

Les Lignes Directrices de Gestion

Pôle Juridique et Carrières / Pôle GPET – Décembre 2020

Sommaire

- ▶ Les lignes directrices de gestion : C'est quoi ?
- ▶ Les lignes directrices de gestion : En pratique :
 - ◆ Mettre en œuvre une politique RH locale
 - ◆ Et permettre une promotion transparente et valoriser les parcours professionnels des agents
- ▶ Les lignes directrices de gestions relatives à la promotion interne
- ▶ Accompagnement du Centre de Gestion de l'Oise

1) Les lignes directrices de gestion : c'est quoi ?

Références juridiques

- Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique, articles 5 et 30 ;
- Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984, articles 30 et 33-5 ;
- Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983, article 9 bis A ;
- Décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires ;
- Décret n° 2020-1493 du 30 novembre 2020 relatif à la base de données sociales et au rapport social unique dans la fonction publique.

Rappel du contenu (art 33-5 loi 84-53)

Les lignes directrices de gestion déterminent **la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines** dans chaque collectivité et établissement public, notamment en matière de **gestion prévisionnelle des emplois et des compétences**.

Les lignes directrices de gestion fixent, 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**.

Rappel du contenu (art 9 bis A loi 83-634)

Les administrations élaborent chaque année **un rapport social unique (RSU)** rassemblant les éléments et données **à partir desquels sont établies les lignes directrices de gestion** prévues à l'article 33-5 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984, déterminant la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines dans chaque administration, collectivité territoriale et établissement public

Définition (art 18 et 19 décret n° 2019-1265)

Les LDG doivent permettre de :

- déterminer la **stratégie pluriannuelle de pilotage des RH** (GPEC) :

Définition des enjeux et des objectifs de la politique RH à conduire au sein de la collectivité compte tenu des politiques publiques mises en œuvre et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences

- fixer des orientations générales en matière de **promotion et de valorisation des parcours** :

1° orientations et les critères généraux à prendre en compte pour les promotions au choix dans les grades et cadres d'emplois ;

2° Les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures.

Les LDG visent en particulier à préciser les modalités de prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents, notamment à travers :

- la diversité du parcours et des fonctions exercées,
- les formations suivies,
- les conditions particulières d'exercice, attestant de l'engagement professionnel,
- de la capacité d'adaptation,
- de l'aptitude à l'encadrement d'équipes,
- des activités professionnelles exercées par les agents, y compris celles intervenant dans le cadre d'une activité syndicale et celles exercées à l'extérieur de l'administration d'origine (dans le secteur privé, associative, activité accessoire ...)

Définition

Elles visent à assurer **l'égalité entre les femmes et les hommes** dans les procédures de promotion en tenant compte de la part respective des femmes et des hommes dans les cadres d'emplois et grades concernés

Enfin, les LDG doivent permettre en matière de **recrutement** de favoriser :

- l'adaptation des compétences à l'évolution des missions et des métiers ;
- la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels ;
- l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Cadre

- **Obligation pour toutes les collectivités territoriales** de définir des lignes directrices de gestion(LDG)
- Elles sont **définies et arrêtées par l'autorité territoriale** (par un arrêté) après avis du Comité Technique et prises pour **une durée de 6 ans maximum**
- Elles s'appliqueront en vue des décisions individuelles (promotions, nominations, mobilités...) prises à compter du 1^{er} janvier 2021

Les délais pour arrêter les LDG

- Les LDG doivent être **arrêtées avant le 31 décembre 2020 pour une application au 1^{er} janvier 2021**
 - **Un report lié à la situation sanitaire a été sollicité mais non accordé**
 - Une fiche de la DGCL précise qu'une collectivité territoriale pourra, dans un premier temps, **privilégier des LDG généralistes dans l'objectif de respecter les délais impartis**. Dans un second temps, il lui sera tout à fait possible de reprendre les LDG adaptées, qu'il s'agisse d'un simple ajustement comme d'un approfondissement de certaines questions.

Les délais pour arrêter les LDG

- La seule conséquence de la non réalisation des LDG dans les délais concernant les promotions et avancement :
 - **En l'absence de LDG, il ne serait juridiquement pas possible de procéder aux promotions**

Cadre

- **Possibilité de révision** en tout ou partie pendant les 6 années, selon la même procédure que celle applicables aux lignes directrices de gestion initiales.
- Elles sont rendues **accessibles aux agents par voie numérique ou le cas échéant par tout autre moyen** :
 - Communication par courrier, intranet, site internet; par des rencontres, réunions du personnel
 - Mise à disposition lors des entretiens professionnels annuels
 - Affichage
- Elles constituent le **document RH de référence**

Objectifs

- Les LDG ont un double objectif :
 - Pour les autorités territoriales : définir **le cadre** à l'intérieur duquel elles prendront leurs décisions. **Une feuille de route stratégique / un schéma directeur** des RH
 - Pour les agents : Apporter une **visibilité** aux agents sur les orientations et **les priorités** de chaque employeur ainsi que sur les perspectives de carrière

Objectifs

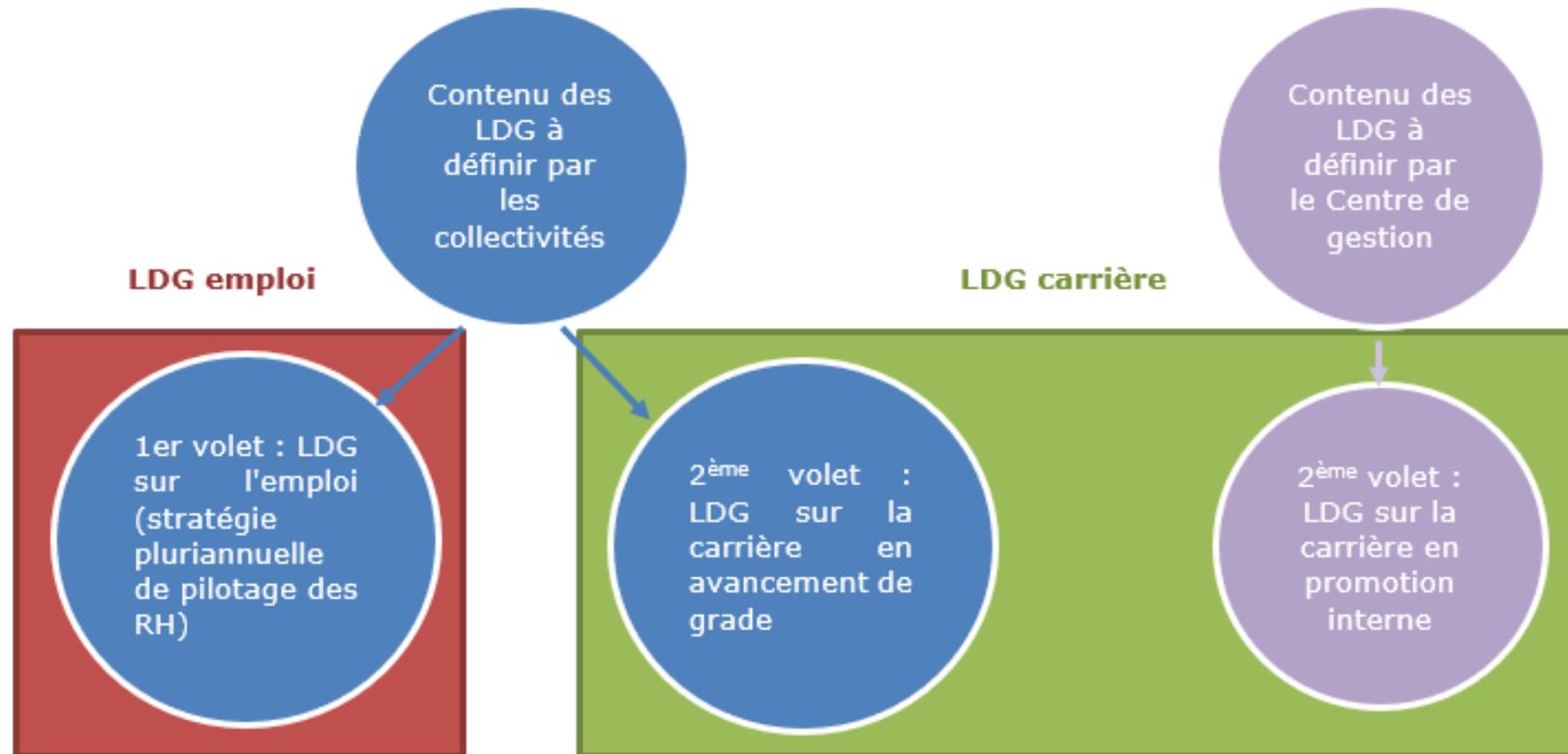
- Concrètement, il s'agit de :
 - **Simplifier** les procédures de gestion en passant d'une logique de gestion individuelle à une **approche collective**
 - Harmoniser et rénover les pratiques RH par l'élaboration d'un **cadre de référence**
 - Favoriser la **transparence et l'équité** par la communication aux agents des orientations en matière RH

Objectifs

- **Au regard des objectifs du document, les collectivités ne peuvent pas aborder l'élaboration de leurs lignes directrices de gestion de manière identique.** Tout dépend du contexte local (taille de la commune, missions exercées en propre, transférées, mises en commun ou déléguées, projets de service, évolution des effectifs...) et le document est adapté à chaque territoire.
- Elles vont permettre d'avoir une **vision globale de la politique RH** :
 - Formalisation des pratiques existantes,
 - **OU** opportunité d'envisager un cadre RH différent
 - Traduire le projet de mandat (nouvelle école ou bibliothèque, commune nouvelle, mutualisation d'un service, passage en régie ou en DSP...) en projet RH

La forme

- Les lignes directrices de gestion comportent **deux volets (emploi et carrière)**



La forme

- **Les lignes directrices de gestion font référence à deux documents distincts :**
 - ▶ Les lignes directrices de gestion relatives à la promotion et la valorisation des parcours professionnels et la stratégie pluriannuelle de pilotage des RH : COMPETENCE DE L'AUTORITE TERRITORIALE (Maire ou Président)
 - ▶ Les lignes directrices de gestions relatives à la promotion interne : COMPETENCE DU PRESIDENT DU CDG (collectivités affiliées)

Portée juridique

- En cas de recours administratif ou contentieux devant le juge administratif contre une décision individuelle, celles-ci sont **invocables par l'agent**.
- La loi n°2019-828 du 6 août 2019 prévoit que les agents pourront choisir un représentant désigné par l'organisation syndicale représentative de leur choix pour les assister dans l'exercice des recours administratifs contre les décisions individuelles défavorables prises en matière d'avancement, de promotion ou de mutation dès lors qu'il n'y aura plus de consultation de la CAP.

Portée juridique

- Le Conseil d'Etat a jugé qu'il ne pouvait être fait obstacle au fait que des agents se fassent assister dans la préparation des recours administratifs contre les décisions individuelles défavorables prises en matière d'avancement, de promotion, de mutation, s'ils le souhaitent, par le représentant d'un syndicat non représentatif (*CE, 5 juin 2020, n°438230*).

Le suivi

- **Un bilan** de la mise en œuvre des lignes directrices de gestion en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels est **établi annuellement**, sur la base des décisions individuelles et en tenant compte des données issues du rapport social unique.
- Il est présenté au comité technique puis au comité social territorial compétent

II) Les lignes directrices de gestion : En pratique

Les grandes étapes

- **Faire un état des lieux** : documents et pratiques de références, effectif , orientations politiques, besoins RH
- **Arrêter les grands principes de gestion RH** : gestion quotidienne et orientations stratégiques
- **Définir des critères d'évolution de carrière** : avancement, promotion (classement des dossiers à présenter).
- **Rédiger un document final** et le **soumettre au CT**
- **Communiquer**

L'état des lieux RH

- **Recenser les documents RH existants permettant de connaître la politique RH actuelle** (*tableaux des effectifs, délibérations RI, délibération ratios d'avancement de grade, temps de travail, règlement intérieur, organigramme...*)
 - **Ces documents peuvent ou non être joints à vos lignes directrices de gestion. Aucune obligation n'est inscrite dans les textes.**
- **Dresser un état des lieux des ressources** (*structuration des effectifs, métiers, compétences, mouvement...*)
 - **Il peut s'agir a minima, d'un synthèse de votre bilan social disponible auprès de nos services : bilan-social@cdg60.com**

L'état des lieux RH

- Identifier **les orientations du mandat** impactant l'organisation et les conditions de travail sur la collectivité (*nouveau service à la population, fusion de communes, mutualisation de services, ...*)
 - **Les textes n'imposent pas un niveau de précision particulier et vous pouvez ne rien préciser si aucune orientation n'impacte le champs RH et organisationnel.**
- Identifier des éventuels **besoins RH** (*nouveaux métiers, anticiper les départs en retraite, remplacements, renforts...*)
 - **Là aussi, les textes n'imposent pas un niveau de précision particulier**

Arrêter les grands principes de gestion RH

- Il s'agit **à partir de l'analyse des données de l'état des lieux**, d'en dégager :
 - **des enjeux,**
 - **des axes stratégiques,**
 - **les actions en découlant.**

Arrêter les grands principes de gestion RH

➤ Un exemple :

ENJEUX	AXES STRATEGIQUES				ACTIONS PROPOSEES
	FORMATION	RECRUTEMENT / MOBILITE	REMUNERATION	ORGANISATION DU TRAVAIL	
CONTINUITE DU SERVICE PUBLIC	<ul style="list-style-type: none"> - Encourager la polyvalence (<i>transmission des savoirs et partage des compétences...</i>) - -... 	<ul style="list-style-type: none"> - Anticiper les départs et les recrutements - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Favoriser le présentéisme (régime indemnitaire) - ... 	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place un système d'astreinte - ... 	

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

- Il s'agit de fixer des critères de sélection/priorisation des agents dans le cadre :
 - D'un **avancement de grade**
 - D'une **nomination suite à l'obtention d'un concours,**
 - De de **l'accès à des fonctions d'un niveau supérieur**

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

- Ces critères doivent être conformes avec l'article 19 du décret du 29/11/2019 :
 - préciser les modalités de prise en compte de la **valeur professionnelle** et des **acquis de l'expérience** professionnelle des agents (diversité du parcours et des fonctions exercées, les formations suivies, les conditions particulières d'exercice, attestant de l'engagement professionnel, de la capacité d'adaptation et, de l'aptitude à l'encadrement d'équipes)
 - A assurer **l'égalité entre les femmes et les hommes** dans les procédures de promotion en tenant compte de la part respective des femmes et des hommes dans les cadres d'emplois et grades concernés.

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

- **RAPPEL** : Les critères de sélection des candidats à la promotion interne sont exclus des LDG de la collectivité (compétence du président du CDG pour les affiliés)
 - Il est toutefois possible de fixer des **critères de dépôt des dossiers au CDG**

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

➤ Avancement de grade :

➤ Quelques exemples de 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
- 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
- ...

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

➤ Avancement de grade :

- ▶ 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.

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

➤ Nomination suite à concours :

➤ Quelques exemples de 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
- ◆ 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
- ◆ ...

Fixer des orientations générales de promotion et valorisation des parcours

- **Accès à un poste à responsabilité de niveau supérieur :**
 - **Quelques exemples de 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
 - ...

Finaliser le document

- **Rédiger un document général** avec des annexes si nécessaire (synthèse bilan social, délibérations...)
- Consulter le **Comité technique**
- FACULTATIF : **Présenter pour information le projet à l'assemblée délibérante** : les textes n'imposent pas d'informer préalablement l'assemblée délibérante
- **Arrêter les LDG** : l'autorité territoriale arrête les lignes de gestion via un arrêté

Communiquer le document

- Les LDG doivent être **communiquées aux agents**
 - Par voie numérique
 - Ou tout autre moyen

III) Les LDG en matière de promotion interne

RAPPEL PREALABLE

- A compter du 1^{er} janvier 2021 : **les CAP ne sont plus compétentes en matière d'avancement et de promotion interne.**
- **ATTENTION :** Les listes d'aptitude départementales restent établies par le Président du Centre de gestion.

Etablissement des lignes directrices

- Le projet de lignes directrices de gestion en matière de promotion interne est **établi par le Président du centre de gestion après avis du comité technique placé auprès du centre de gestion.**
- Les lignes directrices de gestion devront préciser les modalités de « *prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents* ».

Transmission aux collectivités et établissements affiliés

- Ce projet sera ensuite transmis aux collectivités et établissements affiliés qui le soumettront, pour avis, à leur comité technique.
- Les collectivités et établissements affiliés disposeront **d'un délai de deux mois à compter de la date de transmission** dudit projet pour transmettre au Président du centre de gestion l'**avis de leur comité technique**.

Arrêté du Président du CDG60 fixant les LDG en matière de promotion interne

- A l'issue de la consultation des comités techniques des collectivités et établissements affiliés, **le Président du centre de gestion arrêtera les lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne.**
- Ces lignes serviront de base pour le Président à l'établissement des listes d'aptitude à compter de 2021.

Etablissement des listes d'aptitude par voie de promotion interne par le Président du CDG60

- ▶ **Le président du centre de gestion reste compétent pour établir les listes d'aptitude établies au titre de la promotion interne, conformément aux lignes directrices de gestion, pour tous les agents des collectivités et établissements affiliés.**
- ▶ Sans renoncer à son pouvoir d'appréciation, le président du centre de gestion peut se faire assister du collège composé des représentants des employeurs des collectivités et établissements affiliés, conformément aux dispositions législatives.

Etablissement des listes d'aptitude par voie de promotion interne par le Président du CDG60

- **IMPORTANT** : les collectivités et établissements peuvent, **dans leur propre lignes directrices de gestion fixer les critères qu'elles entendent appliquer pour la sélection des dossiers à proposer au Président du CDG60**
- Les listes d'aptitudes seront toujours établies après application des quotas fixés par les statuts particuliers, à partir desquels le centre de gestion calcule le nombre de postes ouverts pour chaque cadre d'emplois.

Projet de LDG de Promotion interne

A compter de l'année 2021, il est proposé d'organiser annuellement la procédure de promotion interne **en deux étapes distinctes** :

- La première qui consistera à une présélection sur dossier après application des critères de sélection
- La deuxième qui consistera à un entretien avec une commission ad 'hoc

Critères contrôlés sur la base des pièces justificatives fournies	Calcul des points	Plafond des points
L'expérience professionnelle		
Ancienneté de service publics effectifs dans la fonction publique	1 pt / an Application de la règle de l'arrondi à l'unité	20 pts
Expérience acquise sur des missions similaires dans le secteur privé avant l'entrée dans la fonction publique	1 pt / an Application de la règle de l'arrondi à l'unité	10 pts
Bonus d'ancienneté dans un grade d'avancement	Ancienneté égale ou supérieure à 5 ans	10 pts
Effort de concours / examens		
Cat. B et C		
Lauréat d'un concours de catégorie C		10 pts
Réussite à un examen professionnel d'avancement de grade de catégorie C		5 pts
Cat. A		
Lauréat d'un concours de catégorie B		10 pts
Réussite à un examen professionnel d'avancement de grade de catégorie B +		5 pts
Lauréat d'un concours de catégorie B+		15 pts
Réussite à l'examen professionnel de promotion interne du grade visé (ingénieur)		15 pts
Cat. A, B et C		
Suivi de la formation de préparation <u>au concours</u> du grade visé	Suivi de l'intégralité de la formation	5 pts
Présentation aux épreuves écrites du concours du grade visé sur les 3 dernières sessions :	5 pts / tentative	15 pts
Présentation aux épreuves orales du concours du grade visé sur les 3 dernières sessions	10 pts / admissibilité	30 pts

Effort de formation		
Obtention en cours de carrière d'un titre ou diplôme enregistré au RNCP	Cat A : diplôme ou titre minimum de niveau 4 (bac) Cat B ou C : aucun niveau	20 pts
Formations professionnelles ou syndicales effectuées depuis les 5 dernières années (Précédent l'année de la PI)	1 pt / jour	20 pts
Ordre de priorité		
Rang de classement établi par la collectivité	1 ^{er} 2 ^{ème} 3 ^{ème} Au-delà Un seul agent présenté	20 pts 10 pts 5 pts 0 pt 20 pts

Mobilité /Diversités des parcours

<ul style="list-style-type: none"> - Mobilité inter-fonctions publiques - Mobilité au sein de la FPT - Détachement sur un contrat de droit privé - Disponibilité pour créer reprendre une entreprise ou pour convenances personnelles afin d'exercer dans le secteur privé 	<ul style="list-style-type: none"> - 10 pts /mobilité - 10 pts / mobilité - 20 pts - 20 pts 	20 pts
--	---	--------

Poste à responsabilité, polyvalence ou expertise

Poste avec NBI	Décret n°2006-779 du 3 juillet 2006, sauf celles attribuées au titre de l'annexe 3 Décret n°2006-780 du 3 juillet 2006.	
Encadrement direct sans NBI	1 à 2 agents : 5 pt 3 à 5 agents : 10 pts + de 6 agents : 20 pts	20 pts
Poste sans NBI	Missions d'assistant de prévention ou conseiller de prévention, de référent handicap ou égalité, activité syndicale	

Projet de LDG de Promotion interne

Après application de ces critères à l'ensemble des dossiers recevables, le Centre de Gestion établira la liste des candidats sélectionnés pour un entretien 15 min.

Il sera retenu un nombre de candidats au plus égal au double du nombre de quotas ouverts pour la promotion interne du grade visé.

La commission ad hoc sera composée paritairement de 4 ou 6 personnes volontaires ou tirés au sort parmi les deux collèges de la CAP du groupe hiérarchique correspondant

A l'issue, la commission établit un document synthétique motivant le classement dans l'ordre du mérite des candidats proposés à la promotion interne du grade visé.

IV) Accompagnement du CDG

Le CDG60 vous accompagne !

- Pour vous assister dans la rédaction des lignes directrices de gestion, le CDG60 a diffusé [deux trames de rédaction](#) :
 - Une version complète : [cliquez-ici](#) !
 - Une version simplifiée : [cliquez-ici](#) !
- Vous pouvez utilement vous approprier ces documents 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.

Le CDG60 vous accompagne!

- Un guide élaboré par la Fédération nationale des CDG : [cliquez-ici !](#)
- Si vous souhaitez un **accompagnement personnalisé** pour la réalisation de vos lignes directrices de gestion (entretien téléphonique, visio, atelier de travail, mission d'accompagnement) vous pouvez solliciter le pôle GPET : gpet@cdg60.com

BILAN SOCIAL 2019 : VOS SYNTHÈSES RH SONT DISPONIBLES

PROFITEZ D'UNE VISION GLOBALE ET DYNAMIQUE DE VOS RH

Une fois vos données transmises vous avez la possibilité de télécharger votre synthèse bilan social où seront représentés les principaux indicateurs : effectifs, absentéisme, temps de travail, rémunérations, etc.

D'autres synthèses vous sont désormais proposées. Réalisées par votre Centre de gestion, elles traitent de thématiques variées :

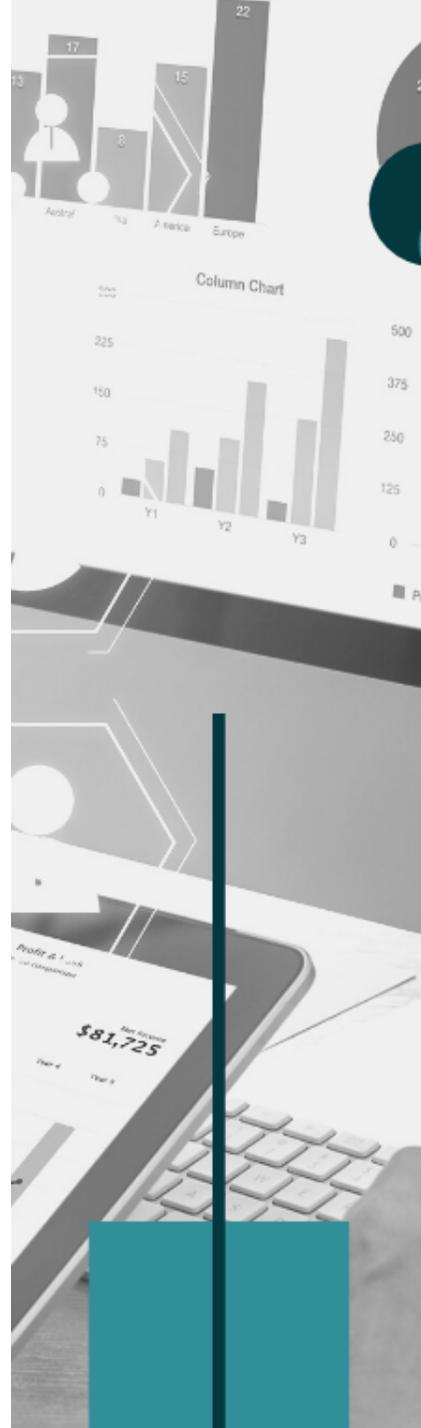
- **Absentéisme,**
- **Rapport de situation comparée Femme / Homme (RSC),**
- **Rapport annuel santé, sécurité et conditions de travail (RASSCT),**
- **Risques psycho-sociaux (RPS),**
- **Synthèse comparative de l'évolution des données entre 2017 et 2019.**

Ces synthèses comportent des éléments chiffrés et des graphiques, vous permettant une lecture rapide et pertinente. Elles constituent de réels outils de gestion des ressources humaines, et également de communication et de dialogue social à destination des élus, des fonctions d'encadrement, de direction et des agents.

Elles résument en un format très court, les données pertinentes qui, selon leur nature, peuvent constituer des axes d'amélioration ou des leviers stratégiques pour la collectivité.



CONTACTER L'ÉQUIPE DU PÔLE GPET :
bilan-social@cdg60.com



Merci de votre attention

Pole Juridique et Carrières / Pôle GPET – Décembre 2020