

Les lignes directrices de gestion, qu'est-ce que c'est ?

Les lignes directrices de gestion (LDG) sont arrêtées par l'autorité territoriale, après avis du Comité technique (CT) puis à compter de 2023 du Comité social territorial (CST).

Les LDG poursuivent **deux objectifs** :

- fixer des orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels ;
- déterminer la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des compétences (GPEEC).

1. La promotion et la valorisation des parcours

Les LDG relatives à la promotion et la valorisation des parcours doivent notamment définir les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités. **C'est le volet « carrières » des LDG.**

Les Commissions administratives paritaires (CAP) n'examinent plus les décisions en matière d'avancement et de promotion à compter du 1^{er} janvier 2021 : ainsi, les LDG se substituent aux CAP et doivent formaliser les critères d'avancement et de promotion interne pour les fonctionnaires ainsi que les critères de prise en compte de leur valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle.

Ces LDG servent de référence dans l'élaboration des listes d'aptitude en matière de promotion interne et dans la rédaction des arrêtés d'avancement de grade des agents territoriaux.

2. La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

La stratégie pluriannuelle de pilotage des RH formalise la stratégie RH de la collectivité. Elle s'appuie sur les politiques mises en œuvre au sein des collectivités (effectifs, masse salariale, politique indemnitaire, temps et conditions de travail, mobilité...) et tient compte de la GPEEC¹. **C'est le volet « emploi » des LDG.**

L'élaboration de ces LDG permet de favoriser certaines orientations, de les afficher, d'anticiper les impacts prévisibles ou potentiels des mesures envisagées, et de disposer d'une vision stratégique à long terme des effectifs. Par exemple, les LDG permettront d'anticiper les départs en retraite et de préparer les formations et recrutements, afin de pallier les pertes de compétences.

Quelles formes doivent prendre les lignes directrices de gestion ?

Les LDG doivent prendre la forme d'un arrêté pris par l'autorité territoriale, qui peut toutefois être soumis à l'organe délibérant. Le contenu de l'arrêté sera déterminé par chaque collectivité ou établissement. Afin de faciliter le formalisme, le ou les document(s) relatif(s) aux LDG pourront être annexés à l'arrêté de l'autorité territoriale portant adoption des LDG.

¹ GPEEC = gestion prévisionnelle des effectifs, des emplois et des compétences

Comment rédiger les lignes directrices de gestion ?

Afin d'accompagner au mieux les collectivités, le CDG met à disposition des collectivités et établissements un outil d'aide à l'élaboration des LDG, co-construit par le groupe de travail et l'Observatoire de l'emploi et de la FPT de Nouvelle-Aquitaine.

Cet outil propose une **trame d'aide à la définition** des LDG et s'adresse aux collectivités ayant réalisé leur bilan social, en reprenant les principaux indicateurs issus du Bilan Social 2019. Tout au long de ce document, les données présentées sont comparées à celles de collectivités similaires et de même strate, extraites de l'édition 2020 de la synthèse nationale des indicateurs RH.

Les demandes de précisions et d'utilisation de cet outil doivent être transmises sur l'adresse mail dédiée : support.ldg@cdg17.fr

Par ailleurs, le CDG met à disposition des collectivités un ensemble d'outils et de ressources pour la rédaction des LDG, téléchargeables sur [le site du CDG](#).

Une fois le projet de LDG rédigé par la collectivité, celui-ci sera adressé au CT (local ou départemental) pour avis, avant la formalisation d'un document signé de l'autorité territoriale, instaurant des LDG au sein de la collectivité. Ce document sera ensuite communiqué aux agents par tout moyen.



A compter du **1^{er} janvier 2021**, toutes les décisions individuelles (avancement de grade, etc.) devront faire référence à ces LDG signées par l'autorité territoriale.

Qui doit rédiger les lignes directrices de gestion ?

La situation diffère si la collectivité est rattachée au CT du CDG ou si elle dispose de son propre CT :

Lignes directrices de gestion relatives à ...		Collectivités et établissements affiliés	
		de moins de 50 agents	de 50 agents et plus
La promotion et valorisation des parcours	Promotion interne	Par le CDG (1)	Par le CDG, avec avis du CT local (2)
	Avancement de grade	Par la collectivité ou l'établissement	
La stratégie pluriannuelle de pilotage des RH		Par la collectivité ou l'établissement	

(1) Le Président du CDG est compétent pour établir les critères de sélection des dossiers soumis à la procédure de promotion interne, et pour établir la liste d'aptitude. Toutefois, la collectivité peut intégrer des règles spécifiques en la matière (critères de dépôt de dossiers auprès du CDG).

(2) Le projet de LDG établi en matière de promotion interne par le Président du CDG après avis de son CT est transmis à chaque collectivité et établissement affilié, qui dispose d'un délai de 2 mois pour transmettre au CDG l'avis de son CT. En l'absence de transmission de son avis dans ce délai, le CT concerné est réputé consulté. A l'issue de cette consultation, le Président du CDG arrête les LDG relatives à la promotion interne.

Quelle est la portée juridique des LDG ?

Un agent pourra invoquer les LDG 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.

A sa demande, les éléments relatifs à sa situation individuelle au regard de la réglementation en vigueur et des LDG lui sont communiqués.

L'autorité territoriale mettra 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.

Adoption des lignes directrices de gestion

Quelles sont les conséquences si une collectivité n'adopte pas de LDG ?

L'élaboration des LDG en matière de promotion et de valorisation des parcours avant le 31 décembre 2020 est une **obligation réglementaire**, en vue d'une application aux décisions individuelles en matière de promotion et d'avancement à compter du 1^{er} janvier 2021.

Le dialogue social doit-il donner lieu à négociation ou concertation ?

Le renouvellement du dialogue social en passant d'une approche individuelle à une approche plus collective est l'un des objectifs poursuivis par le législateur. Il revêt un caractère important notamment en raison de la suppression des attributions des CAP en matière d'avancement et de promotion interne. A ce stade, le dialogue social pour les LDG ne relève que d'une concertation. La signature d'un protocole n'est pas une obligation. Cela dépendra de la pratique de la collectivité et de l'intention de l'autorité territoriale.

Comment sera présenté le bilan relatif aux LDG ?

La mise en œuvre des LDG en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels fera l'objet d'un bilan annuel, sur la base des décisions individuelles prises pour leur application, et en tenant compte des données issues du rapport social unique (RSU)². Ce bilan est présenté au CT/CST compétent. Un tel bilan n'est pas prévu pour les LDG relatives à la stratégie de pilotage des ressources humaines.

Egalité femmes/hommes

Les collectivités devront-elles tenir compte des répartitions femmes/hommes dans les LDG ?

Le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019 vise l'ensemble des procédures de promotion pour garantir l'égalité entre les femmes et les hommes : ainsi, l'égalité professionnelle doit être prise en compte dans le déroulement de la carrière, dans les métiers ou cadres d'emplois et donc la valorisation des parcours.

Références législatives et réglementaires

- ✓ [Loi n°84-53 du 26 janvier 1984](#) portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale, [article 33-5](#) ;
- ✓ [Décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#) relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires.

² Le RSU remplace le bilan social à partir de 2021.