

Guide pratique pour la rédaction des lignes directrices de gestion

Références juridiques

- Loi n°83-364 du 13 juillet 1983 portant droit et obligations des fonctionnaires (article 6 septies).
- Loi n°84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale (article 30, 33, 33-5, 39, 78-1 et 79).
- Décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des CAP.

Contexte

L'une des innovations de la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 consiste en l'obligation pour les collectivités territoriales de définir des lignes directrices de gestion. Avec l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires, l'introduction de ces lignes directrices de gestion, modifient le cadre juridique relatif à l'exercice du dialogue social au sein des collectivités.

Objectifs des lignes directrices de gestion

- Déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, notamment en matière de GPEEC ;
 - Fixer des orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels.
- En effet, les CAP n'examineront plus les décisions en matière d'avancement et de promotion à compter du 1er janvier 2021.

Les Lignes Directrices de Gestion (LDG) seront désormais le document de référence pour la gestion des ressources humaines d'une collectivité ou d'un établissement public.

En ce qui concerne la promotion interne, l'établissement des listes d'aptitudes restent de la compétence du centre de gestion pour les collectivités et établissements affiliés et il appartient au centre de gestion d'établir les lignes directrices relatives à la promotion interne.

Procédure

- **Les LDG doivent être soumises pour avis au Comité Technique (CT) :**
 - Soit avis du CT du CDG30 pour les employeurs de moins de 50 agents ;
 - Soit avis du CT local pour les autres collectivités.

► A compter de 2022, suite aux élections professionnelles, cet avis sera rendu par le Comité Social Territorial.
- **Ces LDG sont ensuite définitivement arrêtées par l'autorité territoriale :**
 - Soit sous forme d'arrêté avec visa de l'avis du CT ;
 - Soit sous forme d'une note signée par le Maire, précisant l'avis du CT, les délais et voies de recours.

► Il ne s'agit pas d'une délibération
- **Les LDG doivent être rendues accessibles à tous les agents de la collectivité par voie numérique :**
 - Soit par le site intranet, par mail ;
 - Soit par tout autre moyen : affichage, courrier joint au bulletin de paie, réunions...
- **Les LDG sont établies pour une durée pluriannuelle qui ne peut excéder 6 années.**

Il est possible de procéder à leur révision en tout ou partie pendant cette période, selon la même procédure.
- **Les LDG doivent être établies avant le 31 décembre 2020**

Ceci afin de permettre à l'autorité territoriale la prise de décisions individuelles à compter du 1^{er} janvier 2021 relatives à la gestion des ressources humaines (avancement de grade, mobilité interne...).

► Dans l'attente de la mise en place de vos LDG, les collectivités ne pourront pas faire avancer de grade leurs agents.

Conséquences juridiques

A compter du 1^{er} janvier 2021, les tableaux d'avancement de grade et les projets de liste d'aptitude de promotion interne ne seront plus soumis à l'avis de la CAP.

En contrepartie, les agents pourront :

- **Choisir un représentant** désigné par l'organisation syndicale représentative de leur choix (représentée au CT local) pour les assister dans l'exercice des recours administratifs contre les décisions individuelles défavorables en matière de mutation interne, d'échelon spécial, d'avancement de grade et de promotion interne (article 39, 52, 78-1 et 79 de la loi du 26 janvier 1984).
- **Avoir communication des éléments** relatifs à leur situation individuelle au regard des conditions statutaires et des lignes directrices de gestion (appréciation de la valeur professionnelle et les acquis de l'agent – article 30 de la loi n°84-53).

Les LDG sont donc le document sur lequel les collectivités devront s'appuyer pour justifier la décision défavorable à un agent.

Les lignes directrices de gestion (LDG)

Les LDG définissent les enjeux et objectifs des collectivités en matière de politique de gestion des ressources humaines et portent sur :

- **l'emploi et les compétences** : « *stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines* »
- **la carrière** : « *promotion et valorisation des parcours* »

Les LDG doivent tenir compte :

- des politiques publiques mises en œuvre par la collectivité,
- de la situation des effectifs,
- des métiers et compétences.

Les LDG doivent intégrer l'égalité femmes/ hommes pour l'ensemble des aspects qu'elles traitent (emploi et compétences, carrière). Elles doivent permettre de garantir l'égalité hommes/ femmes dans les procédures de promotion.

Les LDG visent également 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 et, le cas échéant, de l'aptitude à l'encadrement d'équipes.

Les LDG concernent tous les agents quel que soit leur statut et peuvent comporter des orientations propres à certains services, catégories ou cadre d'emplois.

Les LDG concernent toutes les collectivités, quel que soit leur taille. Les collectivités doivent donc adapter les LDG selon leur taille et les moyens dont elles disposent.

Emploi et compétences : Stratégie pluriannuelle de pilotage des Ressources Humaines

Etat des lieux des effectifs

Il s'agit de faire un état des lieux de la collectivité en terme d'effectif avant la mise en œuvre des LDG. Ces éléments doivent s'appuyer sur la base du bilan social.

Exemples :

- les effectifs globaux fonctionnaires/contractuels permanents/ contractuels non permanents (nombre et ETP) ;
- la répartition des agents par catégorie A/B/C ; par filière ; par service ;
- la répartition homme/ femme ;
- le bilan des métiers et des compétences.

Les collectivités ayant saisies leur bilan social via l'application Web BS DONNEES SOCIALES peuvent obtenir des synthèses thématiques de leur situation qui peuvent servir de base pour cette partie. L'application permet la production :

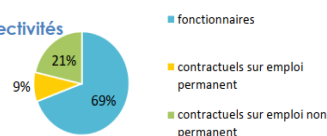
- **D'une synthèse bilan social** : effectifs, caractéristiques des agents permanents, temps de travail des agents permanents, pyramide des âges, ETP rémunéré, positions particulières, mouvements, évolution professionnelle, sanction disciplinaire, budget et rémunération, absences, accidents de travail, prévention et risques professionnels, handicap, formation, action sociale, protection sociale complémentaire, relations sociales...

Exemples

Effectifs

5 963 agents employés par 260 (sur 380) collectivités et établissements au 31 décembre 2017

- > 4 141 fonctionnaires
- > 545 contractuels sur emploi permanent
- > 1 277 contractuels sur emploi non permanent



Précisions sur les CDI, emplois aidés et saisonniers ou occasionnels

- ⇒ 18 % des agents contractuels permanents en CDI
- ⇒ 30 % des agents contractuels sur emploi non permanent recrutés dans le cadre d'un emploi aidé
- ⇒ 48 % des agents contractuels sur emploi non permanent recrutés en tant que saisonniers ou occasionnels

5 095,0 agents en Equivalent Temps Plein Rémunéré (ETPR) sur l'année 2017

- > 3 862,0 fonctionnaires
- > 349,0 contractuels permanent
- > 884,0 contractuels non permanent

Nombre total d'heures travaillées : **9 272 900 heures rémunérées en 2017**

Mouvements

En 2017, 447 arrivées d'agents sur emploi permanent, 494 départs (36 contractuels nommés stagiaires)

Emplois permanents	
Effectif physique théorique au 31/12/2016*	Effectif physique au 31/12/2017
4 733 agents	4 686 agents

Variation des effectifs* entre le 1er janvier et le 31 décembre 2017	
Fonctionnaires	-1,0%
Contractuels	-0,7%
Ensemble	-1,0%

* cf. page 5

* Variation des effectifs :

(effectif physique rémunéré au 31/12/2017 - effectif physique théorique rémunéré au 31/12/2016) / (Effectif physique théorique rémunéré au 31/12/2016)

Principales causes de départ d'agents permanents

Fin de contrats	60%
Départ à la retraite	18%
Mutation	8%
Mise en disponibilité	4%
Démission	3%

Principaux modes d'arrivée d'agents permanents

Arrivées de contractuels	55%
Remplacements (contractuels)	22%
Voie de mutation	12%
Recrutement direct	6%
Intégration directe	2%

Caractéristiques des agents sur emploi permanent

Répartition par filière et par statut

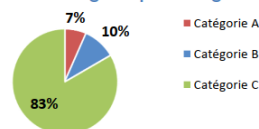
Filière	Titulaire	Contractuel	Tous
Administrative	26%	22%	26%
Technique	47%	39%	46%
Culturelle	2%	5%	2%
Sportive	0%	0%	0%
Médico-sociale	13%	25%	14%
Police	4%	4%	4%
Incendie			
Animation	8%	9%	8%
AOTM			
Total	100%	100%	100%

Répartition par genre et par statut des agents sur emploi permanent

Fonctionnaires	38%	62%
Contractuels	23%	77%
Ensemble	37%	63%

■ Hommes ■ Femmes

Répartition des agents par catégorie



Les principaux cadres d'emplois des agents sur emploi permanent

Cadres d'emplois	% d'agents
Adjointes techniques	39%
Adjointes administratives	17%
Adjointes territoriales d'animation	7%
ASEM	5%
Rédacteurs	4%

- D'une synthèse des indicateurs de l'absentéisme : données globales absentéisme, CMO, longue maladie, ..., disponibilité d'office, maladies professionnelles, congés maternité/ paternité, ...
- D'une synthèse sur les indicateurs sur la santé, la sécurité et les conditions de travail : accidents de service, de trajets, maladies professionnelles, inaptitudes et éléments relatifs à la prévention...

Éléments de perspectives RH - GPEEC

En fonction de leurs possibilités, les collectivités peuvent faire apparaître les éléments concernant la prospective RH des effectifs dont elles disposent.

Exemples

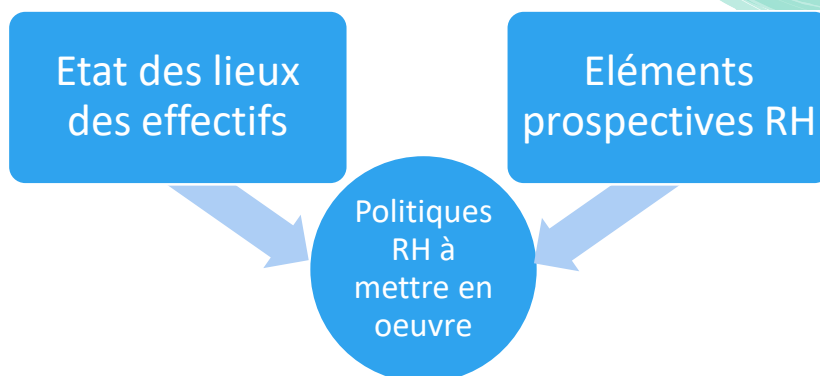
- Evolution de l'effectif sur plusieurs années ;
- Prévisions de départs (retraites) sur les 3 prochaines années ;
- Besoins futurs, ...

En effet, les collectivités doivent faire apparaître l'ensemble des éléments ayant un impact en terme d'organisation et donc de ressources humaines.

Exemples :

- Projets de prises en charge de nouvelles missions ;
- Délégation de service public
- Ouverture fermeture équipement
- Evolutions de l'intercommunalité...

Les politiques RH internes à la collectivité



Les **LDG** doivent permettre de :

- Formaliser les différentes politiques RH mises en œuvre au sein de la collectivité ;
- Définir les objectifs fixés et les actions à mener en fonction de son projet, de sa taille.

Domaines de chantiers RH :

- Télétravail
- Temps de travail
- Développement de l'emploi des personnes en situation de handicap
- Egalité hommes/ femmes
- Rémunération
- Organisation des services
- Conditions de travail
- Formation

La collectivité peut lister dans ces LDG les grands sujets RH qu'elle souhaite traiter et prévoir le calendrier de la mise en œuvre.

Exemples

Objectifs RH LDG	Dates échéances fixées	Actions à mener et dans quel délai	Acteurs associés
Mettre en conformité le temps de travail avec l'obligation légale des 1607h	Juin 2021		
Revoir l'organisation du service enfance avec l'ouverture d'une classe	Septembre 2021		DASEN Directrice Ecole
Mettre à jour le régime indemnitaire de la collectivité	Janvier 2022	Bilan de l'existant Mise en place d'un groupe de travail Formalisation de propositions Validation des élus	
Mettre à jour le processus de recrutement	2021		

Carrière : Promotion et valorisation des parcours

Lignes directrices de gestion – promotion interne

Pour les collectivités et établissements affiliés au CDG30, il appartient au Président du CDG30 d'arrêter les LDG relatives à la promotion interne qui serviront de base à l'établissement des listes d'aptitude pour la session à effet de décembre 2021.

- Si la collectivité relève du CT du CDG30 : aucune action à mettre en œuvre
- Si la collectivité a un CT local : projet transmis par le CDG30 à soumettre pour avis

Il appartiendra ensuite à l'autorité territoriale de proposer les dossiers des agents pour le processus de promotion interne, qui relève toujours du CDG30, après avoir pris en compte leur valeur professionnelle.

A noter : la collectivité peut prévoir dans ses LDG, les critères qu'elle entend appliquer pour sélectionner les dossiers présentés au CDG30 au titre de la promotion interne.

Lignes directrices de gestion – avancement de grade

Chaque collectivité doit définir ses orientations et critères généraux en matière d'avancement de grade au choix. Il s'agit de déterminer les critères et pratiques de la collectivité en matière de :

- Choix pour l'avancement de grade,
- Actions mise en place pour valoriser la carrière des agents (formation, préparation concours, tutorat, immersion...).

Dans cette partie, il est obligatoire de faire figurer les ratios des avancements de grade, pris par délibérations.

Les critères obligatoires fixés par décret :

La valeur professionnelle et les acquis de l'expérience professionnelle peuvent s'apprécier au travers des critères suivants :

- Les conditions particulières d'exercice (postes exposés, relation avec le public, contraintes horaires...)
- Les formations suivies,
- La diversité du parcours et des fonctions exercées (activités syndicale, activité associative, privé, dans d'autres administration...).

Les critères retenus par la collectivité :

Doivent permettre de démontrer : l'engagement professionnel, capacité adaptation, aptitude à l'encadrement

- Ancienneté dans la fonction
- Date d'obtention du dernier avancement de grade / promotion interne
- Adéquation grade/ fonction/organigramme
- Capacité à exercer des missions d'un niveau supérieur
- Valeur professionnelle liée au CREP, appréciation du N+1
- Présentation au concours
- Réussite examen professionnel
- Formations suivies.

Attention : la définition de ces critères ne peut avoir pour effet de recréer une condition prévue par le statut.

Pas de critères retenus par la collectivité :

La collectivité peut décider que l'avancement de grade est la règle, et ne pas prévoir de critères. Il est recommandé de prévoir un critère de rejet pour le cas des agents très déméritants.

Lignes directrices de gestion – bilan de la mise en œuvre

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 tenant compte des données issues du rapport social unique. Ce bilan est présenté au CT compétent.