



Les lignes directrices de gestion

Sommaire

1	Le cadre réglementaire	3
2	Une politique des ressources humaines au profit des agents et en soutien aux politiques publiques déployées	4
3	Les principales orientations de la politique des ressources humaines	6
3.1	Permettre une action publique plus réactive et plus efficace pour répondre aux besoins de nos territoires et de nos administrés	6
3.2	Accompagner, protéger les agents et continuer d'améliorer leur sécurité et leurs conditions de travail.....	9
3.3	Faire évoluer le dispositif de rémunération pour une meilleure valorisation des métiers et de l'engagement des agents	12
3.4	Poursuivre le développement d'un dialogue social de qualité.....	14
4	La promotion et la valorisation des parcours professionnels	16
4.1	Les critères administratifs collectifs	16
4.2	Les critères individuels : modalités de prise en compte de la valeur et de l'expérience professionnelles.....	17
4.3	Les étapes de mise en œuvre de la campagne d'avancement	19
5	Les modalités de suivi et de révision des lignes directrices de gestion.....	22

1 LE CADRE RÉGLEMENTAIRE

Les lignes directrices de gestion, applicables à la fonction publique territoriale, sont exposées aux articles 13 à 20 du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019, pris en application de l'article 30 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

Les objectifs des lignes directrices de gestion (LDG) sont de :

- déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines ;
- fixer les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

Ainsi, il appartient à chaque collectivité et établissements publics employeurs, de définir sa stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines et ses orientations et critères généraux en matière d'avancement de grade et de promotion interne.

Ces LDG sont arrêtées par l'autorité territoriale après avis du Comité technique. Elles s'appliquent pour les décisions individuelles prises à compter du 1^{er} janvier 2021.

2 UNE POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES AU PROFIT DES AGENTS ET EN SOUTIEN AUX POLITIQUES PUBLIQUES DÉPLOYÉES

Face aux mutations de notre temps et grâce aux principes fondateurs du service public (égalité, continuité et mutabilité), nos politiques publiques doivent pouvoir être adaptées en continu pour faire face aux différents défis qui se présentent à nous : assurer la sécurité de nos administrés, protéger et accompagner les plus fragiles d'entre eux, protéger notre environnement, la biodiversité et nos paysages, travailler au développement économique de notre territoire et en faveur de l'emploi, favoriser la transition digitale et numérique, ...

Pour mettre en œuvre ces politiques publiques et relever ces défis, notre ressource principale est constituée des femmes et des hommes qui se consacrent au service public local.

En effet, chaque jour, 4 100 agents de la Métropole Nice Côte d'Azur, 6 050 agents de la Ville de Nice et 670 agents du Centre Communal d'Action Sociale de la ville de Nice, intervenant dans plus de 450 métiers, délivrent des services publics de qualité à nos administrés sur l'ensemble de notre territoire.

Dans ce contexte de profonde mutation de notre société et de la fonction publique territoriale, il est nécessaire de pouvoir nous adapter pour toujours mieux répondre aux besoins de nos administrés et de notre territoire.

La crise sanitaire sans précédent que nous vivons depuis février 2020, nous permet de démontrer quotidiennement notre capacité à relever des défis nouveaux. En effet, nous avons su nous adapter collectivement pour assurer la continuité des services publics essentiels à la vie de nos administrés et mettre en place des dispositifs exceptionnels pour les protéger et les accompagner. La mobilisation des agents des services dits « prioritaires », de celles et ceux qui ont pu télétravailler depuis leur domicile et des agents volontaires sur les différentes missions déployées a été exemplaire et a mis en lumière notre capacité à faire évoluer nos organisations et nos services avec un sens aigu du service public. Nous devons pouvoir retenir le meilleur de cette période et en tirer des enseignements pour les années à venir.

Pour répondre à cette nécessaire capacité d'adaptation, au-delà de l'obligation réglementaire consécutive à la réforme de la fonction publique du 6 août 2019, l'élaboration des LDG est une réelle opportunité. Elle nous permet de clarifier et de formaliser **les principales orientations de la politique de ressources humaines (RH) que nous souhaitons mettre en œuvre de 2021 à 2026** et de préciser les critères de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

Dans la continuité de ce qui est engagé depuis 2010, suite à la création de la Métropole et de la mise en place d'une Direction générale adjointe en charge des ressources humaines mutualisée, la volonté est de continuer de déployer **une politique RH cohérente et harmonisée pour les agents de nos trois institutions mutualisées** : la Métropole Nice Côte d'azur, la Ville de Nice et le Centre Communal d'Action Sociale de la Ville de Nice.

Pour continuer de garantir la délivrance d'un service public de qualité, il sera nécessaire de maintenir et développer les compétences de nos agents, d'adapter leurs outils de travail et nos organisations tout en leur assurant des conditions de travail qui leur permettent d'exercer leurs activités dans un contexte porteur de sens et favorable à leur développement personnel.

C'est tout l'enjeu du développement d'une politique RH innovante permettant la formation des agents, l'accompagnement de l'évolution des métiers et du management, favorisant une

conduite du changement plus participative en offrant, notamment, les conditions favorisant le dialogue social pour être plus à l'écoute des agents et de leurs éventuelles difficultés. Cette politique formalisée via les LDG a été élaborée après un travail de concertation avec l'ensemble des organisations syndicales. En complément des critères de promotion et de valorisation des parcours professionnels définis, elle s'articule autour de quatre principales orientations :

1. Permettre une action publique plus réactive et plus efficace pour répondre aux besoins de nos territoires et de nos administrés.
2. Accompagner, protéger les agents et continuer d'améliorer leur sécurité et leurs conditions de travail.
3. Faire évoluer le dispositif de rémunération pour une meilleure valorisation des métiers et de l'engagement des agents.
4. Poursuivre le développement d'un dialogue social de qualité.

Les LDG les formalisant constituent **une base de travail qui devra être enrichie en associant l'ensemble des Directions générales adjointes (DGA) de la Métropole et de la Ville de Nice et les Directions de son Centre Communal d'Action Sociale.**

Par ailleurs, un bilan de la mise en œuvre de ces orientations sera présenté annuellement en Comité technique à l'occasion de la présentation du Rapport social unique présentant un état de la collectivité en matière de ressources humaines. Après échanges avec les organisations syndicales représentées en Comité technique, **les LDG pourront être revues, adaptées et enrichies en conséquence chaque année.**

Les LDG présentent les principales orientations en matière de ressources humaines et visent également à rendre plus explicites et transparents les critères pris en compte dans les décisions affectant les situations individuelles de chaque agent en matière de promotion et d'avancement. **Les LDG devront par conséquent être communiquées aux agents par tout moyen** pour leur offrir notamment une plus grande visibilité sur leur parcours et leurs perspectives d'évolution professionnelle.

3 LES PRINCIPALES ORIENTATIONS DE LA POLITIQUE DES RESSOURCES HUMAINES

3.1 Permettre une action publique plus réactive et plus efficace pour répondre aux besoins de nos territoires et de nos administrés

Pour permettre d'adapter notre action publique afin de toujours mieux répondre aux besoins de nos territoires et de nos administrés, il est indispensable de pouvoir identifier les compétences dont doivent disposer nos agents au regard de nos activités et des perspectives d'évolution du service public.

Pour cela, une démarche de gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et compétences (GPEEC) continuera d'être développée pour nous permettre d'identifier les compétences « clés » qu'il faut conserver, développer et/ou acquérir, à court ou moyen terme, au sein de la collectivité. Ce travail permettra également de mieux anticiper certains départs et d'enrichir le plan de formation à mettre en œuvre chaque année et les parcours de formation spécifiques à développer pour accompagner des agents qui en auraient besoin.

Par ailleurs, l'organisation et le fonctionnement des différents services devront permettre de gagner en capacité d'adaptation tout en améliorant la conciliation entre la vie professionnelle et la vie personnelle des agents. Sur la base de l'expérience acquise dans le cadre de la gestion de la crise sanitaire liée à la Covid-19, le télétravail sera développé.

La création d'un observatoire des métiers

La mise en place d'un observatoire des métiers, au plus tard en 2022, permettra de s'assurer que nos trois institutions détiendront demain les compétences dont elles ont besoin pour garantir les services publics qu'elles doivent délivrer.

Cet observatoire devra permettre d'identifier les métiers présents ou devant être développés dans notre collectivité, avant de définir et mettre en œuvre les actions nécessaires pour garantir le maintien de ces métiers spécifiques qui doivent impérativement être conservés, adaptés ou créés. Le travail mené au sein de cet observatoire s'appuiera notamment sur la cartographie des emplois, la mise en place de « comités métiers » ou bien encore l'analyse d'indicateurs RH. Un rapport annuel sera rendu par le Pôle Ressources humaines de la DGA Ressources (Pôle RH), définissant des pistes d'actions selon les besoins identifiés.

Une évolution et une meilleure exploitation de l'évaluation annuelle

Le module « évaluation annuelle » du logiciel de gestion RH utilisé au sein de nos institutions est désormais opérationnel et a été utilisé depuis la campagne d'évaluation 2021. Un travail sera mené pour recentrer à partir de 2022 les évaluations autour des compétences métiers et des compétences comportementales.

Les données ainsi recueillies lors des évaluations seront exploitées pour permettre notamment une meilleure prise en compte des souhaits de formation et de mobilité des agents.

Des revues de personnels pour permettre une meilleure identification du potentiel d'évolution de chaque agent

Les revues de personnels, à partir notamment des évaluations annuelles réalisées, permettront d'opérer un diagnostic des compétences et des résultats obtenus par chaque agent afin d'identifier les talents et analyser les capacités d'évolution de chacun.

Ces revues de personnel seront mises en place dès 2021 pour les agents occupant un poste d'encadrement, avant d'être développées progressivement à partir de 2022 à l'ensemble des agents.

A partir de ces revues de personnels annuelles, le Pôle RH pourra proposer ensuite pour certains agents des parcours de formation adaptés pour répondre aux besoins identifiés au sein de la collectivité.

Mise en place d'un plan de succession pour mieux anticiper les départs

Au premier trimestre 2021, 25% des cadres de l'organigramme mutualisé devraient faire valoir leurs droits à la retraite avant 2026.

Afin de préparer ces départs de cadres expérimentés, ainsi que tout autre recrutement sur poste identifié comme stratégique, à fort enjeu managérial et/ou nécessitant des compétences spécifiques, la préparation d'un plan de succession permettra d'identifier les futurs besoins en recrutement et de poser les bases d'une réflexion sur la transmission des savoirs et des compétences.

Le CCAS et chaque DGA de la Ville de Nice et de la Métropole Nice Côte d'Azur seront associés à l'élaboration de ce plan de succession, document transversal validé par les directions générales respectives. L'objectif est de formaliser un premier plan de succession avant fin 2022.

Un plan annuel pour répondre aux besoins de la collectivité, prendre en compte les attentes des agents, faciliter l'accès de tous aux formations et permettre de se former tout au long de sa vie professionnelle

Un plan de formation sera établi annuellement et présenté aux partenaires sociaux en Comité technique avec l'objectif de proposer une formation à chaque agent et de renforcer la formation des cadres. Les souhaits de formation émis par les agents lors de leur évaluation professionnelle seront mieux pris en compte.

Ce plan de formation continuera d'offrir et de garantir au plus grand nombre l'accès aux préparations aux concours de la fonction publique en travaillant avec le CNFPT sur des formats pédagogiques adaptés.

Afin de valoriser l'expertise des agents de notre collectivité, certaines formations et notamment celles inhérentes aux fondamentaux de la fonction publique territoriale, pourront être animées par des agents possédant une expertise sur les thèmes enseignés et ayant suivi la formation de formateurs délivrée par le CNFPT.

Par ailleurs, en 2022, le Pôle RH sera en mesure de lancer à grande échelle une plateforme de formations en ligne permettant aux agents d'accéder à de nouveaux types de contenu de formation.

L'objectif est de réaliser, dès 2023, 15% de nos formations en ligne.

Enfin, pour favoriser la formation professionnelle tout au long de sa vie professionnelle, le Pôle RH accompagnera les agents dans leur projet professionnel en les informant sur les droits qu'ouvre le compte personnel d'activité (CPA) composé de deux comptes distincts : le

compte personnel de formation (CPF) et le compte d'engagement citoyen (CEC). Chaque agent qui le demandera pourra avoir une information sur les conditions d'utilisation de ces comptes et sur les formations éligibles à ce dispositif.

Un recours plus important à l'apprentissage

Comme le montre notre investissement et notre soutien au CFA métropolitain basé à Carros, nos institutions sont convaincues de l'importance et de l'intérêt de développer l'apprentissage. La Ville de Nice, son CCAS et la Métropole Nice Côte d'Azur ont donc l'objectif de continuer à favoriser l'accueil d'apprentis au sein de nos services et permettre l'embauche d'un certain nombre d'entre eux à l'issue de leur contrat d'apprentissage.

Pour cela, leur intégration se fera selon les besoins actuels et à venir en termes de recrutements.

Par ailleurs, la politique de formation des maîtres d'apprentissages sera réactualisée en lien avec les CFA en charge de la formation de nos apprentis, afin de leur permettre notamment de mieux appréhender leur rôle d'accompagnant tout au long de la formation de l'apprenti.

Une nécessaire adaptation de l'organisation et de la gestion du temps de travail

Une réflexion globale sur les temps de travail sera menée et devra permettre la refonte, avant fin 2021, des accords-cadres en vigueur avec l'objectif de mieux prendre en compte les spécificités des différents services et de favoriser la conciliation vie personnelle et vie professionnelle. Il sera nécessaire de s'assurer de la bonne application des 1607 heures de travail par agent et par an et l'annualisation du temps de travail sera étudiée pour certains services. Ces accords-cadres devront faire l'objet d'une communication spécifique et devront être consultables par tous via le portail Domus notamment.

Par ailleurs, le déploiement de la gestion automatisée du temps de travail sera poursuivi en l'adaptant aux réalités des services et de l'activité des agents.

Poursuite du déploiement du télétravail et droit à la déconnexion

Le déploiement du télétravail, qui a débuté au sein de notre collectivité en novembre 2016, doit se poursuivre afin de rendre plus accessible ce mode d'organisation du travail à nos agents. Un dispositif d'accompagnement par les services du Pôle RH doit permettre de faciliter l'intégration de ce mode de travail dans les organisations déjà en place.

Comme le prévoit l'accord conclu sur ce sujet en 2020 avec les partenaires sociaux, d'autres modes de télétravail, en complément du télétravail à domicile, seront étudiés et proposés aux agents dans les années à venir. Les fiches de poste devront permettre de mieux cibler les tâches *télétravaillables* et faciliter ainsi l'identification des agents pouvant télétravailler.

Le déploiement du télétravail nécessitera également de questionner l'aménagement de nos locaux de travail en développant notamment les espaces partagés lorsque l'activité le permet.

Une réflexion spécifique sera menée pour voir comment mieux prendre en compte les situations dans lesquelles les agents ne peuvent pas télétravailler.

Enfin, pour respecter la séparation entre vie professionnelle et vie personnelle, une charte d'utilisation des outils numériques professionnels et des mails sera élaborée pour permettre le respect du droit à la déconnexion de chaque agent.

Un plan de continuité de l'activité pour une plus grande réactivité en cas de crise

La crise sanitaire liée à la Covid-19 ou les récentes intempéries qui ont touché notre territoire métropolitain mettent en évidence la nécessité d'anticiper de telles situations pour pouvoir garantir, lorsqu'elles surviennent, la continuité des services publics essentiels à la vie de nos administrés.

Pour cela, un plan de continuité de l'administration (PCA) sera élaboré au plus tard en 2022 pour l'ensemble de la collectivité en tenant compte de l'expérience acquise dans la gestion récente de ce type de situations exceptionnelles et/ou inédites. Ce plan fera l'objet d'une présentation et d'un échange avec les partenaires sociaux en Comité technique.

3.2 Accompagner, protéger les agents et continuer d'améliorer leur sécurité et leurs conditions de travail

Protéger la santé et veiller à la sécurité pour garantir l'intégrité physique et mentale de l'ensemble des agents est, au-delà de l'obligation réglementaire, une priorité pour la collectivité.

Ainsi, l'amélioration de la qualité de vie, du bien-être et de la prise en compte de la pénibilité au travail sont des enjeux centraux et doit être prise en compte dans l'ensemble de nos décisions. L'amélioration des conditions de travail ne doit pas être perçue comme une contrainte mais comme un réel levier d'amélioration de notre performance collective.

Ce changement de paradigme doit permettre de développer une réelle culture de la prévention au sein de la collectivité et favoriser l'implication de tous, quel que soit notre mission ou notre niveau de responsabilité.

Il est indispensable que la collectivité puisse assurer des conditions de travail qui permettent à chaque agent d'exercer ses activités dans un contexte porteur de sens et favorable à son développement personnel.

Un nouvel accord-cadre sur le bien-être et la qualité de vie au travail

Un premier accord-cadre sur le bien-être et la qualité de vie au travail (QVT) en vigueur depuis 2019 arrivera à son terme fin 2021. Un nouvel accord cadre devra être élaboré avant fin 2021 en associant des représentants de l'administration et des organisations syndicales. Ce travail s'appuiera sur un bilan des actions mises en œuvre et issues du premier accord-cadre et sur un état des lieux permettant d'objectiver le ressenti au travail de chaque agent.

La nécessaire prévention des risques professionnels et une meilleure mobilisation du réseau de préventeurs

Pour prévenir la survenue d'accidents du travail et de maladies professionnelles, à partir de l'analyse du document unique d'évaluation des risques professionnel (DUER) et du rapport annuel en santé et sécurité au travail (RASSCT), une politique générale de prévention fixant les principales priorités d'actions sera définie dès 2021 pour une période de 3 ans.

Portée par la Direction générale des services et par la Direction générale du CCAS, cette politique sera ensuite déclinée de façon opérationnelle au sein de nos institutions via la mise en œuvre d'un programme annuel de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail (PAPRACT) dont le bilan sera présenté annuellement en CHSCT.

Cette politique devra notamment permettre de mieux prévenir les risques de chutes, les risques de survenue de troubles musculosquelettiques (TMS), les risques psychosociaux ou bien encore le risque routier.

Pour assurer la mise en œuvre concrète du programme annuel de prévention, l'animation du réseau de préventeurs assurée par le Pôle RH sera renforcée. L'organisation de ce réseau sera d'ailleurs adaptée suite à la réorganisation des services présentée en septembre 2020.

L'accompagnement des agents absents pour raisons de santé

Un dispositif d'accompagnement des agents absents pour raisons de santé sera mis en place à partir de 2022. Ce dispositif devra permettre d'offrir des services aux agents, avant et pendant leur absence, ainsi qu'au moment de leur reprise au travail. Il s'agit de mettre en place un accompagnement globalisé autour des aspects médicaux, sociaux, psychologiques, et administratifs de l'absence pour favoriser le retour au travail.

Un renforcement des actions en faveur du maintien en emploi des agents

Pour garantir leur maintien en emploi, des actions spécifiques doivent être menées pour permettre aux agents avec des restrictions médicales de pouvoir continuer à occuper leur poste de travail ou à en occuper un autre répondant davantage à leurs capacités.

Dès que cela sera possible, des aménagements de poste seront réalisés.

Lorsqu'un changement de poste et une reconversion professionnelle pour raisons médicales s'avèreront nécessaires, les agents concernés pourront disposer de conseils individualisés, permettant de trouver le poste le plus adapté à leurs contraintes et se voir proposer des formations adéquates. Ils pourront recevoir une aide pour les préparer à se présenter devant un jury de sélection de candidats.

La coordination des acteurs en charge de cet accompagnement sera revue dès 2021 pour pouvoir encore améliorer la prise en charge de ces agents.

Des parcours spécifiques pour favoriser la reconversion de certains de nos agents et prévenir un risque d'usure professionnelle

Malgré une recherche permanente d'amélioration des conditions de travail, certains métiers de la collectivité resteront plus pénibles que d'autres ou ne pourront pas être tenus par un même agent tout au long de sa carrière.

Des parcours de formation seront proposés à des agents occupants des métiers préalablement ciblés pour leur permettre d'anticiper une éventuelle reconversion et prévenir ainsi une éventuelle usure professionnelle.

Un premier travail ciblant spécifiquement les agents territoriaux spécialisés des écoles maternelles (ATSEM) sera mené dès 2022 avec l'appui d'un financement du Fonds national de prévention de la CNRACL.

Dans la continuité de cette expérimentation, un travail similaire sera mené à partir de 2023 en ciblant d'autres métiers. Les membres des CHSCT des trois institutions seront associés au choix des métiers à accompagner.

La prise en compte du handicap pour une collectivité toujours plus inclusive

Engagés dans une démarche volontariste depuis 2009, la Métropole Nice Côte d'Azur, la Ville de Nice et son CCAS ont intégré dans la politique RH « une démarche citoyenne et responsable » pour le recrutement et le maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap.

La collectivité souhaite maintenir une dynamique forte et pérenne afin de garantir le respect des obligations d'emploi des personnes en situation de handicap et d'aller plus loin avec l'ambition de pouvoir servir d'exemple pour d'autres collectivités.

La démarche se concrétise pour les agents par des actions de recrutement, d'inclusion et d'accompagnement tout au long de la carrière. Elle a reçu l'appui du Fonds pour l'insertion des personnes handicapées dans la fonction publique (FIPHFP) avec lequel nous venons de signer une nouvelle convention pour la période 2021-2023.

Ce quatrième partenariat avec le FIPHFP sera notamment l'occasion de favoriser l'enracinement de la démarche au cœur des différentes directions opérationnelles, d'impliquer davantage l'ensemble des encadrants des agents accompagnés, de former les collectifs de travail et développer le tutorat dans les directions d'accueil pour améliorer les conditions d'intégration d'un travailleur reconnu handicapé. Pour les agents en situation de handicap, des aménagements de postes pourront être mis en œuvre par le Pôle RH, afin de maintenir l'agent dans l'emploi.

Un travail pour garantir l'égalité professionnelle entre tous les agents telle que prévue dans le statut de la fonction publique territoriale

L'actuel statut de la fonction publique territoriale découle de la combinaison de trois grandes lois : la n° 46-2294 du 19 octobre 1946 relative au statut général des fonctionnaires, la n°83-634 du 13 juillet 1983 relative aux droits et obligations des fonctionnaires et la n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

L'objectif poursuivi est la garantie de l'égalité professionnelle entre tous les agents, conformément aux dispositions dudit statut.

A rebours, la discrimination est le fait de s'appuyer sur certains critères pour traiter différemment des individus placés dans des situations similaires.

Un dispositif de signalement d'une situation supposée de discrimination sera mis en place à partir de 2022 pour permettre à la collectivité d'y apporter une réponse appropriée.

En parallèle et comme en dispose la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, un plan d'action pluriannuel relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes a déjà été élaboré en 2021 en concertation avec les organisations syndicales. Chaque année, il sera mis à jour en tenant compte d'un bilan établi et présenté en Comité technique.

Un contrat de prévoyance renouvelé

Pour les agents titulaires et stagiaires, à compter du 31^{ème} jour d'absence pour arrêt maladie sur l'année civile, le régime indemnitaire est suspendu, et à compter du 91^{ème} jour d'absence, le statut prévoit que l'agent n'est rémunéré qu'à 50% de son salaire. Ces conditions sont sensiblement différentes pour les agents contractuels.

Un contrat collectif de prévoyance, souscrit en 2015 auprès de Territoria Mutuelle, permet, aux agents qui le souhaitent, de souscrire une assurance contre ce risque.

L'adhésion à ce contrat reste facultative et début 2021, près de 50% des agents étaient adhérents.

Ce contrat arrivant à son terme en octobre 2022, un travail associant les organisations syndicales sera mené pour proposer un nouveau contrat lui succédant. Pour améliorer encore la couverture des agents en cas d'arrêt maladie de plus de 30 jours, l'objectif sera de pouvoir proposer, dans ce nouveau contrat, des garanties au moins équivalentes à celles de l'actuel et de déterminer les actions qui pourraient encore augmenter le nombre d'agents adhérents.

Le maintien des prestations d'action sociale pour tous

Les aides actuellement versées aux agents de la collectivité seront maintenues : l'aide sociale semestrielle, les titres restaurant, la participation aux frais de transport domicile – travail, la participation financière aux mutuelles labellisées, la participation aux frais d'adhésion au contrat de prévoyance proposé au sein de la collectivité.

Par ailleurs, pour permettre au Comité d'Entraide Sociale d'actions culturelles et de loisirs de Nice Côte d'Azur (CESAN) de maintenir et de continuer à développer les prestations proposées aux agents, une nouvelle convention d'objectifs sera signée entre la collectivité et le CESAN avant fin 2021. Cette convention devra, notamment, permettre de garantir une complémentarité d'actions entre les actions menées par le CESAN et les actions mises en œuvre par le Groupe action sociale du personnel du Pôle RH.

3.3 Faire évoluer le dispositif de rémunération pour une meilleure valorisation des métiers et de l'engagement des agents

La rémunération des agents est notamment composée des éléments suivants :

- régime indemnitaire : primes et indemnités ;
- rémunération des agents sous contrat à durée indéterminée ;
- indemnisation des heures supplémentaires et complémentaires, des jours épargnés sur un compte épargne temps.

Le plan d'action pluriannuel à mettre en place en matière de rémunération au sein de notre collectivité devra permettre d'évaluer, prévenir et le cas échéant traiter les écarts de rémunération entre les agents non justifiés avec notamment la mise en place dès 2021 du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP).

L'objectif est de bâtir un système de rémunération plus simple, plus juste, harmonisé entre les trois institutions, qui valorise les fonctions, les métiers, les parcours professionnels ainsi que l'engagement professionnel des agents.

Une généralisation du RIFSEEP

Concernant le régime indemnitaire actuellement en vigueur au sein de nos trois institutions, il convient de distinguer ce qui relève des anciennes règles juridiques appelées à disparaître, de ce qui s'appuie sur le RIFSEEP.

Actuellement, un régime indemnitaire hors cadre RIFSEEP est versé mensuellement (sauf cas particuliers) et se compose d'une part dite « fixe », et d'une part dite « variable ». Le

montant de la part fixe est lié à la détention d'un grade. Il est fixé par une délibération de l'assemblée délibérante, ou bien résulte d'une décision de l'autorité territoriale. Le montant de la part variable est lié à la manière de servir. Il est déterminé individuellement, dans la limite des plafonds réglementaires propres à chaque grade.

Le maintien a minima du montant global du régime indemnitaire sera garanti pour toute nomination dans un nouveau grade et sera réexaminé au plus tard dans l'année qui suit la nomination.

Par ailleurs, un régime indemnitaire est actuellement versé dans le cadre du RIFSEEP dans notre collectivité pour quatre cadres d'emplois : attachés, administrateurs, conseillers socioéducatifs et assistants socioéducatifs.

Le RIFSEEP se compose d'une part liée aux fonctions (IFSE), et d'une part liée à la manière de servir (CIA).

L'objectif est de généraliser le RIFSEEP pour tous les agents de la collectivité avant fin 2021. L'enjeu est triple :

- simplifier le « paysage indemnitaire » et harmoniser les critères et montants d'attribution entre les trois institutions ;
- assurer une plus grande transparence des conditions de modulation indemnitaire ;
- valoriser l'exercice des fonctions.

La mise en place du RIFSEEP fera l'objet d'un travail avec les organisations syndicales.

Une révision triennale de la rémunération des agents sous contrat à durée indéterminée

Une procédure de révision triennale des agents sous contrat à durée indéterminée sera mise en place dès 2022, conformément à l'article 1^{er}-2 du décret n°88-145 qui dispose que « la rémunération des agents employés à durée indéterminée fait l'objet d'une réévaluation au moins tous les trois ans, notamment au vu des résultats des entretiens professionnels ou de l'évolution des fonctions. »

Une gestion harmonisée de l'indemnisation des heures supplémentaires et complémentaires

Les conditions d'indemnisation des heures supplémentaires sont différentes entre nos trois institutions. Ainsi, certaines structures ont prévu un indice brut au-delà duquel l'indemnisation des heures supplémentaires est réservée à des services ou à des fonctions limitativement énumérées. La grande hétérogénéité de ces règles étant source de difficultés de gestion, il est prévu au plus tard en 2023 la convergence des règles en vigueur dans notre collectivité.

Afin de maîtriser le budget dévolu aux heures supplémentaires, les Directions générales assignent à chaque DGA et Directions une enveloppe d'heures supplémentaires exprimée en valeur.

Une indemnisation des jours épargnés sur un compte épargne temps

Nos trois institutions ont ouvert la possibilité aux agents d'ouvrir un compte épargne temps (CET), mais seul le CCAS a autorisé la monétisation en euros ou la conversion en points de retraite additionnelle de la fonction publique (RAFP).

Une étude sera réalisée en 2022 afin de mesurer l'incidence d'une harmonisation des règles de consommation, de monétisation et de conversion en points RAFP des jours épargnés sur un CET pour les agents des trois structures de la collectivité. En fonction des résultats de

cette étude, cette harmonisation des règles d'utilisation des jours épargnés sur un CET pourrait être mise en place à partir de 2023.

3.4 Poursuivre le développement d'un dialogue social de qualité

Le maintien des relations de qualité instaurées depuis des années avec les partenaires sociaux est indispensable à la conduite de nos différents projets.

A la suite des prochaines élections professionnelles, les instances paritaires évolueront avec l'instauration du Comité social territorial. La mise en œuvre de ces évolutions devra permettre de continuer à renforcer et à enrichir le dialogue social au sein de notre collectivité.

La mise en place du comité social territorial

En 2023, à la suite des élections professionnelles de 2022, le Comité social territorial (CST), né de la fusion du Comité technique (CT) et du Comité d'hygiène, de sécurité et des conditions de travail (CHSCT) devra être mis en place.

Les questions étudiées par les partenaires sociaux s'articuleront ainsi autour de l'organisation, des problématiques RH et des conditions de travail. Ces changements doivent promouvoir une approche renouvelée du dialogue social.

Pour définir le fonctionnement de cette nouvelle instance, un travail sera lancé avant fin 2021 avec les organisations syndicales pour permettre d'élaborer le règlement formalisant ses modalités d'organisation et de fonctionnement.

Une meilleure planification des travaux à mener avec les organisations syndicales

Afin d'améliorer l'organisation des différents travaux à mener avec les partenaires sociaux, dès 2021, puis chaque début d'année, un planning prévisionnel de ces travaux sera élaboré après concertation des organisations syndicales. Celui-ci précisera les différentes thématiques de travail qui devront faire l'objet d'une négociation ou d'une concertation avec les organisations syndicales.

Un objectif de transparence

Le décret n° 2020-1493 du 30 novembre 2020 fixe les conditions et modalités de mise en œuvre de l'article 5 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique instituant un Rapport social unique et une base de données sociales dans les administrations publiques.

Pour répondre à un objectif de transparence vis-à-vis des partenaires sociaux, la mise à disposition des organisations syndicales de la base de données sociales et du Rapport social unique instaurés par ce décret est nécessaire.

Un travail sera mené au plus tard en 2022 pour définir les modalités de partage et d'accessibilité de la base de données sociales à partir de laquelle le Rapport social unique est établi.

Une meilleure information et évaluation des projets d'évolution d'organisation

Les projets d'évolution d'organisation seront présentés le plus en amont possible de leur mise en place pour permettre une meilleure association des partenaires sociaux et améliorer la communication interne sur ces projets.

L'objectif est de permettre une meilleure prise en compte des agents concernés et ainsi favoriser leur adhésion.

Il sera également nécessaire de prévoir un temps d'évaluation à la suite de la mise en place d'une réorganisation pour pouvoir en tirer des enseignements et procéder à d'éventuels ajustements si besoin.

4 LA PROMOTION ET LA VALORISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Les avancements de grade et les promotions internes ont principalement deux objectifs :

- la reconnaissance des mérites des agents afin de stimuler leur investissement pour l'avenir ;
- contribuer à la politique globale des ressources humaines en tenant compte de l'organigramme, des cadres d'emplois et des besoins de l'administration.

Les critères d'avancement de grade et de promotion interne peuvent être répartis en deux catégories : les critères administratifs collectifs et les critères individuels prenant en compte la valeur et l'expérience professionnelles de l'agent.

Ces critères seront pris en compte dès la campagne d'avancement de 2021.

4.1 Les critères administratifs collectifs

Les avancements de grade et les promotions internes permettent une évolution de la carrière d'un agent.

L'avancement de grade est le changement de grade à l'intérieur d'un même cadre d'emplois. Il a lieu d'un grade à un grade supérieur.

La promotion interne permet l'accès à un cadre d'emplois supérieur par l'inscription d'un fonctionnaire sur une liste d'aptitude. Elle est une dérogation au concours.

Ces deux évolutions de carrière sont soumises à des conditions statutaires à remplir par les agents et par des conditions d'ouvertures de postes.

Les conditions statutaires pour bénéficier d'un avancement de grade ou d'une promotion interne :

Les statuts particuliers des cadres d'emplois de la fonction publique territoriale déterminent les conditions d'avancements de grade et de promotion interne (vers un cadre d'emplois supérieur).

L'avancement de grade ou la promotion interne peuvent être soumis à :

- une condition de durée minimale de formation professionnelle au cours de la carrière ;
- une condition de réussite à un examen professionnel ;
- une condition d'échelon ou d'ancienneté dans l'échelon ;
- une condition de services publics effectifs ou de services effectifs ;
- l'occupation préalable de certains emplois ou l'exercice préalable de certaines fonctions ;
- la capacité à exercer les fonctions du grade ou du cadre d'emplois supérieur.

Les conditions d'ouvertures des postes :

Pour les avancements de grade, le nombre maximum de fonctionnaires pouvant être promus à l'un des grades d'avancement dans un cadre d'emplois donné est déterminé par application d'un taux de promotion (ratio) rapporté à l'effectif des fonctionnaires remplissant les conditions pour cet avancement de grade (agents promouvables).

Ce ratio s'applique à tous les cadres d'emplois, à l'exception des cadres d'emplois des agents de police municipale et les grades à accès fonctionnel.

Ce ratio est fixé par l'assemblée délibérante. Aucun texte législatif ou réglementaire n'impose de critères devant être impérativement retenus dans la détermination de ces ratios, l'objectif étant que tous les agents soient traités équitablement, quelle que soit leur catégorie ou leur filière.

Les ratios promus - promouvables constituent un maximum et n'engagent pas l'autorité territoriale à ouvrir tous les postes résultant de leur application. En revanche, elle ne peut prononcer les nominations que dans la limite des ratios.

La délibération n° 38.2 du 8 avril 2011 du Conseil municipal, la délibération n° 30.1 du 12 novembre 2012 du Conseil métropolitain et la délibération n° 16.54 du 24 juin 2016 du Conseil d'administration du CCAS fixent les ratios promus - promouvables respectivement pour les agents municipaux, métropolitains et les agents du CCAS de la Ville de Nice. Elles demeurent valables tant qu'elles ne sont pas rapportées.

Pour l'avancement aux grades à accès fonctionnel (administrateur général, attaché hors classe, ingénieur général et ingénieur hors classe), le ratio des promus - promouvables est remplacé par un quota d'avancement déterminé par les statuts particuliers.

Pour les promotions internes, des quotas sont réglementairement fixés par les statuts particuliers. En effet, la promotion interne étant une dérogation au concours, le rôle des quotas est de réguler le nombre d'agents inscrits sur la liste d'aptitude à ce titre.

Ces quotas sont calculés selon trois règles :

- en fonction des recrutements intervenus dans un cadre d'emplois donné : trois recrutements par concours, détachements, intégrations directes, mutations ;
- en fonction de la dérogation à la précédente règle : lorsque le nombre de recrutements ouvrant droit à une nomination au titre de la promotion interne n'a pas été atteint pendant une période d'au moins 4 ans et si au moins un recrutement entrant en compte pour cette inscription est intervenu, un fonctionnaire peut être inscrit sur la liste d'aptitude ;
- en fonction de la clause de sauvegarde.

Le calcul le plus favorable est retenu.

L'administration détermine annuellement, en fonction de ces quotas, des besoins des services et des crédits inscrits au budget de l'année, le nombre prévisionnel de postes ouverts pour chaque avancement de grade et promotion interne.

4.2 Les critères individuels : modalités de prise en compte de la valeur et de l'expérience professionnelles

Les avancements de grade et les promotions internes sont prononcés notamment au vu de la valeur professionnelle et l'expérience professionnelle, sur propositions motivées des Directeurs et des Directeurs généraux adjoints après consultation des Chefs de service.

Les Directeurs et les Directeurs généraux adjoints effectuent leurs propositions au regard de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle.

La valeur professionnelle :

Les critères à partir desquels la valeur professionnelle du fonctionnaire est appréciée sont :

- l'efficacité dans l'emploi et la réalisation des objectifs ;
- les compétences professionnelles et techniques ;
- les qualités relationnelles ;
- la capacité d'encadrement ou d'expertise ou, le cas échéant, à exercer des fonctions d'un niveau supérieur.

Les critères sont fonction de la nature des tâches qui sont confiées à l'agent et de son niveau de responsabilité. Ils sont les suivants dans les différents domaines d'appréciation :

L'efficacité dans l'emploi et la réalisation des objectifs	Implication, fiabilité et qualité du travail, disponibilité, rigueur, anticipation, initiatives et responsabilités, organisation, adaptabilité, coopération.
Les compétences professionnelles et techniques	Connaissance de l'environnement professionnel, maîtrise des compétences techniques listées sur la fiche de poste, maîtrise des nouvelles compétences, application des directives données, respect des normes et procédures, capacité à rendre compte, autonomie dans le travail.
Les qualités relationnelles	Sens de l'écoute et du dialogue, discrétion, capacité à travailler en équipe, ouverture à autrui, relations avec la hiérarchie, les élus, relations avec le public, aptitude à la négociation pour éviter les conflits.
La capacité d'encadrement ou à exercer des fonctions d'un niveau supérieur	Niveau d'expertise, capacité d'organisation du travail, capacité à déléguer, capacité à prendre des décisions et à les faire appliquer, capacité à motiver et à valoriser le personnel, capacité à gérer les conflits, capacité à communiquer, capacité à fixer des objectifs et à contrôler leur réalisation.

Pour apprécier la valeur professionnelle des agents, les Directeurs et les Directeurs généraux adjoints s'appuieront notamment sur le compte rendu de l'entretien professionnel de l'année précédente. Le travail de redéfinition de l'évaluation professionnelle évoqué précédemment (cf. § 3.1) devra tenir compte de ces critères d'appréciation.

Les acquis de l'expérience professionnelle :

L'expérience professionnelle est l'ensemble des connaissances acquises par un agent par la pratique. Elle est appréciée notamment au regard la diversité du parcours et des fonctions exercées, les formations suivies, le poste occupé par l'agent dans l'organigramme.

A travers l'expérience professionnelle, sont valorisés entre autres :

- le poste occupé par l'agent au sein de l'organigramme, son niveau de responsabilités et son profil ;
- l'expérience professionnelle acquise quelle que soit son ancienneté notamment la mobilisation de ses compétences par un agent, la réussite de ses objectifs, la diffusion de ses connaissances à un collègue ;
- le parcours de l'agent avant son arrivée sur son poste : diversité de son parcours dans le privé et/ou public, dans différentes fonctions publiques, dans différentes collectivités territoriales ou établissements publics locaux et au sein d'une même structure ;
- l'approfondissement des savoirs techniques, des pratiques, la montée en compétences en fonction de l'expérience acquise avant son affectation sur le poste actuel et depuis son affectation sur son poste ;
- les formations demandées et suivies au cours des dernières années : formations liées aux postes, aux métiers, transversales qualifiantes, non qualifiantes, de préparations aux concours et/ou aux examens professionnels, ...

La combinaison de plusieurs critères :

Les avancements de grade et promotions internes sont prononcés par priorité au regard de la valeur professionnelle puis des acquis de l'expérience professionnelle.

Ils reposent sur un faisceau de critères non hiérarchisés.

Des critères permettent de départager les agents à valeur professionnelle égale : si l'agent a réussi un concours ou un examen pour accéder à son grade ou cadre d'emplois, l'ancienneté, l'échelon, si l'agent a bénéficié d'un avancement de grade ou d'une promotion interne au cours des 5 années précédentes.

Un même agent ne pourra bénéficier de deux avancements de grade ou d'une promotion et d'un avancement deux années successives qu'à titre exceptionnel.

4.3 Les étapes de mise en œuvre de la campagne d'avancement

Chaque année, une campagne d'avancement sera menée. Elle s'organise autour de neuf étapes décrites ci-après.

Etape 1 : la délibération sur les taux de promotions

Les ratios promus - promouvables sont fixés par la délibération n° 38.2 du 8 avril 2011 du Conseil municipal, la délibération n° 30.1 du 12 novembre 2012 du Conseil métropolitain et

la délibération n° 16.54 du 24 juin 2016 du Conseil d'administration du CCAS pour les agents municipaux, métropolitains et des agents du CCAS de la Ville de Nice.

Elles demeurent applicables tant qu'elles ne sont pas rapportées.

En cas de modification, les organisations syndicales seront consultées préalablement à la saisine du Comité technique et à la délibération de l'assemblée délibérante compétente.

Etape 2 : la détermination du nombre prévisionnel de postes ouverts

L'administration détermine annuellement, en fonction de ces quotas, des besoins des services et des crédits inscrits au budget de l'année, le nombre de postes ouverts pour chaque avancement de grade et promotion interne.

Etape 3 : l'établissement de la liste des agents proposables

Chaque année, le Service carrières du Pôle RH étudie les agents qui remplissent les conditions statutaires pour bénéficier d'un avancement de grade ou d'une promotion interne et établit la « liste des agents proposables ».

Etape 4 : la consultation des DGA pour la Métropole et la Ville et des Directions pour le CCAS

Les DGA et les Directions du CCAS sont saisies pour qu'elles fassent connaitre leurs propositions.

A cette fin, sont communiquées aux DGA et aux Directions du CCAS :

- une note de service du Directeur général des services ou du Directeur général du CCAS rappelant la procédure à suivre et les critères à retenir ;
- la liste des agents proposables placés sous leur autorité (par DGA et par Directions) pour recueillir leurs propositions ;
- une liste des agents proposables précisant leur ancienneté, leur âge, leur échelon, si l'agent a bénéficié d'un avancement de grade ou d'une promotion interne au cours des 5 années précédentes pour éventuellement départager les agents à valeur professionnelle égale ;
- le nombre prévisionnel de postes ouverts.

Les propositions des Directeurs généraux adjoints et des Directeurs du CCAS permettent d'établir un classement entre les agents proposables placés sous leur autorité. Ils rédigent une motivation pour les agents qu'ils souhaitent proposer. Ces propositions sont élaborées après sollicitation de tous les niveaux hiérarchiques intermédiaires (responsable de groupe, chef de service, directeur, ...).

Les propositions doivent être formulées au vu des critères arrêtés dans les lignes directrices de gestion.

Elles sont retournées au Service carrières du Pôle RH.

Etape 5 : l'information des organisations syndicales

A titre d'information et en même temps que l'envoi aux DGA et au directeur général du CCAS, la liste des agents proposables et le nombre prévisionnel de postes ouverts sont envoyés aux organisations syndicales.

Sur cette liste, sont précisés, pour chaque agent, son ancienneté, son âge, son échelon, s'il a bénéficié d'un avancement de grade ou d'une promotion interne au cours des 5 années précédentes et s'il a accédé à son grade ou à son cadre d'emplois actuel par concours ou examen professionnel.

Etape 6 : arbitrage entre les DGA de la Ville et de la Métropole et entre les Directions du CCAS

Le Service carrières du Pôle RH recueille l'ensemble des propositions des différentes DGA et établit une liste unique pour la Ville et la Métropole.

Compte tenu du nombre important d'agents proposables, une réunion a lieu entre les différentes DGA. Elle a pour objet d'établir un classement global des agents toutes DGA confondues.

Une liste identique est réalisée pour le CCAS sur la base des propositions transmises par les Directions du CCAS pour arbitrage par le Directeur général du CCAS.

Etape 7 : réunion entre l'administration et les organisations syndicales

Une réunion est organisée entre l'administration et les organisations syndicales.

Il s'agit d'un temps d'échange entre l'administration et les syndicats où ces derniers peuvent présenter leurs observations ou attirer l'attention de l'administration sur des situations particulières.

Etape 8 : décision de l'autorité territoriale et communication

L'autorité territoriale valide définitivement la liste des agents retenus.

La liste des agents retenus est :

- communiquée aux organisations syndicales ;
- diffusée sur le portail DOMUS.

Le Service carrières du Pôle RH établit les arrêtés portant tableau d'avancement de grade et les listes d'aptitude. Ces documents sont affichés dans les locaux au 3 rue Raoul Bosio pour la Ville et de la Métropole et au 4 place Gautier pour le CCAS.

Depuis 2020, le tableau annuel d'avancement précise la part respective des femmes et des hommes au sein des effectifs des agents promouvables et celle parmi les agents inscrits sur ce tableau qui sont susceptibles d'être promus en exécution de celui-ci.

Etape 9 : les motifs d'une absence de promotion peuvent être expliqués à l'agent à sa demande

Les agents qui n'ont pas bénéficié d'une promotion ou d'un avancement de grade au cours des 3 dernières années peuvent solliciter un rendez-vous avec leur directeur pour en connaître les raisons. Ce rendez-vous ne pourra pas lui être refusé.

Les agents concernés peuvent se faire accompagner d'une personne de la collectivité de leur choix.

5 LES MODALITÉS DE SUIVI ET DE RÉVISION DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

Un comité de suivi composé de représentants de l'administration et de représentants des organisations syndicales se réunira au moins une fois par an pour évaluer et suivre la mise en œuvre de ces lignes directrices de gestion.

Cette évaluation s'appuiera notamment sur le Rapport social unique présentant annuellement un état de la collectivité en matière de ressources humaines.

Les LDG pourront être revues, adaptées et enrichies en conséquence chaque année après échange au sein du comité de suivi.