

Exemple de trame de rédaction

Lignes directrices de Gestion

Modèle simplifié

RAPPEL

Les lignes directrices de gestion ont été introduites par la loi de transformation de la fonction publique n°2019-828 du 6 août 2019 qui a modifié la loi N°84-53 du 26 janvier 1984 en ajoutant l'article 33-5. Les modalités de mise en œuvre de ce nouvel outil RH ont quant à elle été précisées par le décret 2019-1265 du 29 novembre 2019. C'est en effet l'une des innovations de la loi de transformation de la Fonction Publique. Elle consiste en l'obligation pour toutes les collectivités territoriales de définir des lignes directrices de gestion.

LES OBJECTIFS

- Renouveler l'organisation du dialogue social en passant d'une approche individuelle à une approche collective
- Développer les leviers managériaux pour une action publique plus réactive et plus efficace
- Simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics
- Favoriser la mobilité et accompagner les transitions professionnelles des agents publics dans la fonction publique et le secteur privé
- Renforcer l'égalité professionnelle dans la Fonction Publique

LES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

- Définissent et actualisent la **stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines**, notamment en matière de Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences (GPEEC)
- Fixent des **orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels**. A compter du 1^{er} janvier 2021 les Commissions Administratives Paritaires (CAP) n'examineront plus les décisions en matière d'avancement et de promotion
- 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 professionnelle femmes - hommes**

Les lignes directrices de gestion (LDG) constituent le **document de référence pour la gestion des ressources humaines (GRH)** de la collectivité ou de l'établissement. **L'élaboration des LDG permet de formaliser la politique Ressources Humaines en favorisant certaines orientations, de les afficher et d'anticiper ainsi les impacts potentiels et prévisibles des mesures envisagées.**

Les lignes directrices de gestion s'adressent à l'ensemble des agents et doivent être rendues accessibles a minima par voie numérique et le cas échéant par tout autre moyen.

PORTEE JURIDIQUE

Les LDG sont établies par l'autorité territoriale après avis du comité technique (puis comité social territorial) et formalisées dans un document après une éventuelle information de l'assemblée délibérante et / ou d'une commission du personnel.

En matière de promotion interne uniquement, pour les collectivités territoriales et établissements publics obligatoirement affiliés au 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 sont arrêtées par le Président du Centre de Gestion.

A SAVOIR : les LDG n'ont pas à faire l'objet d'une délibération de l'organe délibérant mais peuvent être présentées pour information.

L'autorité territoriale met en œuvre les orientations en matière de promotion et de valorisation des parcours « sans préjudice de son pouvoir d'appréciation » en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général.

Un agent pourra invoquer les LDG de sa collectivité en cas de recours devant le tribunal administratif contre une décision individuelle qui ne lui serait pas favorable. Il pourra également faire appel à un représentant syndical, désigné par l'organisation représentative de son choix (siégeant au CT) pour l'assister dans l'exercice des recours administratifs

contre une décision individuelle défavorable prise en matière d'avancement, de promotion ou de mutation. À sa demande, les éléments relatifs à sa situation individuelle au regard de la réglementation en vigueur et des LDG lui seront communiqués.

Nous vous proposons une trame de document que vous pouvez utilement vous approprier pour la formalisation de vos lignes directrices de gestion. Ce document est complété d'exemples ou de propositions de critères qui ne constituent pas un cadre figé et qui peuvent simplement vous aider dans l'élaboration de votre stratégie. Si vous souhaitez un accompagnement personnalisé pour la réalisation de vos lignes directrices de gestion, vous pouvez solliciter le pôle Gestion Prévisionnelle de l'Emploi Territorial (GPET) : gpet@cdg60.com

I. ETAT DES LIEUX : RESSOURCES HUMAINES, EFFECTIFS, EMPLOIS, COMPETENCES

Voir synthèse du bilan social 2019 en annexe.

POUR VOUS AIDER :

Reprendre la fiche synthèse du bilan social que vous pouvez joindre à votre projet. Pour toute demande relative à la synthèse du bilan social, contactez le CDG60 par mail : bilan-social@cdg60.com

Pour les collectivités ou établissements qui utilisent l'application données sociales mise à disposition par le CDG et qui ont ainsi obtenu la synthèse du bilan social, elles pourront directement se baser sur cette synthèse pour obtenir les chiffres essentiels. Pour les collectivités qui réalisent le bilan social de manière régulière, il est proposé de réaliser ici une comparaison avec les chiffres des années précédentes pour mesurer l'évolution des données chiffrées.

II. ORIENTATIONS GENERALES DE LA COLLECTIVITE (PROJET DE MANDAT)

POUR VOUS AIDER : Au regard de votre projet de mandat, il convient de lister les éléments pouvant avoir un impact sur votre gestion des ressources humaines.

Exemples : création d'un nouveau service à la population (agence postale, portage de repas, garderie, centre de loisirs, police municipale...), changement de mode d'organisation (DSP, régie...), transfert de compétences, fusion, mutualisation, commune nouvelle...

III. STRATEGIE PLURIANNUELLE DE POLITIQUE RESSOURCES HUMAINES

La collectivité arrête les orientations et actions y afférentes suivantes :

POUR VOUS AIDER : Quelques exemples d'orientations et d'actions à mener ou déjà en place dans votre collectivité ou établissement. Il ne s'agit que d'exemples qu'il convient d'adapter/de compléter en fonction de la stratégie pluriannuelle retenue. Vous pouvez trouver d'autres exemples d'actions dans le modèle complet en ligne sur notre site internet

Orientation en matière de	Exemples d'Actions possibles
Organisation et conditions de travail	<input type="checkbox"/> Ajuster l'organigramme aux besoins actuels <input type="checkbox"/> Mettre à jour le tableau des effectifs <input type="checkbox"/> Créer ou mettre à jour les fiches de poste <input type="checkbox"/> Créer ou mettre à jour l'organigramme <input type="checkbox"/> Mettre en place ou rénover la procédure pour les entretiens annuels <input type="checkbox"/> Délibérer ou modifier la délibération sur la mise en place du CET <input type="checkbox"/> Examiner et réorganiser l'organisation du temps de travail (horaires fixes ou variables, récupérations horaires, annualisation...) en fonction des besoins des services et des usagers

	<input type="checkbox"/> Mettre en place ou rénover le règlement intérieur du personnel avec (avis préalable du CT, de l'ACFI et du CHSCT) <input type="checkbox"/> Déployer des outils de suivi du temps de travail (planning, suivi, règlement des congés...) <input type="checkbox"/> ...
Santé et Sécurité	<input type="checkbox"/> Réaliser ou mettre à jour le document unique (intégrer notamment les risques psychosociaux et les risques liés au télétravail...) <input type="checkbox"/> Disposer d'un service de médecine professionnelle et préventive <input type="checkbox"/> Établir un plan de prévention des risques psychosociaux (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant) <input type="checkbox"/> Mettre en place des registres et documents obligatoires <input type="checkbox"/> Nommer un assistant de prévention et s'assurer du respect des formations obligatoires (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant) <input type="checkbox"/> Définir les modalités de la participation à la protection sociale complémentaire des agents <input type="checkbox"/> Assurer le risque absentéisme et/ou réinterroger la protection statutaire (via le contrat groupe du Centre de Gestion ou auprès d'un autre organisme) <input type="checkbox"/> Mettre en place un tableau de suivi des visites médicales <input type="checkbox"/> Réaliser et suivre les vérifications périodiques obligatoires (électriques, extincteurs, ascenseurs, ...) <input type="checkbox"/> Mettre à disposition des agents des équipements de travail conformes et maintenus en état de conformité en fonction des différentes exigences réglementaires <input type="checkbox"/> Intégrer l'ergonomie dans le choix de méthodes de travail, la conception des locaux et l'achat d'équipements <input type="checkbox"/> ...
Rémunération	<input type="checkbox"/> Valoriser l'obtention du concours et des examens professionnels <input type="checkbox"/> Mettre en place un régime indemnitaire (RIFSEEP, ...) <input type="checkbox"/> Actualiser le régime indemnitaire actuel (réévaluation des plafonds, redéfinir les groupes fonctions, ajouter des cadres d'emplois, définir d'autres modalités de versement...) <input type="checkbox"/> Monétiser le CET <input type="checkbox"/> Valoriser l'engagement professionnel (CIA...) <input type="checkbox"/> Mettre en place ou revoir la participation mutuelle prévoyance et/ou santé <input type="checkbox"/> Adhésion à un organisme d'action sociale (COS60, CNAS...) <input type="checkbox"/> Mettre en place des tickets restaurant ou chèques déjeuners <input type="checkbox"/> ...
Formation	<input type="checkbox"/> Faciliter l'accès aux préparations concours <input type="checkbox"/> Valoriser l'apprentissage <input type="checkbox"/> Assurer l'égal accès des agents à la formation <input type="checkbox"/> Etablir ou mettre à jour un plan de formation (pluriannuel, recueil des besoins, communication au CNFPT) <input type="checkbox"/> Définir les modalités d'utilisation du CPF <input type="checkbox"/> Informer les agents sur leurs obligations en matière de formation et assurer un suivi individuel des formations statutaires et légales obligatoires (SST, CACES, etc.). <input type="checkbox"/> Informer les agents sur les différents dispositifs de formation existants, notamment sur la validation des acquis de l'expérience, le bilan de compétence et le compte personnel de formation. <input type="checkbox"/> Prévoir lors de l'entretien professionnel annuel une

	<p>information individuelle des agents sur l'ouverture et l'utilisation de leurs droits afférentes au compte personnel de formation.</p> <p><input type="checkbox"/> ...</p>
Recrutement et mobilités	<p><input type="checkbox"/> Mettre en place une procédure interne pour le recrutement notamment des contractuels (obligatoire depuis le 1^{er} janvier 2020)</p> <p><input type="checkbox"/> Faciliter l'apprentissage et/ou l'alternance</p> <p><input type="checkbox"/> Faire appel à un tiers pour l'accompagnement au recrutement (CDG, ...)</p> <p><input type="checkbox"/> Améliorer les modalités de diffusion des offres d'emploi</p> <p><input type="checkbox"/> Anticiper les recrutements et les départs</p> <p><input type="checkbox"/> Assurer et sécuriser les remplacements</p> <p><input type="checkbox"/> Valoriser les mobilités et les compétences acquises dans la gestion de la carrière et la rémunération</p> <p><input type="checkbox"/> ...</p>
Maintien dans l'emploi et handicap	<p><input type="checkbox"/> Développer une politique de maintien dans l'emploi des personnes en situation de handicap en lien avec le référent handicap du CDG et le FIPHFP.</p> <p><input type="checkbox"/> Intégrer les contextes liés à l'environnement physique/psychique de travail des agents, l'aménagement de poste et leur adaptation (suivi des restrictions médicales, recours aux études de postes). (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant)</p> <p><input type="checkbox"/> Assurer le suivi santé des agents (programmation des visites médicales et entretiens infirmiers)</p> <p><input type="checkbox"/> Mettre en place la période de préparation au reclassement pour les agents inaptes aux fonctions de leur grade mais pas à toutes fonctions et en définir les modalités (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant)</p> <p><input type="checkbox"/> Proposer un accompagnement social aux agents (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant)</p> <p><input type="checkbox"/> ...</p>
Egalité femmes / hommes	<p><input type="checkbox"/> Favoriser l'égalité dans la rémunération, la formation et l'évolution professionnelle des agents.</p> <p><input type="checkbox"/> Organiser un avancement équilibré : prendre en compte la situation respective des femmes et des hommes au sein d'un cadre d'emplois pour garantir un avancement au choix équilibré,</p> <p><input type="checkbox"/> Désigner un élu et un agent référent en charge de l'égalité</p> <p><input type="checkbox"/> ...</p>

IV. PROMOTION ET VALORISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

▪ Avancement de grade

Soit La collectivité décide de ne pas établir de critères et de nommer tous les agents remplissant les conditions statutaires sous réserve

- de l'avis favorable du supérieur hiérarchique,
- de l'application des taux d'avancement,
- de l'existence des postes vacants
- que les agents concernés acceptent l'emploi assigné dans leur nouveau grade.

Soit La collectivité définit des critères applicables :

- A l'ensemble des agents**

Critères

-

-

Par Catégorie (A/B/C)

	Critères
Catégorie A	-
	-

	Critères
Catégorie B	-
	-

	Critères
Catégorie C	-
	-

POUR VOUS AIDER :

EXEMPLE DE CRITERE POUR DEPARTAGER LES AGENTS ELIGIBLES A UN AVANCEMENT DE GRADE
(conformément à l'article 19 du décret du 29/11/2020)

Attention, pour plus de souplesse, nous vous conseillons de retenir plusieurs critères.

Par ailleurs, les critères d'avancement de grade s'apprécient dès lors que les conditions statutaires sont remplies, c'est-à-dire que les agents remplissent bien les conditions (ancienneté, échelon, examen,...) pour accéder à l'échelon supérieur.

- Respecter un équilibre F/H (en fonction de l'effectif du grade)
- Privilégier l'ancienneté dans le grade (ou) dans l'emploi (ou) dans la collectivité (ou)
- Reconnaître l'expérience acquise et la valeur professionnelle
- Privilégier l'obtention d'un examen professionnel ou l'effort de l'avoir passé
- Respecter l'adéquation grade/fonction/organigramme (fléchage de poste)
- Prendre en compte les compétences (acquises dans le secteur public/privé, associatif, syndical)
- Prendre en compte l'effort de formation suivie et ou préparation au concours/examen
- Privilégier la manière de servir : Investissement-motivation
- Prendre en compte les reconversions professionnelles
- Prioriser la nomination des personnes en situation de handicap
- ...

ATTENTION : Il est indispensable de faire figurer les ratios des avancements de grade dans votre document. En effet, cette délibération conditionne les possibilités de nomination pour chaque grade

▪ Nominations suite à concours

Soit la collectivité décide de ne pas établir de critères et de nommer tous les agents ayant obtenu un concours sous réserve des besoins de la collectivité et de l'existence des postes vacants.

Soit la collectivité définit des critères applicables :

A l'ensemble des agents

Critères

-
-

Par Catégorie (A/B/C)

	Critères
Catégorie A	-
	-
Catégorie B	-
	-
Catégorie C	-
	-

POUR VOUS AIDER :

EXEMPLE DE CRITERE POUR DEPARTAGER LES AGENTS TITULAIRES D'UN CONCOURS
(conformément à l'article 19 du décret du 29/11/2020)

Attention, pour plus de souplesse, nous vous conseillons de retenir plusieurs critères.

- Respecter un équilibre F/H (en fonction de l'effectif du grade)
- Privilégier l'ancienneté dans le grade (ou) dans l'emploi (ou) dans la collectivité (ou)
- Reconnaître l'expérience acquise et la valeur professionnelle
- Respecter l'adéquation grade/fonction/organigramme (fléchage de poste)
- Prendre en compte les compétences (acquises dans le secteur public/privé, associatif, syndical)
- Prendre en compte l'effort de formation suivie et ou préparation au concours/examen
- Privilégier la manière de servir : Investissement-motivation
- Prendre en compte les reconversions professionnelles
- Prioriser la nomination des personnes en situation de handicap
- ...

- **Accès à un poste à responsabilité d'un niveau supérieur**

La collectivité décide de définir les critères suivants :

Critères

-

-

POUR VOUS AIDER :

EXEMPLE DE CRITERE POUR DEPARTAGER LES AGENTS CANDIDATS A UN POSTE A RESPONSABILITE D'UN NIVEAU SUPERIEUR

(conformément à l'article 19 du décret du 29/11/2020)

Attention, pour plus de souplesse, nous vous conseillons de retenir plusieurs critères.

- Expérience réussie sur le poste occupé et remplacement d'un supérieur
- Capacité à former et encadrer des agents (tutorat)
- Formations continues, formations diplômantes, retour suite à congé de formation, VAE...
- Acquis de l'expérience (mobilités, responsabilités hors champ professionnel, responsabilité syndicale ou associative...)
- Maîtrise du métier
- Capacité d'autonomie et d'initiative vérifiées
- ...

- **Promotion interne**

Critères retenus pour sélectionner les dossiers présentés au Centre de gestion au titre de la promotion interne :

-
-
-

RAPPEL :

Pour les collectivités affiliées au CDG, il appartient au Président du CDG d'arrêter les lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne qui serviront de base à l'établissement des listes d'aptitude à compter de 2021.

- **si la collectivité relève du comité technique du CDG** : aucune action à mettre en œuvre
- **si la collectivité a un comité technique local** : le projet transmis par le Président du CDG est à soumettre à l'instance

Néanmoins, vous devez prévoir dans vos propres lignes directrices de gestion, les critères que vous entendez mettre en œuvre pour sélectionner les dossiers présentés au CDG au titre de la promotion interne ou ne pas fixer de critères et présenter tous les agents promouvables.

V. DATE D'EFFET ET DUREE DES LDG

Les LDG sont prévues pour une durée de : _____ (6 ans maximum)

Elles seront révisées tous les _____ (*selon les mêmes modalités que leur adoption*)

Avis du Comité technique en date du : _____

Date et modalités de communication aux agents : _____
(*préciser les modalités de communication : affichage, transmission avec le bulletin de paie, ...*)

Date d'effet : _____

Signature de l'Autorité territoriale :