

LIGNES DIRECTRICES DE GESTION



Ressources
Humaines

2025-2027



RÉGION
NORMANDIE

Préambule

Prévues par la loi de transformation de la Fonction Publique, les lignes directrices de gestion (LDG) :

- déterminent la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines de la collectivité.
- favorisent, en matière de recrutement, l'adaptation des compétences à l'évolution des missions et métiers, la diversité des profils, la valorisation des parcours professionnels, ainsi que l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.
- fixent les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

Mises en place depuis 2021 à la Région, celles-ci ont été actualisées et enrichies dans une nouvelle version qui prend en compte le bilan des précédentes. Elles sont entrées en application au 1er janvier 2025 pour la période 2025-2027.

Sommaire

01

Développement des compétences

02

Accompagnement collectif et individuel

03

Santé et prévention

04

Management

05

Egalité professionnelle femmes-hommes

06

Emploi et handicap

Sommaire

07

Changement de filière

08

Rémunération des contractuels sur postes permanents/contrats de projets

09

Recrutement des contractuels sur postes permanents

10

Différentiel cadre d'emplois-fonctions

11

Candidatures sur postes permanents

12

Secteurs en tension - postes atypiques et/ou à forts enjeux

01

DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

L'accès à la formation professionnelle tout au long de la vie revêt une importance significative au regard des enjeux de transitions (environnementale, sociétale, numérique, professionnelle, économique, démocratique...) qui traversent la collectivité et le territoire normand.

Le **plan et la charte de formation 2025-2027** adoptés lors du Comité Social Territorial du 18/11/2024 et de la Commission Permanente du 2/12/2024 visent à répondre, dans ce contexte, aux évolutions des attendus relatifs aux compétences individuelles et collectives et participe à la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP) de la collectivité.

Ils regroupent les différents dispositifs de formation existants et leurs modalités d'accès.

02

ACCOMPAGNEMENT COLLECTIF ET INDIVIDUEL

Compte tenu des transitions et de la nécessité de s'adapter en permanence en fonction des priorités régionales, l'accompagnement des agents et des collectifs de travail va se poursuivre avec une **offre de service** plus visible (guides, fiches pour les agents et services/direction).

Suite aux travaux de KPMG menés en 2022/2023, la collectivité va se doter d'une méthodologie pour évaluer la charge de travail des équipes qu'elle va déployer sur 2025-2026.

03

SANTE ET PREVENTION

La politique Région en Santé, initiée depuis 2018, se poursuit dans une volonté affirmée d'ancrer la qualité de vie et l'amélioration des conditions de travail dans le quotidien régional. Dans ce cadre, une équipe pluridisciplinaire interne appuyée par des dispositifs externes à la collectivité oeuvrent à la préservation de la santé des agents et à la prévention des risques professionnels.

De nombreuses actions seront menées sur la période 2025-2027 dans un objectif de prévention primaire (le plus en amont possible).

Un travail de sensibilisation autour de la **santé mentale** et de formation des agents volontaires pouvant porter les premiers secours en santé mentale sera mené en 2025. Des outils d'accompagnement individuels et collectifs complémentaires seront proposés.

La **mise à jour du Document Unique d'Evaluation des Risques Professionnels** des sites administratifs sera validée et en parallèle, une démarche sera lancée dans les lycées afin de constituer à terme un DUERP Région harmonisé et unique.

De plus, une démarche participative de prévention des **troubles musculosquelettiques** (TMS) sera menée.

04

MANAGEMENT

Pour accompagner au mieux les managers dans un environnement en constante évolution, partager le sens et les ambitions de la collectivité, favoriser le développement des compétences, tout en plaçant l'humain au centre des préoccupations, une offre de service actualisée aux enjeux du management durable est proposée aux 540 managers régionaux.

Cette offre s'appuie notamment sur le **Campus Management** (pour les 250 managers des sites administratifs) et le **Club des managers** (pour les 290 managers des établissements d'enseignement) et est adaptée à l'hétérogénéité des profils managériaux (du responsable d'équipe technique au manager de direction).

Par ailleurs, une charte managériale sera établie sur l'année 2025 afin de répondre au besoin d'adaptation constante aux nouveaux enjeux. Cette démarche participative inclura les managers et permettra de se projeter sur les besoins des managers de demain et à la collectivité de définir ses attentes vis-à-vis de ses managers.

EGALITE PROFESSIONNELLE

Le plan égalité femmes-hommes 2024-2027 s'articule autour de 4 axes :

- la culture de l'égalité
- la mixité professionnelle
- l'articulation vie personnelle-professionnelle
- la prévention des discriminations

Il a pour objectif de rendre visible les actions en faveur de l'égalité, d'améliorer leur cohérence et de disposer d'indicateurs pertinents afin d'en réaliser une analyse et de proposer des pistes d'amélioration.

05

EMPLOI ET HANDICAP

06

Au 31 décembre 2023, 388 agents régionaux étaient reconnus administrativement en situation de handicap, représentant un taux d'emploi de 7,9%, supérieur à l'obligation légale de 6%. La Région s'engage pour l'insertion et le maintien dans l'emploi des agents en situation de handicap, en **partenariat avec le Fonds pour l'Insertion des Personnes Handicapées dans la Fonction Publique (FIPHFP)** depuis 2009.

Ce partenariat facilite l'accès aux aides notamment pour accompagner le maintien en emploi (aménagement de postes de travail, aide à l'achat de prothèses/orthèses...), le recrutement d'apprentis en situation de handicap et la sensibilisation des agents.

La convention actuelle avec le FIPHFP est conclue pour la période 2022-2025.

07

CHANGEMENT DE FILIERE

Expérimentation

L'objectif est de **répondre à des besoins ponctuels** mais récurrents de réorientations professionnelles d'agents fonctionnaires titulaires impliquant un changement de filière statutaire.

Il s'agit de permettre l'intégration d'un agent fonctionnaire dans un cadre d'emplois de même catégorie (ex : pour les sites administratifs, un assistant de conservation vers la filière administrative dans le cadre d'emploi des rédacteurs, ou, pour les lycées, un adjoint technique vers la filière administrative dans le cadre d'emploi des adjoints administratifs).

Dans une démarche personnelle et volontaire, le fonctionnaire devra constituer un dossier. La mise en œuvre de cette expérimentation est envisagée pour fin 2025, début 2026.

CONTRACTUELS SUR POSTES PERMANENTS OU CONTRAT DE PROJETS

Détermination et évolution de la rémunération

Sous réserve de la communication des éléments nécessaires dans les deux mois suivant leur prise de poste, les mêmes modalités de classement (modalités de valorisation de l'ancienneté antérieure détenue) que celles appliquées lors d'une mise en stage dans le cadre d'emplois de référence sont mise en œuvre.

Les contractuels sur postes permanents, en CDI ou non, ainsi que les agents en contrats de projets bénéficient d'un alignement sur le statut des fonctionnaires en matière d'évolution de rémunération : même durée entre 2 échelons. Par ailleurs, une réflexion sur l'accès à un grade supérieur sera initiée sur la période 2025-2027.

08

RECRUTEMENT DES CONTRACTUELS SUR POSTES PERMANENTS

09

La Région est confrontée comme de nombreuses autres collectivités à des **difficultés de recrutement**, notamment dans les secteurs d'activité tels que la maintenance, la restauration, l'informatique, le ferroviaire et la santé. Il en est de même pour des postes atypiques ou à forts enjeux. L'insuffisance de candidats qualifiés, combinée à des propositions salariales inférieures au secteur privé, ont parfois conduit à déclarer des jurys infructueux.

Pour répondre à cette problématique d'attractivité il est désormais possible pour la collectivité de s'appuyer sur tous les grades du cadre d'emplois de référence pour établir la proposition de rémunération d'un candidat contractuel recruté sur poste permanent.

10

DIFFERENTIEL CADRE D'EMPLOIS-FONCTIONS

Moratoire du dispositif

Ce dispositif consiste à permettre à un agent fonctionnaire d'exercer des missions d'un niveau supérieur au grade détenu. Le positionnement en différentiel a vocation à être temporaire, les fonctionnaires en différentiel étant fortement incités à préparer les concours pour mettre en adéquation leur grade et leur fonction. Au regard de l'évolution constante du nombre d'agents en différentiel dans la collectivité (357 au 31/12/23), sur la période 2025 à 2027, **aucune nouvelle position de différentiel** ne sera possible. L'objectif étant de résorber le plus de situations possibles grâce aux concours et la promotion interne, dans le respect des modalités statutaires. Les candidatures internes s'effectuent désormais sur la même catégorie que celle détenue par le fonctionnaire, sauf pour :

- les bénéficiaires d'un différentiel antérieur
- les lauréats d'un examen professionnel de promotion interne
- les RET promouvables au grade d'agent de maîtrise via la promotion interne, si le poste vacant a connu un 1er jury infructueux.

Par ailleurs, entre le 1er janvier et le 30 juin 2025, une période transitoire permettra :

- à des candidats ayant postulé à des offres parues avant le 1er janvier d'être nommés en différentiel.
- à des évolutions d'organigramme engagées avant le 1er janvier d'être mises en œuvre, si elles comprennent des transformations de poste.

11

CANDIDATURES SUR POSTES PERMANENTS

Afin d'aider les agents sur postes permanents (fonctionnaires et contractuels), à prioriser leur choix sur des offres qui leur correspondent, les candidatures seront désormais **limitées à 3** par année civile. Les lauréats de concours, ainsi que les agents en renfort ou en remplacement ne sont pas concernés par cette limitation.

De façon à rendre les jurys plus efficaces, il est prévu de :

- convier en entretien les candidats internes si leurs compétences sont transférables sur le poste visé.
- proposer des tests, complémentaires à l'entretien, pour examiner la technicité recherchée.

SECTEURS EN TENSION - POSTES ATYPIQUES ET/OU A FORTS ENJEUX

Pour les secteurs d'activité en tension, (liste qui sera définie par la Région et susceptible d'évoluer suivant contexte) : maintenance, restauration, informatique, ferroviaire, santé, et pour les postes atypiques ou à forts enjeux (situations à définir), la Région envisage la mise en œuvre d'une **majoration d'IFSE**, dite « majoration attractivité ».

Cette majoration serait versée au fonctionnaire ou au contractuel recruté, en complément au régime indemnitaire en vigueur au moment du recrutement (cf groupes de fonctions), selon des modalités restant à définir et à insérer dans la délibération relative au régime indemnitaire. A ce jour, pas d'application possible, il s'agit d'une **réflexion**, la mise en œuvre d'un tel dispositif est conditionnée par la validation d'une délibération.

12