l'ARBE
- Comité de pilotage : Le Comité de Direction (CODIR) représenté par :
 - o Directrice des Affaires Générales
 - o Directrice de la Communication
 - o Directrice de la Transition Ecologique des Territoires
 - o Directrice de la Connaissance des Territoires, Réseaux d'Acteurs et Coopération

Ont été associés à la démarche :

- Les deux représentants syndicaux de l'agence

Les différentes instances ont travaillé ensemble sur le recueil de données et l'état des lieux. Elles ont ainsi réalisé :

- La formalisation de propositions et d'orientations stratégiques des lignes directrices de gestion en matière de ressources humaines,
- La rédaction du document général.

Tout au long de l'année 2020 dans la continuité de l'année 2019, les instances se sont rencontrées pour aboutir à l'élaboration de ces LDG. Elles se sont réunies régulièrement pour avancer progressivement dans ce projet.

Dates des rencontres

11 janvier 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- Lecture collective des différents textes de lois - Définition des objectifs des LDG
27 janvier 2020	La Présidente Le CODIR	- Validation de la trame de travail
18 février 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- Travail sur l'état des lieux
2 mars 2020	Le CODIR Les deux représentants du personnel	- Présentation de l'état des lieux - Propositions de modification
30 mars 2020	Le CODIR Les deux représentants du personnel	- Présentation de l'état des lieux actualisé
1 ^{er} avril 2020	La Présidente Le CODIR	- Présentation de l'état des lieux - Validation de la prochaine étape de travail
22 avril 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- Travail sur les propositions et orientations stratégiques des LDG

28 avril 2020	La Présidente Le CODIR	- Présentation du travail réalisé sur les propositions et orientations stratégiques des LDG
4 mai 2020	Le CODIR Les deux représentants du personnel	- Présentation des modifications apportées sur les propositions et orientations stratégiques des LDG - Validation de la prochaine étape
29 juin 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- Finalisation des propositions et orientations stratégiques des LDG - Début de la rédaction du document final
27 juillet 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- Rédaction du document final
14 septembre 2020	Le CODIR Les deux représentants du personnel	- Présentation du document final - Propositions de modifications
21 septembre 2020	La Présidente Le CODIR	- Présentation du document final
9 octobre 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- finalisation du document final
20 octobre 2020	La Directrice de la DAG Les deux représentants du personnel	- Relecture du document final avant envoi en CT

Les prochaines étapes sont :

- La saisine du Comité technique
- L'information et la présentation des LDG en comité syndical
- La signature du document final par la Présidente
- La communication des LDG auprès du personnel

II – ETAT DES LIEUX

A – Des pratiques RH existantes

Les documents RH de la collectivité sont les suivants :

- Délibération portant établissement du tableau des effectifs n° 1692 du 20 décembre 2018 (nouveau tableau des effectifs soumis au prochain CT)
- Délibérations relative au Régime Indemnitaires n° 1693 du 20 décembre 2018 et n° 1738 du 25 juin 2019
- Délibération n° 1160 du 30 juin 2008 relative à l'avancement des fonctionnaires
- Délibération n° 671 du 26 mars 2002 relative au temps de travail
- Délibération n° 1677 du 9 juillet 2018 relative au plan de formation 2017-2018 (le prochain plan de formation sera soumis au vote du prochain Comité Syndical)

B – Des effectifs, des emplois et des compétences

1) Les effectifs

- Les effectifs de la collectivité au 22/10/2020 (3 postes sont à pourvoir)

	Fonctionnaires	Contractuels permanents	Contractuels non permanents (publics/privés)
En nombre	28 (74%)	9 (24%)	1 (2%)
En ETP	26	9	1

A noter :

Est comptabilisé fonctionnaire dans le tableau ci-dessus, un agent à temps complet mis à disposition à titre onéreux dans notre collectivité.

Par ailleurs ne sont pas comptabilisés dans le tableau des effectifs ci-dessus :

- 1 agent titulaire mis à disposition dans une autre collectivité (filière culturelle).
- 2 agents titulaires en détachement longue durée pour mandat électif (filière technique).
- 1 agent titulaire en détachement longue durée (filière technique).
- 2 agents en disponibilité dont 1 de droit pour élever un enfant de moins de 12 ans, 1 pour travailler dans le privé (filière technique).

Remarque : Le poste d' 1 agent de la filière technique, mis en disponibilité pour création d'entreprise a été supprimé dans le tableau des effectifs. Il n'est donc pas compté ici.

- Répartition par filière et par statut :

Filières	Fonctionnaires	Contractuels droit public + droit privé (emplois aidés)	Total	
			En nombre	En ETP
Administrative	13	3	16	20.7
Technique	15	7	22	15.3
Total	28	10	38	36

Est comptabilisé fonctionnaire dans le tableau ci-dessus, un agent à temps complet mis à disposition à titre onéreux dans notre collectivité.

Par ailleurs ne sont pas comptabilisés dans le tableau des effectifs ci-dessus :

- 1 agent titulaire mis à disposition dans une autre collectivité (filière culturelle).
- 2 agents titulaires en détachement longue durée pour mandat électif (filière technique).
- 1 agent titulaire en détachement longue durée (filière technique).
- 2 agents en disponibilité dont 1 de droit pour élever un enfant de moins de 12 ans, 1 pour travailler dans le privé (filière technique).

Remarque : Le poste d' 1 agent de la filière technique, mis en disponibilité pour création d'entreprise a été supprimé dans le tableau des effectifs. Il n'est donc pas compté ici.

- Répartition par catégorie :

Fonctionnaires et contractuels	En nombre	En ETP
Catégorie A	28	26.5
Catégorie B	5	4.5
Catégorie C	5	5

- Répartition Hommes/Femmes

Par filière et statut

	Filière				Total
	Administrative		Technique		
	H	F	H	F	
Titulaire	0	13	4	11	28
Non-titulaire	1	2	1	6	10
Total	1	15	5	17	38

Soit un total de 32 femmes et 6 hommes.

Par filière et catégorie

	Femme	Homme	Total
Filière Administrative			
A	7	1	8
B	3	0	3
C	5	0	5
Total	15	1	16
Filière Technique			
A	16	4	20
B	1	1	2
C	0	0	0
Total	17	5	22
Total général	32	6	38

2) Les métiers et compétences de la collectivité

Métiers	Compétences
Directeur(trice) des affaires générales	<p>Pilotage et mise en œuvre des projets Management opérationnel de son équipe Réalisation de la gestion financière budgétaire et comptable de l'ARBE Veille au respect des décisions budgétaires et des procédures administratives mises en place dans les domaines financiers, des achats et de la commande publique Participation à la mise en place de la comptabilité analytique pour optimiser les moyens et les ressources Réalisation du suivi budgétaire analytique de l'ensemble des missions Conseil et accompagnement du directeur général et des directrices dans le domaine financier et les marchés publics Mise en adéquation des ressources humaines aux missions, besoins et capacités de l'Agence Gestion administrative et RH de sa direction Participation aux Comités de Direction Participation au développement des relations inter-directions par la définition de procédures, méthodes et outils de suivi Assure sous la surveillance et la responsabilité de la Présidente de l'ARBE la délégation de signature pour les arrêtés pour congés de maladie ordinaire, les arrêtés pour accident de travail ou trajet, et les arrêtés pour autorisation de télétravail Logiciels bureautiques (Word, Excel, power point) et logiciels métiers (finances, paie, carrière, RH) Connaissance de la gestion d'équipe et de la gestion budgétaire/financière</p>
Directeur(trice) de la Connaissance des Territoires, Réseaux d'Acteurs et Coopération	<p>Management opérationnel de son équipe Pilotage de projets multipartenariaux et de coopération, du territorial à l'international Connaissance en matière d'environnement et de développement durable, des acteurs, de leur rôle et de l'organisation dans les domaines de la biodiversité, de la gestion des espaces naturels, de l'eau et des milieux aquatiques, des services écosystémiques, de l'entreprise, du mécénat, de l'écotourisme et de la coopération européenne et internationale du cadre réglementaire appliqué à ces domaines Connaissance du fonctionnement des collectivités territoriales et de leurs groupements Bonne compréhension des aspects scientifiques et techniques dans les domaines de l'écologie de l'étude des espèces et de leurs habitats, Aménagement et Biodiversité/espaces naturels/eau et milieux aquatiques Connaissance de la gestion d'équipe et de la gestion budgétaire/financière</p>
Directeur(trice) de la Transition Ecologique des Territoires	<p>Management opérationnel de son équipe Pilotage et mise en œuvre de projets territoriaux de transition écologique et de gestion de projet durable. Connaissance des thématiques suivantes relative à la transition écologique : Agenda 21, Urbanisme et projet d'aménagement durable, plan Biodiversité, Commande publique durable, alimentation durable, gestion des déchets, économie circulaire/écologie industrielle et territoriale, aménagement et biodiversité, espaces naturels et milieux aquatiques : trame verte et bleue et continuité écologique Connaissance du fonctionnement des collectivités et des acteurs professionnels en matière de développement durable Connaissance de la gestion d'équipe et de la gestion budgétaire/financière</p>

ANNEXE 8

Directrice de la communication	<p>Pilotage projet de communication Management opérationnel de son équipe Ingénierie de la communication Maîtrise des principaux langages de la communication (écrit, oral, événementiel, signalétique, charte graphique, multimédia) Bonnes connaissances des outils des technologies de l'information, de la communication et multimédia Bonnes connaissances des modes de fonctionnement des médias Univers professionnel de la presse et des médias Maîtrise des règles générales du droit appliquées à la communication, à l'accès aux documents administratifs, à la communication électorale et aux libertés individuelles Maîtrise des outils et techniques du marketing territorial Bonnes connaissances de l'Environnement professionnel de la communication Maîtrise de l'éthique et la déontologie des relations avec la presse. Maîtrise des cadres réglementaire et législatif de la démocratie de proximité. Connaissances de la langue régionale et des langues étrangères Connaissance de la gestion d'équipe et de la gestion budgétaire/financière</p>
Chargé(e) de gestion de l'administration générale	<p>Organisation et élaboration des Comités Syndicaux de l'ARBE Délégué à la Protection des Données (DPO) Référente Marchés Publics Assistante de prévention Formation des élus (dossier d'agrément) Dossiers divers concernant les affaires générales Lien avec la Région concernant la gestion des locaux, ... Logiciels bureautiques (Word, Excel, power point)</p>
Assistant(e) de direction	<p>Gestion administrative et financière : élaboration et actualisation mailing, organisation logistique d'évènements et journées d'actualités, administration générale, décomptes financiers inhérents aux subventions Logiciels et outils bureautiques (Word, Excel...) Suivi RH, assistance technique, appui logistique</p>
Chargé(e) de gestion des finances	<p>Gestion des dépenses (mandatement, frais de déplacement, ...) Gestion des marchés publics (Interface informatique pour la passation des marchés publics). Logiciels bureautique et métier e-magnus (finances)</p>
Chargé(e) de gestion des RH	<p>Outils bureautiques et logiciels métiers (paie, carrière, RH) Cadre réglementaire de la Fonction Publique Territoriale Notions fondamentales de la Gestion des Ressources Humaines Procédures et outils de gestion du personnel Technique de classement et d'archivage Elaboration des paies et mandatement, déclarations sociales, gestion des carrières, gestion des arrêts de travail, des dossiers de retraites, des entretiens professionnels, ... Elaboration du bilan social Statistiques</p>
Chargé(e) de gestion interne – Agent polyvalent	<p>Gestion du parc auto et des cartes parking Commande des fournitures administratives Gestion des absences, des formations, des entretiens professionnels Outils bureautiques et logiciel métier de gestion des absences Connaissance des règles et procédures administratives des collectivités</p>

ANNEXE 8

Web community	<p>Techniques de communication digitale, graphique, infographique, voire vidéo (maîtrise de la suite Adobe Première) Nouveaux outils web (motion design, storytelling, vidéo, infographie, ...) et réseaux sociaux Règles générales du droit appliquées à la communication, à l'accès aux documents administratifs, à la communication électorale et aux libertés individuelles Outils et techniques du marketing territorial Environnement professionnel de la communication Éthique et déontologie des réseaux sociaux</p>
Chargé(e) de mission	<p>Connaissance des acteurs, de leurs fonctionnement institutionnels, des politiques mises en œuvre et des problématiques liées à la gestion du domaine environnemental dont il a la gestion (espaces naturels protégés, milieux aquatiques, agenda 21, alimentation durable, biodiversité, ...) Connaissance du cadre législatif et réglementaire Connaissances pluridisciplinaires dans les domaines de l'environnement Gestion de projet Capacité de synthèse, d'analyse et de rédaction Capacité à prendre la parole en public (animation de journées techniques,...) Outils de communication (charte graphique, administration de site) Outils bureautiques standards et NTIC</p>
Chargé(e) de mission SIG	<p>Connaissances pluridisciplinaires dans les domaines de l'environnement (biodiversité, assainissement et milieux aquatiques, espaces naturels protégés, ...) Méthodes de conception, de mise en place et d'administration d'un SIG Techniques de numérisation et de digitalisation et de la cartographie thématique Logiciel ArcGIS et connaissance des principaux outils SIG du marché (QGIS, Mapinfo, ...) Concepts relatifs aux bases de données, du langage SQL et connaissance approfondie de Postgre SQL Respect des règles de sémiologie graphique Logiciel statistique Outils bureautiques standards, multimédia et Internet Analyse et synthèse de données territoriales et environnementales</p>
Chargé de communication digitale et infographe	<p>Techniques de communication digitale Techniques de communication graphique, infographique, voire vidéo (maîtrise de la suite Adobe Première) Maîtrise des nouveaux outils web (motion design, storytelling, vidéo, infographie, ...) et des réseaux sociaux Règles générales du droit appliquées à la communication, à l'accès aux documents administratifs, à la communication électorale et aux libertés individuelles Outils et techniques du marketing territorial Environnement professionnel de la communication Éthique et déontologie des réseaux sociaux</p>

Chargé(e) de communication	<p>Parfaite connaissance de la stratégie et de la politique de l'Agence</p> <p>Bonne connaissance des secteurs de l'environnement et du développement durable</p> <p>Maîtrise des différents aspects de la communication</p> <p>Aisance rédactionnelle et orale, base de l'activité quotidienne de cette fonction – savoir rédiger des écrits de synthèse</p> <p>Principaux logiciels bureautiques et infographiques (InDesign, Illustrator)</p> <p>Connaissance de la chaîne graphique (chemin de fer, ...) et des différentes étapes liées à l'édition de supports print et web</p> <p>Langues étrangères (dans le cadre des programmes européens) : anglais impératif</p>
----------------------------	--

3) Analyse et projection des mouvements RH

Volume et origine des départs	Retraite	Fin de contrat (besoins ponctuels)	Mutation	Réintégration d'origine après MAD à titre gratuit	Transfert CDI dans une autre CT (transfert de compétences)	Mise à disposition à titre onéreux	Mise en disponibilité	Transfert au CDG suite à mise en surnombre 1 an	Licenciement	Détachement longue durée
2020	0	0	3	0	0	0	1	3	0	2
2019	1	1	4	0	2	1	2	0	1	0
2018	0	2	0	1	0	0	1	0	0	0
.....										
Total	1	3	5	1	2	1	4	3	1	2

Volume et origine des entrées	Remplacement agent absent	Création de poste	Renfort (surcroît d'activité)	Agent d'une autre CT mis à disposition de l'ARBE à titre onéreux	Postes permanents à pourvoir
2020	0	2	5	0	3
2019	1	8	1	1	
2018	0	0	2	0	
.....					
Total	1	10	8	1	3



	2021	2022	2023	...
Projection des départs en retraite des agents	2	2		
Projection autres départs annoncés	2			

C – Orientations générales de la collectivité (projet politique)

Le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019 prévoit que les lignes directrices de gestion visent à favoriser, en matière de recrutement, l'adaptation des compétences à :

- l'évolution des missions et des métiers
- la diversité des profils
- la valorisation des parcours professionnels
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Pour définir sa politique de recrutement, l'Agence Régionale pour la Biodiversité et l'Environnement (ARBE) a tenu compte de plusieurs facteurs :

- La projection des départs connus ou prévisibles (retraite, démission, mise à disposition, détachement, disponibilité, congé parental, transferts de compétences, rupture conventionnelle, ...)
- La projection des entrants (retours de détachement, de mise à disposition, congé parental, disponibilité)
- Les besoins futurs (créations de poste, évolution des métiers et des compétences, ...).

Les lignes directrices ont permis de formaliser les procédures en matière de recrutement, dans un contexte de mise en œuvre du décret n°2019-1414 du 19 décembre 2019.

Le contexte territorial incite à aller vers des dispositifs d'anticipation et de prospectives : contraintes budgétaires, nombreuses modifications législatives et réglementaires en matière de FPT, accélération des évolutions technologiques, développement de nouveaux métiers, accroissement des besoins et des exigences du public, recomposition de la carte territoriale, départs massifs à la retraite dans les années à venir, vieillissement des agents, développement du télétravail, ...

Trois types de facteurs sont à prendre en considération dans la mise en œuvre des lignes directrices de gestion afin de justifier une démarche de gestion prévisionnelle et de définir un plan d'actions RH :

- Les mutations structurelles : besoins nouveaux d'expertise et de pilotage, évolutions de l'organisation et de la gestion (protection des données, numérisation, mutualisation, internalisation de certaines prestations, télétravail, ...), évolution des statuts du Syndicat Mixte
- Les évolutions conjoncturelles : transfert de personnels, transformation de la structure des effectifs, réformes et mesures faisant apparaître des besoins d'évolution des qualifications et des compétences individuelles et collectives, contraintes budgétaires en regard du poids et de la progression de la masse salariale, crise sanitaire
- Les problématiques de ressources humaines en tant que telles : allongement des carrières, diminution des recrutements externes, démographie des effectifs et gestion des départs en retraite.

Il est important également de prendre en considération la part plus ou moins importante d'agents qui vont partir en retraite dans les prochaines années et la nécessité de monter en compétences dans certains domaines afin de répondre aux besoins du territoire.

Procédure mise en œuvre en matière de recrutement

Les recrutements d'agents contractuels pour pourvoir des emplois permanents sur le fondement des articles 3-1, 3-2 et 3-3 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée sont prononcés à l'issue de la procédure définie par le décret n°2019-1414 du 19 décembre 2019 relatif à la procédure de recrutement pour pourvoir les emplois permanents de la fonction publique ouverts aux agents contractuels.

L'article 17 – II. de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique instaure le contrat de projet. Le décret n° 2020-172 du 27/02/2020 relatif au contrat de projet dans la fonction publique prévoit les modalités d'application de cette disposition et précise les conditions d'emploi des personnes recrutées.

Les recrutements directs effectués en application de l'article 47 sont régis par les principes généraux énoncés au chapitre Ier de ce décret. Les recrutements directs aux emplois autres que ceux de directeur général des services mentionnés aux 1° et 2° de l'article 47 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée sont en outre régis par les dispositions du I de l'article 2-3 ainsi que par celles de l'article 2-11 du décret du 15 février 1988 relatif aux agents contractuels, sauf en cas de renouvellement de contrat dans le même emploi.

L'autorité assure la publication de l'avis de vacance ou de création de l'emploi permanent à pourvoir dans les conditions prévues par le décret du 28 décembre 2018. L'avis de vacance ou de création de l'emploi est accompagné d'une fiche de poste qui précise notamment les missions du poste, les qualifications requises pour l'exercice des fonctions, les compétences attendues, les conditions d'exercice et, le cas échéant, les sujétions particulières attachées à ce poste. Elle mentionne le ou les fondements juridiques qui permettent d'ouvrir cet emploi permanent au recrutement d'un agent contractuel.

Le délai d'envoi des candidats est, sauf urgence, au moins égal à un mois à compter de la date de publication de l'avis sur l'espace numérique commun.

L'autorité territoriale accuse réception de chaque candidature.

Lorsque l'emploi permanent à pourvoir relève du 2° de l'article 3-3 de la loi du 26 janvier 1984, l'examen des candidatures des personnes n'ayant pas la qualité de fonctionnaire n'est possible que lorsque l'autorité territoriale a établi le constat du caractère infructueux du recrutement d'un fonctionnaire sur cet emploi.

Les candidats présélectionnés sont convoqués à un ou plusieurs entretiens de recrutement.

Cette obligation d'entretien ne s'applique pas en cas de recrutement sur la base de l'article 3-1 de la loi du 26 janvier 1984 (remplacement) si le contrat est d'une durée inférieure ou égale à 6 mois.

Dans les collectivités territoriales de plus de 40 000 habitants, lorsque le recrutement est organisé pour l'accès à un emploi permanent dont la nature des compétences, le niveau d'expertise ou l'importance des responsabilités le justifie, le ou les candidats présélectionnés sont convoqués à un ou plusieurs entretiens de recrutement conduits par au moins deux personnes représentant l'autorité territoriale, ensemble ou séparément.

A l'issue du ou des entretiens de recrutement, un document précisant les appréciations portées sur chaque candidat présélectionné au regard de ses compétences, aptitudes, qualifications et expérience professionnelles, potentiel et capacité à exercer les missions dévolues à l'emploi permanent à pourvoir est établi par la ou les personnes ayant conduit le ou les entretiens. Ce document est transmis à l'autorité territoriale.

L'autorité territoriale informe, par tout moyen approprié, les candidats non retenus de la décision de rejet de leur candidature.

Dans tous les cas, l'autorité territoriale a fait le choix, dans la mesure du possible, de privilégier la mobilité interne qui permet de répondre aux aspirations de ses agents en termes d'évolution de carrière et de projet professionnel, souhaits parfois émis lors des entretiens professionnels.

III – LA STRATEGIE PLURIANNUELLE DE PILOTAGE DES RH

La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines définit les enjeux et les objectifs de la politique de ressources humaines à conduire au sein de l'ARBE, compte tenu des politiques publiques mises en œuvre et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences.

Au vu de l'état des lieux et du projet politique, l'ARBE souhaite répondre aux enjeux suivants :

Enjeux	Orientations en matière de	Actions (à mener ou déjà en place)
Attractivité de l'agence	<ul style="list-style-type: none"> ○ Développement des compétences et des connaissances : facilité l'accès aux formations et aux préparations aux concours ○ Information aux agents sur le droit à formation ○ Mise en place du RIFSEEP ○ Petite collectivité (dimension humaine) offrant une plus grande réactivité 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Favoriser le télétravail ○ Faire évoluer le régime indemnitaire ○ Faire vivre le dialogue social ○ Simplifier les procédures administratives (dématérialisation)
Continuité de service public	<ul style="list-style-type: none"> ○ Transmission des savoirs et partage de compétences entre agents ○ Adaptation à la transformation territoriale ○ Gestion des départs : besoin de recrutement pour répondre au programme d'actions ○ Recrutement d'emploi non permanent pour faire face à un besoin lié à un accroissement temporaire d'activité 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Mise en place de binômes ○ Planifier et gérer les absences pour assurer la continuité de service ○ Organisation et planification de la présence d'un effectif suffisant notamment pendant la période de crise sanitaire et les périodes estivales ○ Faciliter la polyvalence

<p>Qualité de vie au travail</p>	<ul style="list-style-type: none"> ○ Aménagement du temps du travail ○ Annualisation du temps de travail ○ Prestations sociales (participation financière en matière de santé et de prévoyance pour les contrats labellisés, bons cadeaux, tickets restaurants, chèques vacances) ○ Cohésion sociale ○ Mobilité interne ○ Communication interne ○ Mise en place du télétravail 	<ul style="list-style-type: none"> ○ Monétisation du CET ○ Ergonomie des postes de travail ○ Equiper chaque agent d'outils informatiques nécessaires à la réalisation de sa mission (sur place et à domicile par l'attribution d'un ordinateur portable) ○ Favoriser autant que possible la mobilité interne ○ Favoriser et impulser les décisions participatives et le dialogue social, ○ Favoriser la transversalité ○ Mettre en place une charte de qualité de vie au travail avec identification des RPS et mise en place d'indicateurs ○ Développer la communication interne ○ Organisation d'une journée hors du cadre professionnel favorisant la cohésion sociale ○ Evaluer le climat social de la collectivité sur la base d'indicateurs ○ Elaboration des projets de direction participatifs ○ Accompagner et faciliter la mise en place d'une cellule bien-être ainsi que les actions qu'elle propose à cet effet
---	---	--

IV - PROMOTION ET VALORISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

1. Avancement de grade

L'ARBE décide de ne pas établir de critères et de présenter tous les agents remplissant les conditions.

2. Nominations suite à concours

L'ARBE décide de ne pas établir de critères et de nommer tous les agents ayant obtenu un concours dans la mesure où le poste occupé correspond au cadre d'emploi afférent, et en fonction de ses moyens et contraintes.

3. Accès à un poste à responsabilité d'un niveau supérieur

L'ARBE décide de définir les critères suivants :

Critères
- Expérience réussie sur le poste occupé et remplacement d'un supérieur
- Capacité à former et encadrer des agents
- Suivi de formations continues, formations diplômantes, retour suite à un congé de formation, VAE, ...
- Acquis de l'expérience (mobilités, responsabilités hors champ professionnel, responsabilité syndicale ou associative, ...)
- Maîtrise du métier et des outils
- Capacité d'autonomie et d'initiatives vérifiées

4. Cas particulier de la promotion interne

L'ARBE étant affiliée au Centre de Gestion des Bouches du Rhône, cette compétence relève donc du Président du CDG13.

La loi n°2019-828 du 6 août 2019 prévoit que le Président du Centre de Gestion définit un projet qu'il transmet, après avis de son propre comité technique (futur Comité Social Territorial), aux collectivités et établissements obligatoirement affiliés employant au moins cinquante agents ainsi qu'aux collectivités et établissements volontairement affiliés qui ont confié au centre de gestion l'établissement des listes d'aptitude, pour consultation de leur comité social territorial dans un délai de deux mois.

Le délai de deux mois court à compter de la date de transmission du projet à la collectivité ou l'établissement par le président du centre de gestion.

À défaut de transmission d'avis au Président du Centre de Gestion dans ce délai, les comités sociaux territoriaux sont réputés avoir émis un avis favorable. À l'issue de cette consultation, le Président du Centre de Gestion arrête les lignes directrices de gestion applicables à l'ensemble de ses collectivités et établissements affiliés quelle que soit leur taille.

L'ARBE décide de définir des critères de dépôt de promotion interne auprès du CDG13 de manière globale pour tous ses agents, basé sur :

- La valeur professionnelle de l'agent et la reconnaissance des acquis de son expérience professionnelle, comme par exemple :
 - Encadrement d'une équipe
 - Diversité du parcours et des fonctions exercées
 - Engagement professionnel
 - Capacité d'adaptation
 - Formations suivies
- La part respective des femmes et des hommes dans les cadres d'emplois et grades concernés.

A compter du 1^{er} janvier 2021, après examen des dossiers de promotion interne et sélection des candidats au regard des LDG « promotion interne », le Président du Centre de Gestion des Bouches du Rhône établira les listes d'aptitude. Egalement à compter du 1^{er} janvier 2021, toutes les décisions individuelles (avancement, promotion, ...) devront faire référence aux LDG signées par la Présidente.

V - ACTIONS EN FAVEUR DE L'EGALITE 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.

Dans toutes les collectivités, les LDG visent à assurer l'égalité femmes/hommes à tous les niveaux :

- promotions/avancements
- valorisations des parcours
- recrutements
- rémunérations.

A l'agence, nous comptons 32 femmes et 6 hommes.

L'ARBE a été précurseur dans le domaine de l'égalité de traitement en matière de gestion des ressources humaines. En effet, les postes d'encadrement se sont féminisés depuis 2007 à l'image de l'effectif de l'ARBE.

Depuis plus de 10 ans, le principe d'égalité est appliqué à différents niveaux que ce soit dans le recrutement, la rémunération qui s'appuie sur les grilles indiciaires et des critères applicables à tous de la même manière les promotions et valorisation des parcours s'appuient sur des règles identiques pour tous.

Ces dernières années, l'équipe de l'Agence s'est féminisé essentiellement du fait de l'évolution des métiers qui sont devenus moins techniques. Les missions de l'Agence relèvent aujourd'hui plus de l'animation et de la communication qui attirent a priori un public plus féminin.

VI - DATE D'EFFET ET DUREE DES LDG

Les LDG sont prévues pour une durée de : **6 ans**.

Elles seront révisées tous les **3 ans**.

Avis du Comité technique en date du : **09/12/2020**

Date d'effet : 01/01/2021

Fait à Marseille, le 18/02/2021

Signature de l'Autorité territoriale

