

FICHE METHODOLOGIQUE POUR L'ELABORATION DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

Les lignes directrices de gestion (LDG) définissent les enjeux et les objectifs de la politique de ressources humaines à conduire au sein de chaque collectivité territoriale et établissement, compte tenu des politiques publiques mises en œuvre par ceux-ci et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences.

Elles fixent également, sans préjudice du pouvoir d'appréciation de l'autorité compétente en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général, les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels (avancements de grades et promotions internes).

Néanmoins, concernant la promotion interne, les lignes directrices de gestion sont établies par le Président(e) du Centre de Gestion et s'imposent aux collectivités qui lui sont affiliées. Cependant, ces collectivités devront définir les critères retenus par l'autorité territoriale pour proposer des agents à la promotion interne.



La rédaction des LDG est un challenge :

La rédaction des LDG nécessite un réel effort de recherche, de synthèse et de réflexion, Qu'il est indispensable de ne pas négliger pour ne pas compromettre la prise de décision de l'autorité territoriale.

L'élaboration des LDG nécessite donc du temps !

La difficulté de ce travail réside cependant dans la nécessité de prendre rapidement ces LDG pour permettre à l'autorité territoriale de promouvoir ses agents dès 2021.

Une autre difficulté réside également dans la difficulté de concilier souplesse de gestion et transparence, en trouvant le bon degré de précisions afin de ne pas tomber dans le travers de la rigidité de gestion.

Vous trouverez dans le présent document, la méthodologie qui doit vous aider à élaborer vos LDG.

1 – Identifier un chef de projet et fixer un calendrier prévisionnel

A titre liminaire, **il est indispensable de déterminer un chef de projet (administratif) chargé de mettre en œuvre et coordonner la réflexion et l'élaboration des LDG.** Il s'agira en général du DRH ou de la secrétaire de mairie.

Eu égard au fait que les LDG doivent définir la stratégie RH de la collectivité ou de l'établissement en cohérence avec le projet politique, **il est aussi indispensable de définir les acteurs du pilotage politique de ce projet.**





Enfin, il est indispensable de définir le calendrier prévisionnel d'adoption des LDG, en tenant compte de la procédure à respecter (arrêté, avis du comité social territorial ou actuel comité technique et communication), afin de savoir à partir de quand les décisions individuelles en matière de valorisation des parcours pourront être prises par l'autorité territoriale.

2 – Faire un état des lieux des outils de la collectivité

La 1ère étape consiste à effectuer un recensement de tous les documents dont dispose la collectivité ou l'établissement en matière de gestion des RH, afin d'en tenir compte dans la réflexion et le cas échéant les intégrer dans le document final.

En effet, il est primordial d'avoir une cohérence entre l'ensemble des pratiques RH de la collectivité et les futures lignes directrices de gestion, ou décider de les modifier si besoin.

Exemples de documents à recenser :

- Organigramme
- Tableau des effectifs
-  Pour aider vous trouverez sur le site www.cdg28.fr accès *extranet* à l'emplacement :  [Accueil / Documentation /LDG](#), un modèle de tableau des effectifs proposés par le CDG 28 :
- Délibération sur protocole ARTT
- Délibération sur les cycles de travail ou l'annualisation
- Règlement intérieur
- Délibération sur le régime indemnitaire (RIFSEEP, prime spécifique police....)
- Délibération sur le régime d'astreinte
- Délibération sur les critères d'évaluation – entretien professionnel annuel
- Délibération sur les ratios « promus-promouvables » - avancement de grade
- Délibération sur les ASA
- Délibération sur le CET
- Délibération sur le temps partiel
- Délibération sur la protection sociale complémentaire
- Règlement de formation
- Plan de formation
- Plan de continuité des services en période de crise (PCA)
- Délibération sur la prime volontaire de départ en cas de restructuration des services
- Le Document unique d'évaluation des risques professionnels (DUERP),
- La démarche d'évaluation et de prévention des RPS
- Dispositif sur la procédure d'alerte
- Dispositif de lutter contre les harcèlements moral et sexuel, obligatoire pour toutes les collectivités à compter du 1^{er} mai 2020,
- Convention de mise à disposition
- Tableaux de bord divers
- Notes de service diverses sur les *conditions de nomination suite à concours ou examen, les conditions de dépôt des dossiers à la promotion interne....*
- Autres...
- Rapport annuel « égalité professionnelle » pour les communes + EPCI + de 20 000 habitants, présenté tous les ans à l'assemblée délibérante (D.2311-16 CGCT)
- Plan d'actions pluriannuel relatif à l'égalité professionnelle H/F pour les collectivités territoriales + EPCI de plus de 20 000 habitants (article 6 septies loi n°83-634 du 13 juillet 1983)
- Rapport sur l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés prévu à l'article L. 323-2 du code du travail pour les collectivités comptant au moins 20 agents



Dans tous les cas, pour faciliter la rédaction des LDG, il est **indispensable** de disposer à minima **de la synthèse du bilan social** (le bilan social biennuel qui sera remplacé à compter du 1.01.2021 par le rapport social unique (RSU)) ; **Selon les dispositions de l'article 9 bis de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983, ce rapport rassemble les éléments et données à partir desquels sont établies les lignes directrices de gestion.**

Pour limiter l'effort de rédaction concernant l'état des lieux, il est possible de se contenter de joindre en annexe du document LDG la synthèse du bilan social 2019.

=> pour récupérer la synthèse, voir la page 62 du guide utilisateur sur l'application <https://www.donnees-sociales.fr/wp-content/uploads/2020/04/Guide-utilisateur-2019-V9.pdf>



La campagne du bilan social 2019 se termine le 30 septembre, ne tardez plus à effectuer votre saisie !
Pour plus d'informations, vous pouvez contacter Mme AUDELAN au 02.37.91.43.57 , ou la contacter à l'adresse suivante : bilansocial@cdg28.fr

Dans la mesure où la stratégie RH qui sera définie dépend aussi du projet politique local, voir intercommunal, penser à disposer des documents suivants :

- Le schéma de mutualisation pour les EPCI à FP (L. 5211-39-1 du CGCT)
- Le projet d'administration s'il en existe un



Les collectivités de moins de 50 agents sont invitées à effectuer ce recensement en complétant la partie « état des lieux » de la trame qui leur est proposée.

Si elles se rendent compte qu'elles ne disposent pas d'un document pourtant obligatoire, nous les invitons à prévoir sa rédaction ou son actualisation dans les « actions à prévoir » des LDG.

Une attention particulière doit être portée sur le tableau des effectifs, document indispensable à l'élaboration d'une stratégie RH. Par conséquent, il est primordial de le réaliser au préalable si vous n'en disposez pas encore.

3 – Mettre en place une méthode de travail



Le chef de projet devra proposer une méthode de travail (réunions de travail...), identifier ses acteurs et définir un calendrier.

Les collectivités d'au moins 50 agents peuvent décider de créer des groupes de travail avec les organisations syndicales représentatives.

Ce process sera communiqué aux participants.

4 – Recenser les orientations/objectifs du pilotage politique

Sur la base de l'état de lieux réalisé, il est ensuite indispensable de connaître les orientations retenues par les élus pour définir la stratégie politique des ressources humaines.

L'article 14 du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 précise que les lignes directrices de gestion **peuvent comporter des orientations qui sont propres à certains services, cadres d'emplois ou catégories.**



Les orientations peuvent aussi simplement avoir pour objectif de créer ou mettre à jour des documents manquants, soit obligatoires, soit utiles à la gestion des ressources humaines.

Exemples :

- Favoriser l'égalité hommes/femmes
- Etoffer, notamment dans le service de..... en raison de la reprise en régie de, ou pour mener à bien le projetou pour développer une nouvelle compétence...
- Réduire les effectifs, en favorisant l'externalisation des services de Et favorisant les mobilités externes (cf. indemnité de départ volontaire, rupture conventionnelle....)
- Favoriser les nominations suite à examen professionnel ou suite à concours
- Favoriser le présentéisme
- Favoriser l'attractivité de la collectivité en termes de recrutement (cf. Politique indemnitaire, action sociale, protection sociale....)
- Favoriser la montée en compétence des agents pour réaliser les projets de la collectivité
- Adapter les compétences des agents aux nouvelles exigences
- Maitriser la masse salariale
- Favoriser le maintien dans l'emploi
- Favoriser l'intégration, de travailleurs handicapés
- Favoriser la conciliation entre la vie professionnelle et personnelle des agents
- Favoriser une politique de lutte contre les discriminations
- Favoriser la e-administration
- Favoriser le dialogue social (accorder plus de moyens aux organisations syndicales, négociation d'un accord local, les consulter davantage)

5- Rédiger le document LDG et le faire valider

La rédaction des LDG doit respecter les dispositions du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires.



Les LDG fixeront :

- **Les objectifs poursuivis par la stratégie RH de la collectivité**
- **Les actions à mettre en œuvre et éventuellement leur échéancier pour atteindre ces objectifs** (à titre indicatif).

Les LDG indiqueront également **les critères permettant d'apprécier la valeur professionnelle et les acquis de l'expérience, qui seront retenus par l'autorité territoriale pour prendre ces décisions en matière de valorisation des parcours**. Il convient donc de définir ces critères, de préférence par ordre d'importance.

Il s'agira ici de définir les critères retenus pour faire bénéficier à certains agents des avancements de grade et promotion interne.

Si le décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 précise que pour les collectivités territoriales et établissements publics obligatoirement affiliés à un centre de gestion ainsi que pour les collectivités territoriales et établissements publics volontairement affiliés lui ayant confié la compétence d'établissement des listes d'aptitude, les lignes directrices de gestion en matière de promotion interne sont définies par le centre de gestion, il n'en demeure pas moins que ces collectivités devront définir les critères retenus pour proposer au CdG des agents à la promotion interne.

Concernant la durée des LDG, la logique voudrait de les prévoir sur la durée du mandat restant à courir.

Cependant s'agissant d'un nouveau dispositif, il vous est loisible de créer des LDG pour une durée inférieure à 6 ans et de vous laisser le soin de réviser celles-ci en cours de mandat pour tenir compte des remontées d'expérience et des premières mesures d'application.

En tout état de cause, les LDG ne sont pas figées, l'autorité territoriale, pourra toujours les modifier en respectant la procédure similaire à leur élaboration.

Lors de la rédaction, il est important de s'assurer de la cohérence des éléments écrits dans les LDG avec les éléments prévus dans d'autres actes réglementaires pris par la collectivité ou de les adapter en conséquence (critères de l'entretien professionnel, critères de versement du régime indemnitaire.....)



La trame proposée par le CDG n'est qu'indicative. Il sera possible d'aborder d'autres thématiques (notamment en vous référant à la trame proposée pour les collectivités d'au moins 50 agents) que la collectivité jugerait utile.

6- Obligation de présenter le document LDG pour avis au CST compétent

Une fois rédigé et validé, le document des LDG devra être présenté pour **avis préalable obligatoire** au Comité social territorial (CST)- compétent.



- ➔ Pour les collectivités de moins de 50 agents : **au CST inter collectivités rattaché au CdG 28**

Le secrétariat du CST inter collectivité n'assurera pas le contrôle de cohérence de vos LDG.

- ➔ Pour les collectivités d'au moins de 50 agents et OPH : **au CST propre de la collectivité**


7- Prendre l'arrêté valant LDG

L'article 14 du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 précise que les LDG sont établies par l'autorité territoriale.

De fait, sous réserve des précisions ultérieures, les LDG ne relèvent donc pas de la compétence de l'assemblée délibérante. Aucune délibération n'est donc requise.

En revanche, **la prise d'un arrêté par l'autorité territoriale est recommandée**. Le document LDG y sera joint.



Vous trouverez sur le site www.cdg28.fr accès *extranet* à l'emplacement :  [Accueil](#) / [Documentation](#) / [fiches thématiques/LDG](#), un modèle d'arrêté proposé par le CDG 28 :

Cet arrêté et son annexe devront être **transmis au contrôle de légalité**.



 **A ce stade, il est recommandé de ne pas encore prendre les décisions individuelles relatives à la promotion et à l'avancement de grade.**

6- Obligation de communiquer les LDG aux agents



A minima, le décret n° 2019-1265 **impose de rendre les LDG accessibles aux agents par voie numérique et, le cas échéant, par tout autre moyen.**

Il s'agit du minimum prévu par les textes.

Il est possible de dépasser ce minimum en fonction des stratégies de la collectivité via par exemple :

- une réunion de présentation
- une notification individuelle du document à chaque agent
- une mise en ligne des LDG sur l'intranet de la collectivité




Il est souhaitable à minima d'adresser une note interne à l'ensemble des agents, leur indiquant qu'ils peuvent demander la communication des LDG de la collectivité ou de l'établissement afin de connaître les orientations et priorités de la collectivité ou l'établissement en matière de gestion du personnel.



Pour finir, il peut être utile d'en communiquer une copie à l'autorité territoriale ou son représentant, en charge de la gestion du personnel.




 **Une fois cette formalité obligatoire effectuée, l'autorité territoriale peut prendre les décisions individuelles relatives à la promotion et à l'avancement de grade.**

7- Transmettre une copie des LDG au CdG 28

Cette transmission n'est pas obligatoire, mais elle permet au CDG de disposer d'un maximum de documents réglementaires ayant trait à la gestion du personnel.



 **A réception, le CDG n'effectuera aucun contrôle de ce document. Il sera uniquement joint au dossier de la collectivité.**

8- Obligation de faire le bilan annuel de l'application des LDG



L'article 20 du le décret n° 2019-1265 impose à la collectivité **d'établir tous les ans un bilan de la mise en œuvre des lignes directrices de gestion en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels, sur la base des décisions individuelles.**

Ainsi ce bilan pourra *par exemple* indiquer

- *Le nombre d'agents promouvables en distinguant les grades et la catégorie hiérarchique*
- *Le nombre de dossiers proposés au CdG à la promotion interne*
- *Le nombre d'avancements de grade et promotions internes prononcé dans l'année, en distinguant les grades et la catégorie hiérarchique*
- *La représentativité Hommes/femmes dans le grade d'accueil /cadre d'emplois d'accueil.....*

Cependant, il s'agit du minimum prévu par les textes. Rien n'interdit à la collectivité ou l'établissement de dresser un bilan global des LDG, et notamment de faire un point sur l'avancée de la réalisation des actions identifiées.

Ainsi ce bilan pourra *par exemple* indiquer une synthèse des décisions prises dans l'année concernant chaque thématique abordée.



Ce bilan **doit être présenté au comité social territorial (CST) compétent.**