



SESSION  
03/06/2024

Envoyé en préfecture le 04/06/2024  
Reçu en préfecture le 04/06/2024  
Publié le  
ID : 007-210703195-20240603-DELIB2024\_049-DE

DÉPARTEMENT DE L'ARDECHE

ARRONDISSEMENT DE PRIVAS

## COMMUNE DE LE TEIL

# EXTRAIT

### du Registre des Délibérations du Conseil Municipal

Exercice : 29 L'An Deux Mille Vingt Quatre, le trois juin dans la salle Caravane Monde, à 18 heures, le  
Présents : 20 Conseil Municipal de la Commune s'est réuni en session ordinaire sur convocation en  
Absents : 9 date du 28 mai 2024 et sous la présidence de Monsieur Olivier PEVERELLI, Maire.  
Votants : 26 Présents (20) : MM. Bayle, Bornes, Buard, Chabaud, Chezeau, Faure-Pinault, Gleyze,  
Griffe, Guillot, Jouve, Laville, Lorenzo, Mazellier, Mazeyrat, Michel, Noël, Peverelli,  
Segueni, Tolfo, Valla.  
Pour : 25 Excusés avec pouvoir (6) : M. Boukal (pouvoir à Mme Segueni), M. Dersi (pouvoir à M.  
Abstention : 1 Jouve), Mme Diatta (pouvoir à Mme Tolfo), Mme Garraud (pouvoir à Mme Mazellier),  
Opposition : Mme Heyndrickx (pouvoir à M. Chezeau), M. Vallon (pouvoir à Mme Valla).  
Excusés sans pouvoir (3) : M. Galiana, Mme Gaillard, Mme Keskin.  
Quorum : 15 Secrétaire : Mme Tolfo

#### **Objet : Lignes Directrices de Gestion des Ressources Humaines 2024-2026**

Vu le Code Général des Collectivités Territoriales ;  
Vu le Code Général de la Fonction Publique Territoriale notamment ses articles L 413-1 à L 413-7 ;  
Vu la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires ;  
Vu la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale et notamment l'article 88 ;  
Vu la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique ;  
Vu le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires ;  
Vu la délibération du Conseil Municipal en date du 5 juillet 2021 ;  
Vu l'avis favorable du Comité Social Territorial en date du 27 mai 2024 ;  
Considérant la nécessité de réactualiser et compléter les lignes directrices de gestion adoptées par délibération du 5 juillet 2021 ;  
Considérant l'enjeu de constituer au travers des Lignes Directrices de Gestion des Ressources Humaines un document de référence et une feuille de route pluriannuelle permettant de formaliser la politique de gestion des Ressources Humaines de la collectivité ;

Le Conseil Municipal,  
Après Avoir Délibéré,

**APPROUVE** les Lignes Directrices de Gestion des Ressources Humaines proposées par Monsieur le Maire pour la période 2024-2026.

**PRÉCISE** qu'un suivi annuel de leur mise en œuvre sera effectué en Comité Social Territorial.

Pour extrait conforme

Le Maire,

  
Olivier PEVERELLI

Certifié exécutoire



Le Secrétaire de séance,

  
Pascale TOLFO

N° 49

## LIGNES DIRECTRICES DE GESTION 2024 – 2026

---

### I - CONTEXTE

#### ▪ *Cadre légal et réglementaire*

La loi n°2019-828 du 6 août 2019, dite de transformation de la fonction publique, modifiant la loi n°84-53 du 26 janvier 1984, prévoit l'obligation pour toutes les collectivités territoriales de définir des lignes directrices de gestion qui permettent de formaliser leur politique de gestion des ressources humaines de manière pluriannuelle. Les modalités de mise en œuvre de ce nouvel outil de gestion des Ressources Humaines sont précisées par le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019. L'ensemble a été codifié dans le cadre du Code général de la fonction publique (articles L413-1 à L413-7).

Les lignes directrices de gestion :

- définissent et actualisent la stratégie de pilotage des Ressources Humaines, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC) ;
- fixent les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels ;
- favorisent en matière de recrutement, l'adaptation des compétences et l'évolution des missions et des métiers, la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels ainsi que l'égalité hommes-femmes.

Elles constituent le document de référence pour la gestion des Ressources Humaines de la collectivité. L'élaboration des lignes directrices de gestion permet de formaliser la politique de Ressources Humaines en favorisant certaines orientations, de les afficher et d'anticiper ainsi les impacts potentiels et prévisibles des mesures envisagées.

Elles sont construites notamment à partir du Rapport Social Unique de la collectivité et concernent la gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences, les parcours professionnels, les recrutements, la formation, les avancements et la promotion interne, la mobilité, les mises à dispositions, la rémunération, la santé et la sécurité au travail, la protection sociale, l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, la diversité, le lutte contre les discriminations, le handicap, l'amélioration des conditions et la qualité de vie au travail.

Les lignes directrices de gestion sont approuvées par le Maire, en concertation avec les représentants du personnel et après avis du Comité social territorial. Elles peuvent faire l'objet d'une information du Conseil Municipal.

## ▪ Lignes directrices de gestion 2021-2026

Par délibération en date du 5 juillet 2021, le Conseil Municipal s'est prononcé favorablement sur un protocole relatif aux lignes de gestion établies pour une durée de 6 ans à compter du 1<sup>er</sup> août 2022.

Toutefois, compte-tenu du contexte particulier rencontré par la commune en raison d'une part de la gestion des conséquences du séisme du 11 novembre 2019 et d'autre part de la crise sanitaire résultant de la pandémie de la covid-19, elles concernaient un périmètre partiel limité à l'étude des effectifs, la promotion des agents fonctionnaires et à l'égalité professionnelle.

Il était prévu qu'un second volet s'ouvre après 2021 sur les thématiques suivantes : temps de travail, absentéisme et prévention de la désinsertion professionnelle, formation et conditions de travail.

Cette 1<sup>ère</sup> phase de mise en œuvre a notamment permis, sur la base d'un dialogue social constructif, :

- de rénover les modalités d'organisation du dialogue social au sein de la collectivité avec la mise en place du comité social territorial (délibération du 27 juin 2022) ;
- de définir les nouvelles modalités d'organisation des temps de travail au sein des services municipaux (délibérations du 4 avril 2022 et du 27 juin 2022) et de mettre en place le protocole sur le télétravail au sein de la collectivité (délibération du 23 novembre 2022) ;
- d'arrêter les règles internes en matière de promotion interne et d'avancement de grade (délibération du 5 juillet 2021) ;
- d'adapter le régime indemnitaire (RIFSEEP) de la collectivité, précédemment adopté par délibération du 16 octobre 2017 (délibération du 22 janvier 2024) ;
- de revaloriser la valeur faciale et de modifier les modalités de prise en charge des titres repas (délibération du 4 avril 2022) ;
- d'engager la politique de prévention des risques par le lancement du travail d'élaboration du document d'évaluation des risques professionnels, la mobilisation des services d'un conseiller en prévention chargé de la fonction d'inspection (délibération du 4 avril 2022) et l'adhésion au service de médecine professionnelle et préventive du centre de gestion (délibération du 12 décembre 2022).

Le contexte de la gestion des Ressources Humaines de la collectivité, ces 4 dernières années, a fortement évolué, à la faveur de nombreuses dispositions et décisions nationales l'impactant, mais aussi d'une situation hors-normes résultant des enjeux de reconstruction, de rénovation urbaine et de cohésion sociale qui l'ont obligée à relever de nombreux défis.

Il apparaît dès lors opportun de réengager le dialogue social interne sur la base d'orientations réactualisées permettant de fixer un cap de discussion d'ici à la fin du mandat.

## II - PROJET POLITIQUE – LES GRANDES ORIENTATIONS DU MANDAT

Le projet de mandat sur lequel la municipalité s'est engagée en 2020 repose 48 engagements déclinant 8 thématiques prioritaires :

- Continuer les projets déjà engagés et financés pour une attractivité renforcée (déviation et giratoire de La Sablière, réhabilitation des écoles de Mélas et du Centre, construction du groupe scolaire Rosa Parks, création d'une salle de concert et de répétition, réhabilitation de la place Sémard) ;
- Reconstruire demain une ville agréable, facile à vivre, aérée et arborée (mobiliser les financements pour la reconstruction sans impacter le budget des teillois, reconstruire les quartiers les plus impactés, embellir l'ensemble des quartiers, reconstruire les deux églises, accueillir tous les services publics de proximité, réhabiliter et réparer nos routes, faire du centre-ville un vrai pôle commercial, construire la voie verte Mélas-Centre-ville) ;

- **Vivre dans une ville respectueuse de son environnement, une ville consciente des enjeux climatiques** (terminer la voie verte le long du Rhône, privilégier les déplacements doux, aménager des accès et des espaces sécurisés pour les enfants, expérimenter le vélobus et un BlaBlaCar local, affirmer la place de la nature dans la ville, faciliter le tri le recyclage et la valorisation des déchets, favoriser et développer les énergies renouvelables) ;
- **Entourer nos aînés** (construire des logements adaptés, favoriser le maintien des personnes âgées à domicile, développer l'offre de soins de proximité, aider les associations qui accueillent des séniors, poursuivre les moments conviviaux organisés par le CCAS) ;
- **Accompagner l'épanouissement de nos jeunes** (poursuivre notre engagement en faveur de la réussite éducative, faire vivre le Conseil Municipal des enfants, manger mieux en améliorant la qualité et la diversité des repas, encourager et aider les clubs sportifs, favoriser l'émergence des talents) ;
- **Soutenir nos associations** (créer un service d'accompagnement des associations, mettre en place des moments d'échanges et de rencontres, développer le partenariat associatif sur les temps forts de la ville, valoriser les bénévoles) ;
- **Assurer la coordination des actions liées à la sécurité et la tranquillité** (continuer à renforcer le plan de sécurité dans un esprit de solidarité et de tolérance, créer un pôle sécurité, renforcer l'équipe en portant à quatre le nombre de policiers municipaux, développer la participation citoyenne au plus des habitants avec la gendarmerie, mettre en place l'application « voisins solidaires ») ;
- **Accompagner la création d'emploi, développer l'économie locale** (faire de la reconstruction un levier pour l'emploi dans les entreprises locales, Territoire Zéro Chômeur de Longue Durée, construire une ville verte, favoriser les conditions d'installation des entreprises, aider financièrement à la modernisation de locaux commerciaux, accompagner les commerces de centre-ville).

En matière de Ressources Humaines, 5 priorités pourraient être énoncées pour la seconde partie du mandat :

- . Réactualiser les différents documents régissant le fonctionnement des services en les mettant en conformité avec le cadre réglementaire de la gestion des Ressources Humaines et ses évolutions récentes;
- . Investir dans le développement et la reconnaissance des compétences internes, notamment par la mise en place d'un plan de formation permettant d'accompagner leurs évolutions et dans l'amélioration des conditions de travail ;
- . Développer les actions de prévention, de protection et d'accompagnement social des agents ;
- . Poser les bases d'une future gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences afin de valoriser la mobilité interne, la capacité d'adaptation à l'évolution des besoins, les enjeux d'évolution professionnelle des agents ;
- . Concilier maîtrise de la masse salariale, structuration de la politique de Ressources Humaines et avancée sociale dans le cadre d'un dialogue social nourri et constructif.

### III – STRATEGIE PLURIANNUELLE DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

#### 1. ANIMATION DU DIALOGUE SOCIAL

La loi du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique et notamment son article 4, réforme l'organisation du dialogue social au sein de la fonction publique en créant des comités sociaux fusionnant les instances préexistantes compétentes notamment en matière d'organisation des services et de conditions de travail, d'hygiène et de sécurité au travail.

Le décret n°2021-571 du 10 mai 2021 relatif aux comités sociaux territoriaux des collectivités territoriales et de leurs établissements publics, en précise les modalités de fonctionnement. Le Comité Social Territorial de la commune du Teil a été mis en place par délibération du Conseil Municipal du 27 juin 2022, qui en fixe la composition à 4 représentants titulaires du personnel avec une répartition équilibrée hommes-femmes.

Le Comité Social Territorial est consulté sur les projets relatifs au fonctionnement et à l'organisation des services, les projets de lignes directrices de gestion relative à la stratégie de pilotage des Ressources Humaines et à la promotion, la valorisation des parcours professionnels, sur le projet de plan d'actions relatif à l'égalité professionnelle entre les hommes et les femmes, sur les orientations stratégiques en matière de politique indemnitaire, d'action sociale, de protection sociale complémentaire, sur le rapport social unique, les plans de formation, les suppressions de postes et créations des emplois à temps non complet, sur le suivi des recrutements effectués au titre du PACTE, en alternance, en apprentissage, les critères d'appréciation de la valeur professionnelle, les projets d'aménagements importants modifiant les conditions de santé, de sécurité et de travail des agents, sur les règles relatives au temps de travail et au compte épargne-temps des agents, sur la politique d'insertion, de maintien dans l'emploi et d'accompagnement des parcours professionnels des travailleurs en situation de handicap, sur les question d'accessibilité des services et à la qualité des services rendus et sur les enjeux en matière d'égalité professionnelle et de prévention des discriminations.

Il se réunit au moins deux fois par an.

Les présentes lignes directrices de gestion s'inscrivent dans la volonté de la municipalité de promouvoir un dialogue constructif et une approche collaborative de la gestion des Ressources Humaines.

La mise à l'ordre du jour des actions inscrites à l'agenda social de la collectivité s'appuie donc sur une méthode favorisant les temps d'échanges et de travail préparatoire au vote sur les projets, sous la forme d'états des lieux, de réflexion partagée préalable sur les enjeux à prendre en compte et c'est cet état d'esprit qui sera entretenu tout au long de la nouvelle période qui s'ouvre et sur laquelle les présentes lignes directrices de gestion seront déclinées de manière opérationnelle.

L'élaboration d'un calendrier de travail partagé participe à ce dialogue social en lui donnant une visibilité en termes d'objectifs pluriannuels.

## 2. GESTION DES EFFECTIFS ET DES EMPLOIS, MOBILITE

Données chiffrées issues du bilan social	31/12/2019	31/12/2022
Effectif physique permanent	114	129
Effectif physique non permanent	18	6
Effectif annuel en équivalent temps plein rémunéré	133,85	125,26
Répartition par catégories des emplois permanents (A/B/C)	5% - 9% - 86 %	7% - 10% - 83 %
Part des titulaires parmi les agents permanents	96,5 %	82,9 %
Taux de rotation des agents permanents	5,26 %	4,65 %
Age moyen des agents permanents	50,44	48,66
Répartition par tranches d'âges : moins de 30 ans	1 *	7
Répartition par tranches d'âges : de 30 à 55 ans	77 *	86
Répartition par tranches d'âges : de 55 à 60 ans	30 *	24
Part des agents de plus de 60 ans	8 *	12
Part des agents ayant bénéficié d'une évolution de carrière (concours, examen professionnel, promotion interne)	5,3 %	15,88 %

\* : données au 31/12/2020

Avec le développement des interventions de la commune en matière de services à la population et notamment d'accompagnement social d'une part et face à la nécessité de doter les services des moyens de relever les enjeux liés à la reconstruction post-séisme, certains services municipaux ont été confortés sur la période en termes d'effectifs. À noter par ailleurs une volonté politique affirmée de déprécier les situations quand cela est possible avec à la fois une réduction de la part des emplois non permanents dans le total des effectifs, une part des titulaires dans les emplois permanents qui reste conséquente et une proportion de temps non complet qui reste modeste.

Le résultat est un taux de rotation des agents permanents assez faible et relativement stable autour de 5 %, essentiellement alimenté par les quelques départs à la retraite. La pyramide des âges a été légèrement rajeunie à la faveur des recrutements récents et on observe un phénomène de prolongement de l'activité professionnelle, probablement lié aux mesures nationales concernant les régimes de retraite.

Compte tenu de ces éléments, les enjeux sur ce volet reposent essentiellement sur la finalisation d'un certain nombre d'objectifs de gestion précédemment engagés, à savoir la mise en place d'un livret d'accueil des nouveaux agents, la systématisation des fiches de postes actualisées et des entretiens professionnels annuels ainsi que la mise à jour régulière du tableau des emplois.

Compte tenu de la pyramide des âges de la collectivité, la gestion prévisionnelle des emplois reste un objectif de moyen terme, ce qui nous laisse le temps d'outiller et former le service des Ressources Humaines afin qu'il soit en mesure de piloter ce chantier.

**ACTIONS A METTRE EN PLACE :**

1) Mettre en place un livret d'accueil des nouveaux agents **1<sup>er</sup> semestre 2024**

2) Vérifier que l'ensemble des agents dispose d'une fiche de poste formalisée et actualisée **2024-2026**

**ENTRETIENS PROFESSIONNELS ANNUELS :**

3) Systématisation des entretiens pour chaque agent **1<sup>er</sup> semestre 2024**

4) Adaptation du document support à l'entretien professionnel annuel **2<sup>ème</sup> semestre 2024**

5) Actualiser l'organigramme et mettre à jour le tableau des emplois **2024**

**GESTION PREVISIONNELLE DES EMPLOIS :**

6) État des lieux des prévisions de départ à la retraite **1<sup>er</sup> semestre 2025**

7) Réflexion sur l'évolution des besoins en compétence de la collectivité **2025 / 2026**

8) Mettre en place un dispositif d'accompagnement des agents nécessitant un reclassement professionnel **2025 / 2026**

**3. LE TEMPS DE TRAVAIL**

Données chiffrées issues du bilan social	31/12/2019	31/12/2002
Part des agents fonctionnaires à temps non complet	5 %	5 %
Part des agents contractuels à temps non complet	25 %	32 %
Part des agents fonctionnaires à temps partiel	13 %	17 %
Part des agents exerçant dans le cadre du télétravail	0 %	6,97 %
Nb d'agents permanents ayant ouvert un C.E.T.	73 *	76
Nombres d'heures supplémentaires réalisées et rémunérées	1 050	1 368
Nombre d'heures complémentaires réalisées et rémunérées	443	699

\* : donnée au 31/12/2020

L'aménagement des temps de travail des agents au sein de la collectivité a fait l'objet d'importantes réflexions et discussions courant 2022, dans le cadre de la mise en œuvre des dispositions de la loi du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique. L'objectif était d'instaurer une équipe de traitement en harmonisant le temps de travail des agents sur la base de la durée légale de 1 607 heures par an.

Deux délibérations ont successivement été adoptées par le Conseil Municipal les 4 avril et 27 juin 2022 pour déterminer les principes d'application du temps de travail dans les services et approuver le protocole relatif aux temps de travail des agents de la commune.

Ce dispositif, en vigueur depuis, et donnant satisfaction, nécessite toutefois d'être précisé sur les différents points suivants :

- les modalités de gestion des heures supplémentaires au sein des services compte tenu des volumes considérés et de leur évolution ;
- la continuité de l'activité des services notamment pendant les périodes de vacances scolaires et autour des jours fériés, à la suite des accords relatifs à l'organisation des temps de travail ;

Par ailleurs, tirant les leçons de la crise sanitaire 2020-2022, la possibilité de recourir au télétravail a été ouverte aux agents dans le cadre d'un protocole approuvé par le Conseil Municipal le 23 novembre 2022. Elle reste néanmoins marginale, toutes les missions ne se prêtant à la cette possibilité.

#### **ACTIONS A METTRE EN PLACE :**

<b>9) Etat des lieux des heures supplémentaires effectuées dans la collectivité</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2024</b>
<b>10) Formalisation de l'organisation de la continuité de l'activité des services</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2024</b>
<b>11) Evaluation de la mise en place du télétravail au sein de la collectivité</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2025</b>

#### **4. BUDGET ET RÉMUNÉRATIONS**

Données chiffrées issues du bilan social	31/12/2019	31/12/2023
Part des charges de personnel dans les dépenses de fonctionnement	51,31 %	57,10 %
Part du RIFSEEP dans rémunérations brutes des emplois permanents	12,22 %	16,94 %
Rémunération moyenne par ETP titulaires catégorie A	52 206 €	53 197 €
Rémunération moyenne par ETP titulaires catégorie B	32 799 €	32 743 €
Rémunération moyenne par ETP titulaires catégorie C	24 729 €	25 862 €

Les charges de personnel restent un poste important dans les charges de fonctionnement de la collectivité (autour de 55 % en moyenne sur la période) avec une progression continue, tout en restant légèrement inférieur à la moyenne de la strate.

Compte tenu de l'augmentation des contraintes financières pesant sur l'ensemble des collectivités dans un contexte où l'effet de ciseaux entre des dépenses de fonctionnement en forte augmentation et des recettes atones, la maîtrise de la masse salariale devient dès lors un enjeu qui se doit d'être partagé par tous.

C'est d'autant plus vrai pour la commune du Teil qui ne dispose pas de ressources financières importantes et qui, dans le même temps, doit répondre à d'importants besoins de la population d'une part et d'autre part à des enjeux importants en matière d'aménagement et de reconstruction, dont l'atteinte est mise en difficulté si elle ne dégage pas une capacité d'autofinancement suffisante.

Après une période d'augmentation nécessaire de la masse salariale, la décélération de l'évolution des dépenses de personnel, voire leur stabilisation, devient un impératif.

Toutefois les contextes locaux et nationaux ne le favorisent pas.

Afin de remédier à l'érosion rapide du pouvoir d'achat des agents publics dans un contexte inflationniste, l'État, en effet, a procédé, entre 2022 et 2024, à plusieurs revalorisations salariales :

- Augmentation de 3,5 % de la valeur du point indiciaire au 1<sup>er</sup> juillet 2022 ;
- Augmentation de 1,5 % de la valeur du point indiciaire au 1<sup>er</sup> juillet 2023 ;
- Attribution de 5 points d'indice supplémentaire à tous les agents publics au 1<sup>er</sup> janvier 2024.

Parallèlement, les rémunérations des agents de catégorie C et pour partie de catégorie B ont été fait l'objet de revalorisation courant 2023 et le dispositif de la Garantie Individuelle de Pouvoir d'Achat a été activé dans des propositions plus importantes compte tenu de ses règles de calcul.

Ces dispositions ont entraîné un effort financier important pour la collectivité, de l'ordre de 500 K€ en année pleine pour les revalorisations indiciaires mises en œuvre successivement en 2022 et 2023 et de 140 K€ supplémentaires pour la revalorisation de janvier 2024.

En outre, alors que l'État mettait en place une prime spécifique en faveur du pouvoir d'achat des agents publics, la commune a fait le choix en 2023 de revaloriser le régime indemnitaire de ses salariés, en activant le Complément Indiciaire Annuel pour un montant total de 43 300 €.

Ces mesures ont essentiellement bénéficié aux agents de catégorie C qui sont les plus nombreux au sein de la collectivité (83 % des agents permanents) avec une évolution de la rémunération moyenne par ETP de + 4,58€ entre le 31/12/2020 et 31/12/2022 alors que la progression n'est que de 1,9 % pour les catégories A. L'évolution négative enregistrée sur les catégories B est probablement liée à des mobilités qui faussent l'analyse des chiffres.

Malgré ces évolutions positives, la question de la rémunération et des modalités d'application du RIFSEEP depuis son adoption en 2017 reste un sujet de préoccupation régulièrement soulevé par les représentants du personnel. Cela donnera lieu à deux phases d'examen d'ici la fin du mandat :

- tout d'abord à l'occasion d'un état des lieux des conditions de mise en œuvre de la nouvelle bonification indiciaire en application des différents décrets régissant son application ;
- puis par un état des lieux de l'attribution du l'indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise, résultant de la délibération du Conseil Municipal du 16 octobre 2017 modifiée le 22 janvier 2024.

**Actions à mettre en place :**

**NOUVELLE BONIFICATION INDICIAIRE**

**12) État des lieux au sein de la collectivité**

**2024**

**13) Ajustements éventuels**

**1<sup>er</sup> semestre 2025**

**INDEMNITE DE FONCTIONS, DE SUJETIONS ET D'EXPERTISE (IFSE/RIFSEEP)**

**14) État des lieux au sein de la collectivité**

**2024 / 2025**

**15) Ajustements éventuels**

**2<sup>ème</sup> semestre 2025**

#### 4. FORMATIONS, GESTION PREVISIONNELLE DES COMPÉTENCES

Données chiffrées issues du bilan social	2019	2023
Taux de départ en formation des agents permanents	27,2 %	53,5 %
Nombre moyen de jours de formation par agent permanent	1,9	2,3
Répartition des jours de formation par catégories	1% - 3% - 96 %	1% - 2 % - 97 %

Si les actions de formation sont relativement nombreuses au sein de la collectivité, elles sont généralement très courtes. Elles sont très majoritairement dispensées par le CNFPT et profitent essentiellement aux agents de catégories C.

Un effort conséquent a été entrepris ces dernières années avec un quasi doublement de la proportion du nombre d'agents qui a bénéficié de formation et un allongement du nombre de jours de formation suivis.

Pour autant, la collectivité ne dispose pas de plan de formation et le règlement interne de formation nécessiterait d'être actualisé. Le Compte Personnel de Formation n'est également pas mis en place.

Les actions de formation constituent un des items abordés dans le cadre des entretiens professionnels.

La priorité pour la collectivité est donc de se doter d'un plan pluriannuel de formation adapté aux besoins de la collectivité permettant de satisfaire aux obligations de formation dans un premier temps, puis d'accompagner ensuite d'une part l'évolution des besoins en compétences identifiés au sein de la collectivité et d'autre par les souhaits d'évolution professionnelle ou de carrière des agents.

Le développement des compétences en matière d'utilisation des outils informatiques et de travail collaboratif est également un des axes qui méritera d'être travaillé.

#### **ACTIONS A METTRE EN PLACE :**

<b>16) État des lieux des besoins et des actions de formation</b>	<b>2<sup>ème</sup> semestre 2024</b>
<b>17) Élaboration d'un plan triennal de formation</b>	<b>2<sup>ème</sup> semestre 2024</b>
<b>18) Actualisation du règlement de formation</b>	<b>2<sup>ème</sup> semestre 2024</b>
<b>19) Mise en place du Compte Personnel de Formation</b>	<b>2<sup>ème</sup> semestre 2024</b>

## 5. POLITIQUE DE PRÉVENTION SANTÉ, DE PROTECTION ET DE SECURITÉ AU TRAVAIL ET D'AMÉLIORATION DES CONDITIONS DE TRAVAIL DES AGENTS

Données chiffrées issues du bilan social	2019	2023
Taux d'absentéisme compressible (maladies ordinaires, et accidents du travail) pour les agents permanents	5,14 %	5,16 %
Taux d'absentéisme médical pour les agents permanents	6,46 %	6,95 %
Taux d'absentéisme global y compris maternité, paternité, autres	6,46 %	7,39 %
Nb d'accidents du travail déclarés	4	6
Nb de jours moyen d'absence consécutifs par accident du travail	175	29
Montant des dépenses en faveur de la prévention, de la sécurité et de l'amélioration des conditions de travail	6 721 €	17 632 €
Part des agents bénéficiant d'une participation « santé »	0	0
Part des agents bénéficiant d'une participation « prévention »	68,79 *	71,11 %
Montant global des participations aux contrats de prévoyance	22 169 €	15 451 €
Montant moyen participation prévoyance par bénéficiaire	238 €	161 €
Part des agents concernés par le reclassement	0	0
Taux de de visites médicales spontanées auprès du médecin de prévention	0	0

\* : données au 31/12/2020

Les collectivités publiques, comme tout employeur, doivent veiller à l'état de santé de leurs agents en ayant comme préoccupation d'empêcher toute altération de leur état de santé du fait de l'exercice de leurs fonctions. Elles se doivent dès lors d'être attentives à l'évolution de l'absentéisme de leurs agents, aux raisons qui ont conduit à la survenue d'accidents du travail, problématiques qui doivent régulièrement faire l'objet d'un examen en Comité Social Territorial.

Si le taux d'absentéisme « compressible » reste relativement stable, le taux d'absentéisme global progresse au sein de la collectivité, à l'instar de ce que l'on observe dans la plupart des collectivités locales et va nécessiter que l'on en analyse plus finement les évolutions et les raisons. De même, le nombre d'accidents du travail a été progressé.

Les collectivités doivent, par ailleurs, se doter un service de médecine professionnelle et préventive, enjeu d'autant plus difficile à tenir que cette profession fait l'objet d'une grave pénurie depuis de nombreuses années. Suite au recrutement d'un médecin du travail, le Centre de Gestion de l'Ardèche dispose désormais d'un service de médecine professionnelle et préventive depuis le 1<sup>er</sup> janvier 2023. Le Conseil Municipal, par délibération du 12 décembre 2022, a approuvé l'adhésion de la commune afin de lui permettre de faire face à ses obligations. Le respect des rendez-vous est néanmoins aléatoire par les agents et c'est un sujet qu'il conviendra d'aborder avec les représentants du personnel.

Les politiques de prévention des risques au travail constituent un élément clef et relèvent également d'une obligation réglementaire de tout employeur, résultant des dispositions de la loi du 31 décembre 1991 et codifié dans l'article L4121-3 du Code du Travail. Elles reposent sur une démarche d'évaluation des risques professionnels regroupant au sein d'un document unique mis en place par le décret n°2001-1016 du 5 novembre 2001.

La commune s'est engagée dans une démarche d'élaboration de son DUERP – Document Unique d'Évaluation des Risques Professionnels. Comme bien d'autres, compte tenu de la complexité de la démarche, elle a fait le choix d'en externaliser l'élaboration, confiant cette mission au Cabinet Capiconsult. Ce travail reste à finaliser et nécessitera d'être traduit dans un plan pluriannuel d'actions formalisant la politique de prévention conduite par la collectivité et priorisant les actions correctives à mettre en place afin de réduire les risques identifiés, leur fréquence et leur gravité.

Elle s'est également dotée, au sein du personnel, d'un agent chargé de fonction de conseil et d'assistance dans la mise en œuvre des règles d'hygiène et de sécurité, qui aura la mission de participer à l'élaboration de ce plan de prévention et d'assurer le suivi de sa mise en œuvre, selon des modalités qui restent à préciser.

Enfin, par délibération du 4 avril 2022, le Conseil Municipal a fait le choix d'adhérer au service de prévention du Centre de Gestion de l'Ardèche afin d'assurer les missions d'ACFI - Agent Chargé de la Fonction d'inspection – telles que précisées par l'article 5 du décret n°85-603 du 10 juin 1985 modifié à savoir : contrôler les conditions d'application des règles applicables en matière d'hygiène et de sécurité, proposer à l'autorité territoriale toute mesure qui lui paraît de nature à améliorer l'hygiène et la sécurité du travail et la prévention des risques professionnels et proposer en cas d'urgence, les mesures immédiates qu'il juge nécessaires à prendre par l'autorité territoriale.

\* \* \*

En matière d'action sociale, compte tenu de sa taille, la commune a choisi d'adhérer au CNAS / CDAS 24 (Comité National d'Action Sociale), afin de faire bénéficier aux agents d'une large palette de soutiens et de prestations. Un référent action sociale est désigné assurant l'information du personnel sur les dispositifs d'aide en vigueur.

Un état de lieux des prestations sollicitées par les agents, au regard notamment du montant des cotisations versées au CNAS par la commune, sera nécessaire afin, si besoin, de réitérer régulièrement l'information des agents, sur l'intérêt de se référer à la palette des prestations et aides proposées.

La commune a toutefois fait le choix de compléter cet éventail d'aides par une action sociale en propre, dans le cadre d'une participation financière aux frais de repas des agents. Par délibération en date du 2 juin 1997, le Conseil municipal a décidé d'instaurer des chèques restaurants à destination de ses agents titulaires et non titulaires. Elle en a revalorisé la valeur faciale à deux reprises, tout d'abord à 5 € par délibération du 4 juillet 2011, puis à 6 € par délibération du 4 avril 2022. Elle a également fait le choix de modifier la clef de répartition employeur/agent rehaussant à compter du 1<sup>er</sup> juillet 2022 la participation de la commune à 3,50 € (soit 58,33 % de la valeur faciale du chèque restaurant au lieu des 50 % initiaux).

Enfin, afin de favoriser des comportements vertueux de ses administrés en matière de déplacement, la commune s'est engagée, de manière complémentaire aux actions portées par la Communauté de communes, dans une politique de développement des mobilités douces, alternative à l'usage individuel de la voiture. Cette politique est en cours de formalisation. Les services publics ayant souvent valeur d'exemples, il pourra être envisagé, dans ce cadre, la mise en place d'une prise en charge partielle des abonnements aux transports collectifs et d'un forfait « mobilité douce », telle que l'y autorisent les décrets n°2010-676 du 21 juin 2010 et n°2022-1557 du 13 décembre 2022.

Compte tenu de l'évolution importante des frais des déplacements à la faveur de l'augmentation des coûts des carburants, cette intervention constituera un volet supplémentaire de l'action sociale de la collectivité.

\* \* \*

L'amélioration des conditions de travail des agents passe également par la rénovation des locaux au sein desquels ils sont amenés à effectuer leurs missions.

À la faveur de la réhabilitation ou de la reconstruction des équipements communaux faisant suite au séisme du 11 novembre 2019, des travaux conséquents ont été conduits sur la plupart des bâtiments, allant bien au-delà des simples questions de réparation, pour améliorer leur fonctionnalité, la prise en compte de l'évolution des besoins, les questions de sécurité ou de confort notamment thermique.

Ainsi les services techniques municipaux ont-ils pu être relocalisés dans des bâtiments plus spacieux et fonctionnels et la plupart des établissements scolaires (Écoles Rosa Parks, du Centre et de Mélas) ont été soit reconstruits, soit rénovés de manière conséquente.

La réhabilitation lourde en cours de l'Hôtel de Ville, avec le regroupement envisagé de l'ensemble des services administratifs, s'inscrit dans le même objectif de faire bénéficier aux agents de locaux fonctionnels, entièrement rénovés et offrant des conditions de travail considérablement améliorées, notamment en termes de luminosité et de confort thermique.

\* \* \*

Enfin, la prévention de prévention santé repose également sur l'amélioration de la couverture des risques souscrite par les agents, tant en matière de santé que de protection contre les risques de perte de rémunération consécutive d'un arrêt de travail prolongé.

La commune, par délibération en date du 19 novembre 2012, a mis en place une participation volontaire à la prise en charge des frais de protection sociale complémentaire engagés dans le cadre d'un contrat labellisé, avec la mise en place d'une garantie de maintien de salaire en cas d'arrêt maladie prolongé. Elle a ainsi anticipé une disposition qui deviendra obligatoire à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2025, conformément aux dispositions de l'ordonnance n°2021-175 du 17 février 2021 relative à la protection sociale complémentaire dans la fonction publique et au décret d'application n° 2022-581 du 20 avril 2022 relatif aux garanties de protection sociale complémentaire et à la participation obligatoire des collectivités territoriales et de leurs établissements publics à leur financement.

Cette intervention sera complétée d'ici au 1<sup>er</sup> janvier 2026 par une participation aux frais de couverture par les agents des risques en matière de santé. Dans cette perspective, afin d'alimenter un débat d'orientation sur l'intervention de la commune dans le domaine, un état des lieux sera lancé sur la base d'une enquête pour laquelle l'ensemble des agents sera invité à y répondre.

**ACTIONS A METTRE EN PLACE :****ABSENTEISME**

- |                                                                                     |                                |
|-------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 20) Organisation d'un suivi de l'absentéisme au sein de la collectivité             | 2 <sup>ème</sup> semestre 2025 |
| 21) Élaboration d'un plan d'actions                                                 | 1 <sup>er</sup> semestre 2026  |
| 22) Mise en place d'un suivi du respect des rendez-vous avec la médecine du travail | 2024                           |

**PREVENTION DES RISQUES**

- |                                                                                                    |                               |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 23) Définition des modalités d'exercice de la mission d'agent de prévention                        | 1 <sup>er</sup> semestre 2024 |
| 24) Finaliser le DUERP<br>et élaborer le plan pluriannuel de prévention des risques professionnels | 2024/2025                     |

**ACTION SOCIALE**

- |                                                                                    |                               |
|------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------|
| 25) Mise en place du suivi du ratio d'utilisation des dispositifs d'action sociale | 1 <sup>er</sup> semestre 2025 |
| 26) Mise en place des forfaits transports collectifs / mobilité douce              | 2025                          |

**CONDITIONS DE TRAVAIL**

- |                                                          |           |
|----------------------------------------------------------|-----------|
| 27) Réhabilitation lourde des locaux de l'Hôtel de Ville | 2024/2025 |
|----------------------------------------------------------|-----------|

**PROTECTION SANTE PREVOYANCE**

- |                                                                         |                                |
|-------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|
| 28) Enquête interne sur les niveaux de protection sociale des agents    | 2 <sup>ème</sup> semestre 2024 |
| 29) Débat d'orientation sur la protection sociale des agents            | 2 <sup>ème</sup> semestre 2024 |
| 30) Mise en place de la participation employeur couverture risque santé | 2026                           |

## 6. LUTTE CONTRE LES DISCRIMINATIONS

Données chiffrées issues du bilan social	31/12/2019	31/12/2022
Taux de féminisation des emplois permanents	54 %	58 %
Part des agents à temps partiel (H/F) emplois permanents	0 % - 23 %	2 % - 25 %
Nb d'avancements grades & promotion (H/F)	6-5	5 -12
Ecart H/F salaire brut moyen en ETPR fonctionnaires	+ 12,53 %*	+ 10,85 %
Ecart H/F salaire brut moyen en ETPR (H/F) contractuels	- 25,07 %*	- 8,48 %
Nb d'agents permanents reconnus travailleurs handicapés	14	7
Taux d'emploi direct (% de BOEETH dans les emplois permanents)	12,28 %	5,45 %
Nb de situations de violence, de discrimination, de harcèlement moral ou sexuel ou d'agissement sexiste signalé	nc	0
Nombre d'actes de violence physique envers le personnel	nc	0

\* : données au 31/12/2020

L'égalité professionnelle femmes – hommes est une préoccupation majeure des pouvoirs publics, inscrite dans la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique.

En adoptant les lignes directrices de gestion de la collectivité en 2021, le Conseil Municipal a également approuvé la mise en place d'une stratégie pluriannuelle en direction de l'égalité professionnelle sur la période 2021-2026, portant sur 4 axes :

- Sensibiliser et former à l'égalité professionnelle : formation et information des agents de la collectivité et communication en interne sur l'égalité professionnelle.
- Prendre en compte l'égalité professionnelle dans la gestion des Ressources Humaines : intégrer la lutte contre les discriminations dans les processus de recrutement, favoriser l'égalité des rémunérations, assurer l'égal accès à la formation, garantir l'égalité de traitement dans l'évolution professionnelle.
- Concilier temps personnel et temps professionnel : mettre en place une charte des temps ou des règles telles que la promotion du droit à la déconnexion, la limitation des appels ou des courriels en dehors des plages de travail hors astreintes.
- Protéger les agentes afin de garantir des bonnes conditions de travail et gérer les situations de harcèlement, mettre en place un dispositif de signalement pour lutter contre les violences sexistes et sexuelles, inscrire l'égalité professionnelle dans le dialogue social auprès des instances paritaires.

Afin de préparer le renouvellement de cette stratégie, il convient d'en dresser dans un premier temps le bilan et d'identifier les enjeux présidant au sein des services de la collectivité à son approfondissement.

On peut néanmoins d'ores et déjà noter que les déroulements de carrières ont sur la période plutôt profiter aux personnels féminins et que les écarts de rémunérations moyennes tant pour les fonctionnaires que pour les agents contractuels se sont considérablement réduits entre 2019 et 2022.

\* \* \*

L'emploi des personnes en situation de handicap et leur accompagnement au sein de la collectivité constitue un autre objectif important. Si le taux d'emploi direct au sein de la collectivité était important en 2019, il a eu tendance à diminuer au fil des ans, pour passer en dessous de la barre des 6 %, au gré des mouvements de personnel et des recrutements récents sans que cela ne relève d'une politique assumée de la collectivité. Cela peut également correspondre à un déficit d'information et de sensibilisation quant à la reconnaissance des situations de handicap. Il conviendra dès lors de reprendre le sujet en encourageant les agents éventuellement en situation de handicap à se déclarer et en identifiant les situations susceptibles d'être prises en compte dans le cadre de la politique de recrutement de la collectivité.

\* \* \*

Le traitement des situations discriminantes est toujours une question difficile à mettre en place. Elle procède néanmoins de l'obligation de protection que doit l'employeur à ses agents et commence par la mise en place d'un dispositif de signalement de nature à identifier les situations pouvant s'y apparenter afin de pouvoir ensuite les traiter et accompagner les agents concernés.

Cet enjeu croise celui du traitement des différends susceptibles d'intervenir entre l'autorité territoriale et ses agents, dans la prise d'un certain nombre de décisions administratives individuelles telles que celles portant sur les éléments de rémunération, sur le détachement ou le placement en disponibilité et à l'issue la réintégration, le déroulement de carrière, la formation professionnelle, les mesures prises à l'égard des travailleurs handicapés, l'aménagement des conditions de travail.

La loi n°2021-1729 du 22 décembre 2021 pour la confiance dans l'institution judiciaire et le décret d'application n°2022-433 du 25 mars 2022 a mis en place la procédure de médiation préalable obligatoire applicable à certains litiges de la fonction publique. Il conviendra de permettre aux agents de la collectivité d'accéder si besoin à ce dispositif en conventionnant avec le Centre de Gestion qui doit désormais le proposer.

#### **ACTIONS A METTRE EN PLACE :**

<b>31) Elaborer le bilan de la stratégie d'égalité professionnelle femmes – hommes adoptée en 2021</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2026</b>
<b>32) Elaborer un nouveau plan d'actions pluriannuel relatif à la mixité et à l'égalité professionnelle</b>	<b>2<sup>ème</sup> semestre 2026</b>
<b>33) Encourager les agents éventuellement en situation de handicap à se déclarer</b>	<b>2024/2026</b>
<b>34) Mettre en place un dispositif de signalement et d'accompagnement des situations discriminantes susceptibles d'intervenir</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2026</b>
<b>35) Elaborer un plan de prévention et de lutte contre les discriminations</b>	<b>2<sup>ème</sup> semestre 2026</b>
<b>36) Mettre en place la procédure de médiation préalable obligatoire</b>	<b>1<sup>er</sup> semestre 2024</b>

## 7. VALORISATION ET PROMOTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Le Conseil Municipal, en séance du 5 juillet 2022, s'est prononcé sur les orientations pluriannuelles de la collectivité en matière de valorisation et de promotion des parcours professionnels, définissant les lignes directrices et les critères relatives à la promotion interne et aux avancements de grades. Ont été notamment mis en avant les notions d'égalité de traitement, de non-discriminations, de valorisation des carrières et de transparence des propositions, qui ont présidé à l'action de la collectivité dans le domaine des déroulements de carrière de ses agents.

En matière d'avancement de grades (changement de grades à l'intérieur d'un même cadre d'emplois), tout en réaffirmant le principe qu'il ne constitue pas un droit mais qu'il doit être apprécié au regard de la valeur professionnelle de l'agent, le ratio de 100 % a été adopté par le Conseil Municipal, tout en laissant au comité de direction générale le soin de moduler cette proposition au regard de la manière de servir des agents, de l'emploi et des responsabilités exercées et de l'avis du responsable hiérarchique.

La promotion interne concerne un changement de catégorie d'emploi. Elle s'effectue principalement par la voie du concours mais peu, de manière plus marginale, se fait par proposition sous réserve de remplir un certain nombre de conditions statutaires. Sont alors mis en avant les critères liés aux acquis de l'expérience professionnelle (carrière formation exercice de fonctions, expériences professionnelles) et à la valeur professionnelle (manière de servir, comportement, capacités à évoluer) et pour les B et A : le niveau de diplôme.

Dans la pratique, les propositions d'avancements de grades ou de promotion interne sont formulées par la collectivité puis examinées et décidées au sein des instances paritaires du Centre de Gestion, au regard des ratios d'avancement ou d'ouverture des possibilités de promotion décidées à cette échelle dans le cadre des lignes directrices de gestion du CDG07.

Si les avancements de grade peuvent s'apparenter à certains égards, bien que cela nécessite quelques nuances toutefois, à un déroulement normal de carrière que souhaite promouvoir la collectivité, la promotion interne est ici examinée sans référence aux besoins de la collectivité ce qui pourrait potentiellement générer un risque de déconnexion entre le grade et les fonctions réellement exercées.

Les propositions relatives au déroulement de carrière (avancements de grades et promotions internes) sont souvent vécues dans les collectivités comme des moments de frustrations voire de crispations où interviennent bon nombre de paramètres, y compris psychologiques tenant aux sentiments de reconnaissance ou non, à titre d'exemple, d'équité... et de fait les agents perçoivent souvent cela comme un droit alors qu'il s'agit d'une faculté et que la voie normale est plutôt celle des examens professionnels ou des concours.

Réintroduire la notion de besoins de la collectivité et de nécessaire correspondance grade/fonction d'une part, faciliter, aider à la mobilité interne/externe comme facteur d'évolution professionnelle comme l'incite et le prévoit le statut de la fonction publique sembleraient nécessaires pour replacer le déroulement de carrière dans son contexte et ses fondamentaux.

Un autre levier serait de mieux informer les agents quant au « calibrage des postes » occupés avec identification des grades d'accès et d'évolution objectivant ainsi le déroulement de carrière possible à missions et besoins constants. C'est un travail de fond, corolaire d'une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, qu'il pourrait être envisagé de lancer en 2025/2026.

### **Actions à mettre en place :**

**37) Améliorer l'information des agents sur le déroulement de carrière possible à missions et besoins constants par un « calibrage » des postes et missions confiées**

**1<sup>er</sup> semestre 2026**

**TABLEAU DE BORD LIGNES DIRECTRICES DE GESTION DES RESSOURCES HUMAINES 2024 -2026**

Actions proposées / Calendrier envisagé		2024		2025		2026	
		1er semestre	2ème semestre	1er semestre	2ème semestre	1er semestre	2ème semestre
1	Mettre en place un livret d'accueil des nouveaux agents						
2	Fiches de postes formalisées et actualisées						
3	Entretiens professionnels annuel systématisés						
4	Adaptation du support des entretiens professionnels annuels						
5	Actualisation de l'organigramme, mise à jour régulière tableau des emplois						
6	GPEEC - Etat des lieux des prévisions de départ à la retraite						
7	GPEEC - réflexions sur l'évolution des besoins en compétences de la collectivité						
8	GPEEC - dispositif d'accompagnement des agents en reclassement						
9	Etat des lieux des heures supplémentaires effectuées dans la collectivité						
10	Formalisation de l'organisation de la continuité de l'activité des services						
11	Evaluation de la mise en place du télétravail au sein de la collectivité						
12	NBI - Etat des lieux						
13	NBI - Ajustements éventuels						
14	IFSE - RIFSEEP - état des lieux						
15	IFSE - RIFSEEP - ajustements éventuels						
16	Formation - état des lieux des besoins et actions de formation						
17	Elaboration d'un plan triennal de formation						
18	Actualisation du règlement de formation						
19	Mise en place du Compte Personnel de Formation						
20	Organisation d'un suivi de l'absentéisme						
21	Plan d'actions de traitement de l'absentéisme						
22	Mise en place d'un suivi du respect des rendez-vous avec la médecine du travail						
23	Définition des modalités d'exercice de la mission d'agent de prévention						
24	Elaboration du plan pluriannuel de prévention des risques professionnels						
25	Mise en place du ratio d'utilisation des dispositifs d'action sociale (CNAS)						
26	Mise en place du forfait transports collectifs / mobilité douce						
27	Réhabilitation lourde des locaux de l'hôtel de ville						
28	Protection santé - état des lieux						
29	Protection santé - débat d'orientation						
30	Protection santé - mise en place participation employeur						
31	bilan de la stratégie égalité professionnelle hommes femmes						
32	Elaboration d'un nouveau plan pluriannuel d'actions mixité égalité professionnelle						
33	Encouragement à la reconnaissance de travailleur handicapé						
34	Mise en place d'un dispositif de signalement et d'accompagnement des discriminations						
35	Elaboration d'un plan de prévention et de lutte contre les discriminations						
36	Mise en place de la procédure de médiation préalable obligatoire						
37	Déroulement de carrière : calibrage des postes et des missions confiées						
Légende	Actions	Prévues	Engagées	En retard	Annulées	Réalisées	