

**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 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 1er 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 CST) 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 règlementation 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 Accompagnement, Mobilité, Emploi (AME) :** **gpet@cdg60.com**

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

Voir synthèse du Rapport Social Unique 2021 ou 2022 en annexe.

*POUR VOUS AIDER :*

*Reprendre la fiche synthèse du rapport social uique 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 rapport social uniquel, elles pourront directement se baser sur cette synthèse pour obtenir les chiffres essentiels. Pour les collectivités qui réalisent le rapport social unique de manière régulière, il est proposé de réaliser ici une comparaison avec les chiffres des années précédentes pour mesurer l’évolution des données chiffrées.*

1. 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…*

1. **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 | - Ajuster l’organigramme aux besoins actuels - Mettre à jour le tableau des effectifs - Créer ou mettre à jour les fiches de poste - Créer ou mettre à jour l’organigramme - Mettre en place ou rénover la procédure pour les entretiens annuels - Délibérer ou modifier la délibération sur la mise en place du CET- 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- Mettre en place ou rénover le règlement intérieur du personnel avec (avis préalable du CT, de l’ACFI et du CHSCT)- Déployer des outils de suivi du temps de travail (planning, suivi, règlement des congés…)- … |
| Santé et Sécurité | - Réaliser ou mettre à jour le document unique (intégrer notamment les risques psychosociaux et les risques liés au télétravail…)-Disposer d’un service de médecine professionnelle et préventive- Établir un plan de prévention des risques psychosociaux (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant)- Mettre en place des registres et documents obligatoires- 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)- Définir les modalités de la participation à la protection sociale complémentaire des agents - Assurer le risque absentéisme et/ou réinterroger la protection statutaire (via le contrat groupe du Centre de Gestion ou auprès d’un autre organisme)- Mettre en place un tableau de suivi des visites médicales - Réaliser et suivre les vérifications périodiques obligatoires (électriques, extincteurs, ascenseurs, …)- Mettre à disposition des agents des équipements de travail conformes et maintenus en état de conformité en fonction des différentes exigences réglementaires- Intégrer l’ergonomie dans le choix de méthodes de travail, la conception des locaux et l’achat d’équipements- … |
| Rémunération  | - Valoriser l’obtention du concours et des examens professionnels- Mettre en place un régime indemnitaire (RIFSEEP, …)- Actualiser le régime indemnitaire actuel (réévaluation des plafonds, redéfinir les groupes fonctions, ajouter des cadres d’emplois, définir d’autres modalités de versement…)- Monétiser le CET- Valoriser l’engagement professionnel (CIA…)- Mettre en place ou revoir la participation mutuelle prévoyance et/ou santé- Adhésion à un organisme d’action sociale (COS60, CNAS…)- Mettre en place des tickets restaurant ou chèques déjeuners- … |
| Formation | - Faciliter l’accès aux préparations concours- Valoriser l’apprentissage- Assurer l’égal accès des agents à la formation- Etablir ou mettre à jour un plan de formation (pluriannuel, recueil des besoins, communication au CNFPT) - Définir les modalités d’utilisation du CPF- Informer les agents sur leurs obligations en matière de formation et assurer un suivi individuel des formations statutaires et légales obligatoires (SST, CACES, etc.).- 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.- Prévoir lors de l’entretien professionnel annuel une information individuelle des agents sur l’ouverture et l’utilisation de leurs droits afférentes au compte personnel de formation.-  … |
| Recrutement et mobilités  | - Mettre en place une procédure interne pour le recrutement notamment des contractuels (obligatoire depuis le 1er janvier 2020)- Faciliter l’apprentissage et/ou l’alternance- Faire appel à un tiers pour l’accompagnement au recrutement (CDG, …)- Améliorer les modalités de diffusion des offres d’emploi- Anticiper les recrutements et les départs- Assurer et sécuriser les remplacements - Valoriser les mobilités et les compétences acquises dans la gestion de la carrière et la rémunération- … |
| Maintien dans l’emploi et handicap | - 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.- 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)- Assurer le suivi santé des agents (programmation des visites médicales et entretiens infirmiers)- 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)- Proposer un accompagnement social aux agents (se faire accompagner des services du Centre de Gestion le cas échéant)- … |
| Egalité femmes / hommes | - Favoriser l’égalité dans la rémunération, la formation et l’évolution professionnelle des agents.- 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,- Désigner un élu et un agent référent en charge de l’égalité - … |

1. **PROMOTION ET VALORISATION DES PARCOURS PROFESSIONNELS**

**Attention : : Il est important de ne retirer aucun des items prévus ci-dessous (AVG, concours, poste à responsabilité, promotion interne) et dans la mesure du possible, de fixer des critères pour chacun d’entre eux.**

**Dans le cas contraire, il est vraisemblable que les représentants du personnel siégeant au CT placé auprès du CDG rendront un avis défavorable sur votre projet. Nous vous rappelons toutefois que l'autorité territoriale n'est jamais liée par l'avis du Comité Technique**

* **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 :

[x]  **A l’ensemble des agents**

|  |
| --- |
| **Critères** |
| - |
| - |

 [ ]  **Par Catégorie (A/B/C)**

|  |  |
| --- | --- |
|  **Catégorie A** | **Critères** |
| - |
| - |

|  |  |
| --- | --- |
| **Catégorie B** | **Critères** |
| - |
| - |

|  |  |
| --- | --- |
| **Catégorie C** | **Critères** |
| - |
| - |

***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 définitdes critères applicables :

[ ]  **A l’ensemble des agents**

|  |
| --- |
| **Critères** |
| - |
| - |

[ ]  **Par Catégorie (A/B/C)**

|  |  |
| --- | --- |
|  **Catégorie A** | **Critères** |
| - |
| - |

|  |  |
| --- | --- |
| **Catégorie B** | **Critères** |
| - |
| - |

|  |  |
| --- | --- |
| **Catégorie C** | **Critères** |
| - |
| - |

***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

□ Pendre 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

□ …

* **Avantage spécifique d’ancienneté pour les secrétaires généraux de mairie**

***(partie à supprimer pour les collectivités territoriales et établissements publics non concernés)***

***RAPPEL :***

*Pour améliorer l’évolution de carrière de tous les secrétaires généraux de mairie, la loi n°2023-1380 du 30 décembre 2023 visant à revaloriser le métier de secrétaire de mairie a créé, à compter du 1er août 2024, une bonification d’ancienneté pour l’avancement d’échelon, appelée « avantage spécifique d’ancienneté ».*

*Son décret d’application n°2024-827 du 16 juillet 2024 prévoit deux types d’avantage spécifique d’ancienneté :*

 *- Avantage spécifique d’ancienneté* ***automatique*** *de 6 mois tous les 8 ans*

 ***- Avantage spécifique d’ancienneté complémentaire et facultatif d’1 à 3 mois par période d’au moins 3 ans de service dans les fonctions de secrétaire général de mairie, en fonction de la valeur professionnelle appréciée par l’autorité territoriale selon des critères définis par les lignes directrices de gestion.***

La collectivité décide d’octroyer un avantage spécifique d’ancienneté, tel que décrit en objet, au fonctionnaire exerçant les fonctions de secrétaire général de mairie qui remplit les critères suivants :

|  |
| --- |
| **Critères** |
| - |
| - |
| - |

**Le choix de la durée de la bonification octroyée (de 1 à 3 mois) relève, conformément aux dispositions de l’article 3 du décret n°2024-827, de la compétence exclusive de l’autorité territoriale.**

***POUR VOUS AIDER :***

***EXEMPLE DE CRITERES TENANT COMPTE DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE DE L’AGENT***

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

□ Valeur professionnelle étayée par les 3 derniers comptes-rendus d’entretien professionnel,

□ Implication et investissement dans l’exercice des fonctions,

□ Efficacité dans l’emploi et réalisation des objectifs ,

□ Appui technique et aide à la décision du maire,

□ Qualités relationnelles,

□ Autonomie et prise d’initiative,

□ capacité d’encadrement et expertise,

□ Prendre en compte l’effort de formation suivie,

□ …

* **Promotion interne**

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

|  |
| --- |
| **Critères** |
| - |
| - |
| - |

***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.**

1. **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 social Territorial 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 :