

ANNEXE

EXEMPLE DE TRAME DE LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

PROPOS INTRODUCTIFS

L'une des nouveautés consacrées par la loi n° 2019-828 de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 est la définition de lignes directrices de gestion applicables aux professionnels de la fonction publique. 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, précise les modalités de mises en œuvre de ces dernières.

Un préambule stratégique sur le contexte et les objectifs généraux portés par les lignes directrice de gestion peut être opportun.

VISAS JURIDIQUES

- ☞ Loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019
- ☞ Décret 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires.
- ☞ Décret 2020-719 du 12 juin 2020 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière

DUREE

Les LDG sont établies de manière pluriannuelle, pour une durée maximale de cinq ans. Elles peuvent être révisées en cours de période. Le CSE et le CCN sont consultés sur les projets de LDG, ainsi que sur leur révision. Jusqu'au renouvellement général des instances, la consultation du CSE est exercée par le CTE.

Il convient de préciser la durée pour laquelle les LDG sont établies. Un calendrier d'approfondissement de certains thèmes et le cas échéant de révision des LDG peut être explicitement prévu.

I. ETAT DES LIEUX

A. Les effectifs, les emplois, les compétences *(Ces tableaux sont indicatifs et peuvent être modifiés en fonction des besoins de chaque établissement)*

Les effectifs de l'établissement en date du XX/XX/XXXX

	Fonctionnaires /stagiaires	CDI	CDD	TOTAL

Effectifs physiques				
ETPR				

Répartition par filière

Filière professionnelle	Fonctionnaires /stagiaires	CDI	CDD	TOTAL
Administrative				
Soignante				
Médicotехnique				
Socio-éducative				
Logistique et technique				

Répartition par catégorie

Catégorie professionnelle	Fonctionnaires /stagiaires	CDI	CDD	TOTAL
Catégorie A				
Catégorie B				
Catégorie C				

Pyramide des âges

Analyse et projection des mouvements RH

Volume et origine des départs	Retraite	Fin de contrat	Mutation	Démission	TOTAL
2019					
2020					
Projection 2021					
...					

Volume et origine des entrées	Remplacement et renfort	Création de poste	Apprentis	TOTAL
2019				
2020				
Projection 2021				
...				

Mobilité interne	Changements de service	Changements de corps	Avancements de grade	Mise en stage
2019				
2020				
Projection 2021				
...				

Égalité professionnelle

- Répartition femmes/hommes des effectifs de l'établissement en date du XX/XX/XXXX
- Répartition femmes/hommes des effectifs par filière
- Répartition femmes/hommes des effectifs par catégorie
- Pyramide des âges et répartition femmes/hommes

B. Orientations générales de l'établissement et actions en cours

Préciser les grands axes de la politique menée et synthétiser les actions mises en œuvre pour soutenir la politique établie.

→ voir projet social de l'établissement

C. Enjeux et points de fragilité identifiés

Identifier et analyser les éventuels points de fragilité RH :

- Difficultés de recrutement sur certains corps, à certaines périodes
- Turnover trop important
- Absentéisme
- Hausse des AT/MP

II. LA STRATEGIE PLURIANNUELLE DE PILOTAGE DES RH

A. La stratégie pluriannuelle

Au regard de l'état des lieux établi et des enjeux identifiés, déterminer la stratégie proposée en réponse et préciser les objectifs prioritaires de l'établissement :

- Les principes et valeurs qui sous-tendent cette stratégie (valeurs du service public hospitalier, valeurs de l'établissement...)
- Ses modalités d'élaboration de la stratégie (association des partenaires sociaux, association des cadres, association des professionnels de terrain...)
- Présenter les objectifs prioritaires identifiés au regard de l'état des lieux et notamment des points d'amélioration.

B. Pistes d'action

Objectifs	Pistes d'action
Améliorer le recrutement de jeunes professionnels paramédicaux	Présenter l'établissement dans les IFSI/IFAS du territoire
	Organiser un retour d'expérience de jeunes professionnels auprès d'étudiants
	Améliorer la visibilité des offres d'emploi via l'usage des réseaux sociaux
	...
Promouvoir un management participatif	Organiser des sessions de formation managériale à destination des cadres

	Valoriser les pratiques managériales innovantes dans l'accès aux responsabilités supérieures
	...
...	

III. LA PROMOTION ET VALORISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

1. Préciser la structuration des LDG en matière d'avancement des catégories / filières professionnelles / corps / missions, voire les critères communs à l'ensemble des professionnels.

Exemples de structuration des LDG :

- LDG établies pour chacune des CAPL actuelles
- LDG établies par filières professionnelles ou par catégorie A, B et C
- LDG distinctes établies pour les corps d'encadrement
- LDG distinctes établies pour certains métiers : AMA, sage-femme, psychologue, attachés d'administration...

2. Préciser les choix de critères opérés en fonction de la structuration déterminée, voire les critères communs à l'ensemble des professionnels et la pondération de ces critères dans l'avancement.

Les critères doivent être « mesurables », il est important de prendre compte la capacité de l'établissement à évaluer les situations à partir de ces critères.

Exemples de critères d'avancement

Ancienneté	<ul style="list-style-type: none"> • Ancienneté dans le grade • Ancienneté dans le corps • Ancienneté dans l'établissement
Formation	<ul style="list-style-type: none"> • Valorisation de tout diplôme ou formation qualifiante • Valorisation des diplômes et formations qualifiantes en lien avec les fonctions exercées : Doctorat, Master, Licence, diplôme universitaire • Valorisation des formations réalisées • Inscription dans un parcours de VAE
Valeur professionnelle	<ul style="list-style-type: none"> • Note • Appréciation générale sur l'évaluation annuelle • Items particuliers de l'évaluation professionnelle (manière de servir, capacité) • Évaluation ad hoc à l'occasion du passage du grade
Conduite de projet	<ul style="list-style-type: none"> • Participation à un groupe de travail • Engagement dans un projet reconnu au titre de l'intéressement collectif
Expertise	<ul style="list-style-type: none"> • Fonctions d'enseignement • Fonctions d'encadrement de stagiaire / tutorat • Fonctions de référent • Participation à des travaux de recherche

Encadrement	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de professionnels encadrés • Encadrement d'une équipe jour/nuit • Ancienneté dans la fonction d'encadrement
Parcours professionnel	<ul style="list-style-type: none"> • Nombre de mobilités fonctionnelles au cours des X dernières années • Exercice de nuit pendant au moins X années • Exercice dans les services Y et Z pendant au moins X années

Les critères identifiés peuvent être pondérés et/ou priorisés les uns par rapport aux autres.

Exemples de pondération des critères

Critères communs à tous les professionnels

Tous professionnels	Critères	Pondération des critères
	Ancienneté dans le corps	80%
Valeur professionnelle	20%	
...		

Tous professionnels	Critères	Priorisation critères
	Ancienneté dans le corps	1
Valeur professionnelle	2	
...		

Critères d'avancement des professionnels de catégorie B

Catégorie B	Critères	Pondération des critères
	Ancienneté dans le corps	50%
Diplômes et formations qualifiantes	20%	
Valeur professionnelle	30%	
...		

Catégorie B	Critères	Priorisation des critères
	Ancienneté dans le corps	1
Diplômes et formations qualifiantes	2	
Valeur professionnelle	3	
...		

Critères d'avancement des professionnels de catégorie B

Cadres de santé	Critères	Pondération des critères
	Ancienneté dans le corps	20%
Diplômes et formations qualifiantes	20%	
Valeur professionnelle	20%	
Conduite de projet /participation groupe de travail	20%	
Responsabilité managériale /expérience d'encadrement	20%	

IV. ACTIONS EN FAVEUR DE L'EGALITE HOMMES/FEMMES

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

A. État des lieux de la situation

En complément des données identifiées dans l'état des lieux général, présenter les dispositifs mis en place en faveur de l'égalité professionnelle :

- Dispositif de signalement des violences sexistes et sexuelles
- Dispositif d'accompagnement et de promotion de l'accès aux responsabilités

B. Objectifs prioritaires identifiés et actions définies par l'établissement

Exemples d'objectifs prioritaires

Objectifs	Pistes d'action
Favoriser l'accès des femmes aux responsabilités managériales	Suivi du taux d'accès aux responsabilités managériales au regard du vivier de recrutement
	Valoriser les femmes ayant accédé à des fonctions managériales
	...
Prévenir les agissements sexistes	Organiser des sessions de formation à destination des cadres
	Organiser des sessions de sensibilisation au sein des équipes de travail
	Donner de la visibilité au rôle du référent égalité
	...

VI. POLITIQUE DE RECRUTEMENT

A. L'adaptation des compétences aux évolutions des missions et des métiers

Identifier les évolutions des compétences et des métiers attendues au regard des caractéristiques de l'établissement (activités, territoire...)

→ cartographie des métiers ANFH

Présenter la politique de recrutement et de montée en compétences :

- les dispositifs mis en place pour favoriser la mobilité des agents (au niveau local et territorial)
- la stratégie poursuivie à travers les études promotionnelles
- la politique de mobilité interne (dispositif de remplacement interne, publication interne des postes...)

B. La diversité des profils et des parcours professionnels

Mettre en lumière les règles et dispositifs mis en œuvre par l'établissement pour garantir l'égal traitement des candidats et l'accompagnement des agents en fonction de leur profil :

- Politique handicap

- Politique de maintien dans l'emploi
- Politique égalité professionnelle
- Accueil de jeunes en services civiques

C. Stratégie déployée pour le recrutement de compétences rares

VII. DATE D'EFFET

Avis du Comité technique d'établissement (CSE après renouvellement des instances) :
En date du :

Date d'effet :

Signature du chef d'établissement :