

LES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION « Ressources Humaines »

Références juridiques :

- *Code Général de la Fonction Publique*
- *Loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique article 30*
- *Décret n° 89-229 du 17 avril 1989 relatif aux commissions administratives paritaires des collectivités territoriales et de leurs établissements publics*
- *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° 2021-571 du 10 mai 2021 relatif aux comités sociaux territoriaux des collectivités territoriales et de leurs établissements publics*

Sommaire

1. Présentation des lignes directrices de gestion.....	4
A. De quoi s'agit-il ?	4
B. Des lignes directrices de gestion à deux niveaux	4
1. Au sein de chaque collectivité et établissement, pour une politique RH	5
2. Pour la Promotion interne	5
2. Les lignes directrices comme outil de gestion des RH.....	5
A. Formalisme	5
B. Méthodologie.....	6
C. Schéma de la procédure d'adoption des LDG	6
3. L'élaboration des lignes directrices de gestion	7
A. Etat des lieux de l'existant	7
1. Les effectifs	7
2. Les pratiques existantes	7
3. Les mouvements de personnel	7
B. Identification des besoins de la collectivité	8
1. La volonté politique des élus en matière de gestion du personnel	8
2. Les projets impactants.....	8
C. Mise en perspective des données	8

Avant-propos

Depuis le 1^{er} janvier 2020, les décisions individuelles en matière de mutation et de mobilité ne sont plus soumises à l'avis préalable des Commissions Administratives Paritaires (CAP). Ces instances n'auront plus à connaître, par ailleurs, des avancements et des promotions à partir du 1er janvier 2021. Toutes ces décisions seront prises au vu des Lignes Directrices de Gestion (LDG).

Ces nouvelles règles, édictées par la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019, vont obliger les collectivités à réfléchir aux politiques de ressources humaines sur le long terme

L'élaboration des lignes directrices poursuit plusieurs objectifs :

- Renouveler l'organisation du dialogue social en passant d'une approche individuelle à une approche plus collective,
- Développer les leviers managériaux,
- Simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics,
- Favoriser la mobilité,
- Renforcer l'égalité professionnelle.

Le Centre de Gestion de la Vendée a souhaité être à vos côtés afin de vous présenter cette nouveauté législative. En élaborant ce document, il a souhaité vous accompagner dans le processus d'élaboration de vos lignes directrices de gestion.

Service Gestion des Carrières

Emilie VANNIER – 02 51 44 10 07

Unité Instances consultatives – instances.consultatives@cdg85.fr

Sophie PETIT – 02 53 33 01 47
Maëlle CHEVALIER – 02 51 44 10 08
Agathe CHOQUET – 02 53 33 01 37

1. Présentation des lignes directrices de gestion

Les Lignes Directrices de Gestion sont créées par l'article 30 de la Loi du 6 août 2019.

C'est ensuite le décret n° 2019-1265 en date du 29 novembre 2019 qui vient préciser les conditions dans lesquelles, dans la fonction publique, l'autorité compétente peut édicter des lignes directrices de gestion définissant la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

A. De quoi s'agit-il ?

Les lignes directrices de gestion constituent le document de référence pour la gestion des Ressources Humaines (RH) de la collectivité ou de l'établissement.

L'élaboration des lignes directrices permet de formaliser la politique RH de la collectivité, de favoriser certaines orientations, de les afficher et d'anticiper les impacts prévisibles ou potentiels des mesures envisagées.

Outil de gestion pluriannuel des ressources humaines, elles permettent d'établir un état du personnel de chaque collectivité et d'envisager sa gestion sur plusieurs années sur l'ensemble des étapes d'une carrière : recrutement, avancement, mobilité, promotion...

En outre, leur mise en place coïncidant avec le renouvellement des conseils municipaux, elles correspondent à un véritable projet de mandat. Une autorité territoriale nouvellement installée suite aux dernières élections municipales a l'opportunité de prendre en mains ce nouvel instrument de gestion et d'évolution de l'ensemble de ses agents territoriaux.

La publication des lignes directrices de gestion est le gage de transparence et d'égalité de la politique RH de la collectivité.

Les agents ont ainsi connaissance des modalités de gestion des ressources humaines applicables dans leur collectivité ou établissement et plus particulièrement en matière de recrutement, d'affectation, d'évolution des carrières, de mobilité, d'égalité professionnelle...

Les lignes directrices de gestion sont opposables et invocables, mais sans préjudice du pouvoir d'appréciation de l'autorité territoriale. En effet, cette dernière les met en œuvre en tenant compte des situations individuelles, des circonstances ou de motifs d'intérêt général.

Cependant, les agents pourront avoir communication des éléments relatifs à leur situation individuelle au regard de la réglementation en vigueur (situation au regard des conditions statutaires) et des lignes directrices de gestion (appréciation sur la valeur professionnelle et les acquis de l'agent). Ainsi, des recours administratifs pourront être effectués contre les décisions individuelles défavorables en matière de mutation interne, d'échelon spécial, d'avancement de grade et de promotion interne, établis sur la base des lignes directrices de gestion.

B. Des lignes directrices de gestion à deux niveaux

Les lignes directrices de gestion sont de deux ordres. Celles propres à chaque collectivité et établissement qui constituent le document de référence pour la gestion des ressources humaines de la collectivité ou de l'établissement.

Celles relatives à la promotion interne élaborées par le Centre de Gestion.

1. Au sein de chaque collectivité et établissement, pour une politique RH

Les lignes directrices de gestion définissent la stratégie de pilotage des ressources humaines de la collectivité et fixent ses orientations en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels (avancements de grade).

Elles permettent ainsi la formalisation de la politique RH : données quantitatives (effectif, masse salariale), éléments qualitatifs (grades, compétences) et perspectives (besoins, évolutions).

Le document présenté ci-après a pour but de vous proposer une trame et vous aider à la rédaction des lignes directrices de gestion propres à votre collectivité ou établissement.

2. Pour la Promotion interne

Elles sont élaborées par le Centre de Gestion en vue de permettre à son Président d'arrêter les listes d'aptitude d'accès aux grades supérieurs par la promotion interne.

Des critères doivent être arrêtés pour l'analyse des dossiers : prise en compte de l'expérience en général, du parcours de l'agent et de ses formations, de son engagement...

Des critères déjà utilisés seront à combiner avec de nouveaux impératifs, tels que la capacité d'adaptation, la capacité à encadrer ou bien plus encore l'égalité professionnelle.

L'élaboration et la publication des lignes directrice de gestion « promotion interne » feront l'objet d'une communication distincte et ultérieure.

2. Les lignes directrices comme outil de gestion des RH

Pour pallier la suppression de la compétence des CAP et afin de maintenir un dialogue social avec les organisations syndicales représentatives, le projet de lignes directrices de gestion doit être soumis pour avis préalable au Comité Social territorial.

En amont, afin de conduire leur élaboration dans les meilleures conditions, il est conseillé de créer un groupe de travail avec des personnes référentes en y associant les représentants du personnel.

A. Formalisme

Le projet global des lignes directrices devra faire l'objet d'un avis préalable du Comité social territorial suivant deux procédures qui seront distinctes selon que la collectivité ou l'établissement dispose de son propre CST ou non.

Les lignes directrices de gestion peuvent être définies dans le cadre d'une délibération, cependant la loi n'impose que l'intervention de l'autorité territoriale.

Ainsi, les collectivités soumettront leur projet au Comité Social territorial du Centre de Gestion ou bien à leur CST local.

Elles sont prises par arrêté de l'autorité territoriale pour une durée de 6 ans et applicables à compter du 1^{er} janvier 2021. Elles peuvent faire l'objet d'une révision à tout moment, après avis du Comité Social territorial.

Suite à leur adoption, elles sont communiquées aux agents par tout moyen.

A partir du 1^{er} janvier 2021, toute décision individuelle notifiée par arrêté devra viser les lignes directrices de gestion. Elles deviennent le document de référence des Ressources Humaines de la collectivité.

Leur mise en œuvre devra faire l'objet d'un bilan annuel devant le Comité Social territorial, sur la base des décisions individuelles prises en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels.

B. Méthodologie

L'élaboration des lignes directrices de gestion « RH » implique un état des lieux du personnel et des éléments de gestion déjà existants, en vue d'élaborer un projet global de gestion des ressources humaines propre aux spécificités de chaque collectivité.

C'est l'occasion d'envisager les effectifs de la collectivité selon des perspectives d'évolution des postes : évolution des métiers et des compétences, confrontation des besoins et des forces ou lacunes éventuelles en présence.

L'identification des besoins de la collectivité est la seconde étape indispensable à mettre en œuvre avec l'identification des projets impactant les ressources humaines et la détermination des orientations politiques en matière de personnel souhaitées par les élus.

La mise en perspective de ces éléments permettra d'identifier les points à améliorer et les actions à mener. Formalisée, cette analyse constituera les lignes directrices de gestion de la collectivité.

C. Schéma de la procédure d'adoption des LDG



3. L'élaboration des lignes directrices de gestion

A. Etat des lieux de l'existant

Référence de la collectivité en matière de conduite de sa propre politique « ressources humaines », les lignes directrices de gestion établissent une stratégie pluriannuelle de gestion du personnel.

1. Les effectifs

Comptabiliser les effectifs en nombre et équivalent temps plein, les synthétiser selon leur statut, par service, par filière ou par catégorie d'emploi, permettra d'établir un bilan sur les postes et fonctions de chacun avec la précision de chaque grade.

Il est important également de recenser les différents métiers et compétences exercés dans la collectivité.

Pour cela la collectivité pourra s'appuyer sur différents documents :

- Organigramme
- Fiches de poste
- Tableau des effectifs.

2. Les pratiques existantes

Ce pilotage suppose un recensement de tous les documents se rapportant à cette politique :

- Règlement intérieur,
- Délibérations sur le tableau des effectifs, le régime indemnitaire, les ratios d'avancement de grade, le temps de travail, le temps partiel, la protection sociale complémentaire, le télétravail, les Autorisations Spéciales d'Absence (ASA)...,
- Règlement et plan de formation,
- Critères d'évaluation pour les entretiens professionnels,
- Notes ou tableaux de bord divers.

Ce recensement permettra de disposer d'une vue globale des pratiques existantes afin de les intégrer dans la réflexion et dans le document final le cas échéant.

3. Les mouvements de personnel

Il s'agit là de recenser les mouvements, départs et arrivées, passés et à venir lorsqu'ils sont connus et d'en identifier les causes.

Cela permet de sécuriser les compétences nécessaires à la continuité du service, comprendre les motifs de départ et anticiper les ajustements d'organisation au sein des équipes.

B. Identification des besoins de la collectivité

1. La volonté politique des élus en matière de gestion du personnel

La collectivité devra réfléchir à la façon dont elle entend gérer son personnel.
Quels axes sont prioritaires pour l'équipe en place ?

Exemples d'axes à privilégier :

- *L'attractivité de la collectivité,*
- *La modernisation du service public,*
- *La maîtrise des dépenses de personnel,*
- *Le développement de certains services en fonction du programme électoral,*
- *Le recours à l'apprentissage,*
- *L'accompagnements des agents par le biais de la formation, tutorat...*
- ...

2. Les projets impactants

En parallèle, la collectivité devra réfléchir à ses besoins présents et futurs et à ses perspectives d'évolution.

Par exemple :

- *Est-ce que les effectifs de la collectivité répondent à ses besoins présents ?*
- *Quelles sont les évolutions structurelles envisagées : fusion, transfert de compétences, délégation de service... ?*
- *Les moyens humains sont-ils en concordance avec les compétences, les missions et les objectifs d'une collectivité de cette taille ?*

Il s'agit donc ici de recenser les orientations politiques pouvant avoir un impact sur les ressources humaines.

C. Mise en perspective des données

L'analyse de ces informations permettra la mise en perspective des effectifs, des métiers et des compétences de la collectivité avec les différents positionnements politiques locaux définis par les élus.

Cette analyse permettra une gestion prévisionnelle et pluriannuelle des ressources humaines. C'est l'occasion pour la collectivité d'observer l'évolution de ses ressources pour les 6 prochaines années, et de prendre des orientations en conformité avec la politique globale souhaitée par les élus.

L'analyse des données permettra de définir les différents axes de la politique RH de la collectivité. Ces axes formalisés constitueront ainsi les lignes directrices de gestion de la collectivité.