

Tout comprendre en 5 min !

Les Lignes Directrices de Gestion – L.D.G.

RÉFÉRENCES JURIDIQUES

- *Articles [L.413-1](#) à [L.413-6](#) du Code général de la fonction publique,*
- *Articles [30](#) et [94](#) de la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique,*
- *[Décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#) relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires*

DÉFINITION

Cette définition est apportée par le Code général de la fonction publique :

« *Les lignes directrices de gestion :*

- *Déterminent la stratégie pluriannuelle de pilotage de ressources humaines, notamment en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.*
- *Elles fixent les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours des agents publics, sans préjudice du pouvoir général d'appréciation de l'autorité compétente en fonction des situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général.*

→ [Article L.413-1 du Code général de la fonction publique](#)

ÉLABORATION DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

L'élaboration des lignes directrices de gestion s'effectue selon un processus simple :



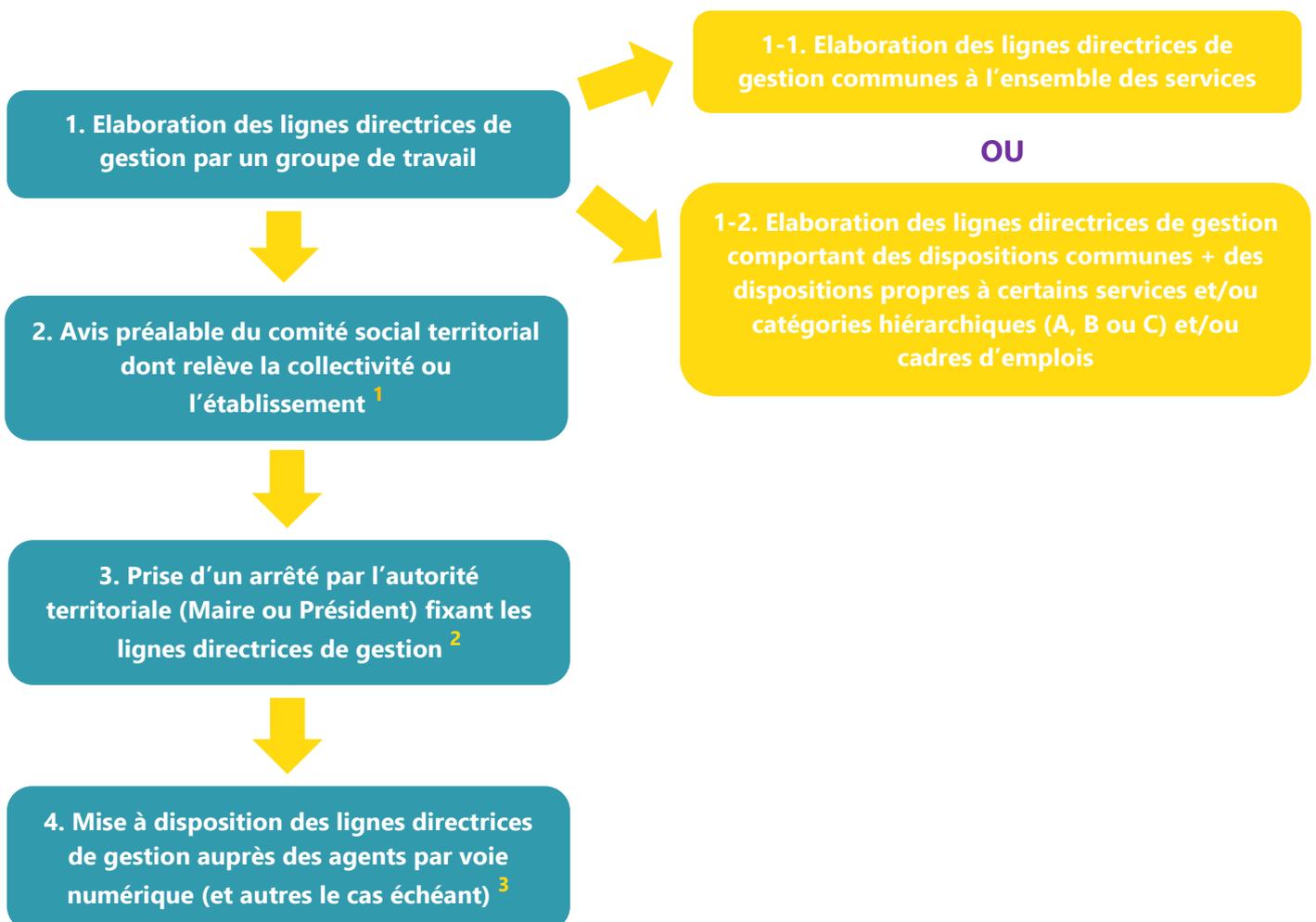
A NOTER : les lignes directrices peuvent être établies de manière commune ou distincte.

L'autorité territoriale, notamment dans des collectivités territoriales ou des établissements comportant moins de 50 agents a le choix de regrouper ses deux lignes directrices de gestion (stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines + orientations en matière de promotion et valorisation des parcours) en un seul document

→ [Article 13 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

1/ L'élaboration des lignes directrices de gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

L'élaboration des lignes directrices de gestion en matière de stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines s'effectue en 4 étapes :



¹ Les lignes directrices de gestion doivent obligatoirement faire l'objet d'un avis **PRÉALABLE** du Comité social territorial dont dépend la collectivité territoriale ou l'établissement public.

Cela résulte des textes en vigueur :

« *Les lignes directrices de gestion sont arrêtées par l'autorité compétente après avis du comité social compétent.* »
→ [Article L.413-3 du Code général de la fonction publique](#)

« *Les comités sociaux territoriaux connaissent des questions relatives :*
1° A l'organisation, au fonctionnement des services et aux évolutions des administrations ; [...]
3° Aux orientations stratégiques sur les politiques de ressources humaines ;
4° Aux lignes directrices de gestion en matière de promotion et valorisation des parcours professionnels. La mise en œuvre des lignes directrices de gestion fait l'objet d'un bilan, sur la base des décisions individuelles, devant le comité social ; » → [Article L.253-5 du Code général de la fonction publique](#)

Le comité social territorial est consulté sur les projets des lignes directrices de gestion ainsi que sur leur révision.
→ [Article 16 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

² Les lignes directrices de gestion sont validées et fixées par l'autorité territoriale (Maire ou Président).

Cela résulte des textes en vigueur :

« *Les lignes directrices de gestion sont arrêtées par l'autorité compétente [...].* »
→ [Article L.413-3 du Code général de la fonction publique](#)

« *Les lignes directrices de gestion sont établies par l'autorité territoriale.* »
→ [Article 14 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

Cela signifie que ces lignes directrices de gestion ne sont pas validées par :

- L'organe délibérant (conseil municipal, syndical, communautaire, métropolitain, d'administration, départemental, régionale)
- Un organe rassemblant les élus soit uniquement de la majorité (ex : bureau municipal), soit, de manière représentative l'ensemble des élus (ex : commission municipale ou commission permanente au département ou à la Région)

L'autorité territoriale n'a, en soi, aucune obligation de présenter le projet de lignes directrices de gestion aux autres élus. Toutefois, le CDG 45 préconise que l'élaboration et la validation des lignes directrices fassent l'objet de partages d'informations et d'échanges avec les élus de la majorité afin de permettre à ces derniers de s'approprier la réflexion et les orientations et de faciliter ensuite l'adoption des délibérations qui découleront des lignes directrices de gestion.

→ [Cf. Modèle d'arrêté fixant les lignes directrices de gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines](#)

³ La mise à disposition des lignes directrices de gestion auprès des agents

L'autorité territoriale a l'obligation de rendre accessible aux agents de la collectivité territoriale ou de l'établissement public les lignes directrices de gestion qu'elle a arrêtées.

Cela résulte des textes en vigueur :

« Sont communiquées aux agents par l'autorité compétente : [...] »

2° Les lignes directrices de gestion déterminant, dans les collectivités et établissements mentionnés aux articles L. 4 et L.5, la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines.

→ [Article L.413-5 du Code général de la fonction publique](#)

« Les lignes directrices de gestion sont rendues accessibles aux agents par voie numérique et, le cas échéant, par tout autre moyen. » → [Article 17 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

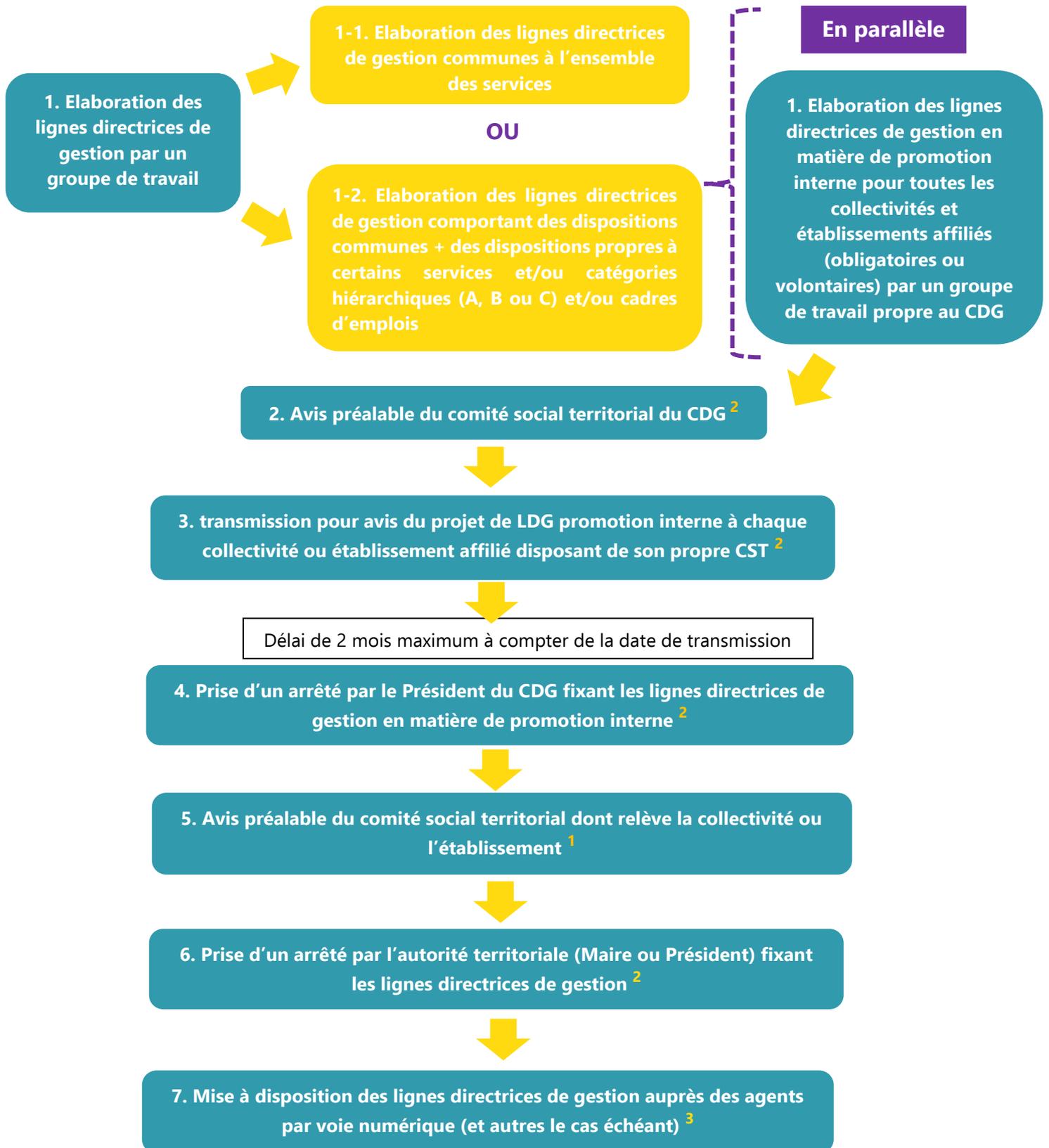
Les textes posent clairement l'obligation de rendre accessible les lignes directrices de gestion par une voie numérique. Ce mode de communication ne constitue pas une option ou un choix

Cela implique que :

- L'autorité territoriale ne peut pas se contenter d'adresser un courriel à chaque agent dans la messagerie électronique de la collectivité ou de l'établissement en mettant en pièce jointe l'arrêté et le document faisant office de lignes directrices de gestion.
- L'autorité territoriale ne peut pas choisir d'adresser uniquement un exemplaire papier à chaque agent.
- L'autorité territoriale doit mettre à disposition sur le réseau informatique (ex : un intranet) de la collectivité ou de l'établissement l'arrêté et le document faisant office de lignes directrices de gestion. Dans ce cadre, elle peut envoyer un courriel à chaque agent dans la messagerie électronique de la collectivité ou de l'établissement pour l'informer de cette mise à disposition et mentionner le lien permettant l'accès aux documents.

2/ L'élaboration des lignes directrices de gestion relatives à la promotion et la valorisation des parcours

2-1/ SCHEMA – COLLECTIVITES ET ETABLISSEMENTS AFFILIES AU CENTRE DE GESTION



¹ « Les lignes directrices de gestion sont arrêtées par l'autorité compétente après avis du comité social compétent. »
→ [Article L.413-3 du Code général de la fonction publique](#)

² « Chaque président de centre de gestion de la fonction publique territoriale définit un projet de lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne.
Après avis de son propre comité social territorial, il transmet ce projet, pour consultation de leur comité social territorial :

1° Aux collectivités et établissements obligatoirement affiliés employant au moins cinquante agents ;

2° Aux collectivités et établissements volontairement affiliés qui ont confié au centre de gestion l'établissement de leurs listes d'aptitude.

A défaut de transmission d'avis au président du centre de gestion dans le délai imparti, les comités sociaux territoriaux sont réputés avoir émis un avis favorable.

A l'issue de cette consultation, le président du centre de gestion arrête les lignes directrices de gestion. »

→ [Article L.413-6 du Code général de la fonction publique](#)

Par dérogation, pour les collectivités territoriales et établissements publics obligatoirement affiliés à un 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 en matière de promotion interne sont définies par le Président/la Présidente du Centre de gestion.

Le Président/la Présidente du Centre de gestion doit saisir son propre CST afin d'obtenir un avis sur le projet de lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne.

Une fois cet avis obtenu, le Président/la Présidente transmet son projet de lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne. A ce stade de la procédure, il convient de prendre en compte 2 particularités :

- Cet avis est transmis uniquement aux collectivités territoriales et établissements publics qui emploient plus de 50 agents et possèdent ainsi leur propre CST. Pour les autres collectivités et établissements, les lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne s'appliqueront automatiquement.
- Les lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne fixées par le CDG ne sont qu'une partie des lignes directrices de gestion relatives à la promotion et la valorisation des parcours qui doivent être élaborées par l'autorité territoriale de chaque collectivité et établissement.
- Les lignes directrices de gestion relatives à la promotion et la valorisation des parcours élaborées par chaque collectivité et établissement vont ainsi déterminer les critères d'avancement permettant de choisir les agents qu'elles vont proposer à la promotion interne. Une fois ces agents choisis, leurs candidatures seront examinées par le Centre de gestion qui appliquera ses critères de choix définis dans ses propres lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne et déterminera ainsi ses listes d'aptitude à la promotion interne.
- Les collectivités territoriales et les établissements qui possèdent leur propre CST et sont affiliés obligatoirement et volontairement au CDG sont invités à saisir leur CST afin qu'il se prononce en même temps sur :
 - Les lignes directrices de gestion relatives à la promotion et la valorisation des parcours élaborées par l'autorité territoriale de la collectivité ou de l'établissement
 - Les lignes directrices de gestion relatives à la promotion interne élaborées par le Président/la Présidente du Centre de gestion.

³ « Sont communiquées aux agents par l'autorité compétente :

1° Les lignes directrices de gestion fixant les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours et en matière de mobilité ;

2° Les lignes directrices de gestion déterminant, dans les collectivités et établissements mentionnés aux articles L. 4 et L.5, la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines. »

→ [Article L.413-5 du Code général de la fonction publique](#)

LE CONTENU DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

Afin d'accompagner les collectivités et établissements dans la rédaction des lignes directrices de gestion, deux outils sont à leur disposition :

L'observatoire Nouvelle-Aquitaine propose des outils d'aide à l'élaboration des lignes directrices de gestion

→ [Site de l'observatoire Nouvelle Aquitaine](#)

La fédération nationale des centres de gestions (FNCDG) propose un guide complet et une trame détaillée de lignes directrices de gestion

→ [La mise en œuvre des lignes directrices de gestion – Guide d'accompagnement des CDG aux collectivités territoriales](#)

→ [Annexe : fiches méthodologiques ; fiches actions ; outils](#)

Il est rappelé qu'un agent peut invoquer les lignes directrices de gestion de sa collectivité ou son établissement à l'occasion d'un recours contre une décision individuelle défavorable devant le tribunal administratif.

1/ Le contenu des lignes directrices de gestion en matière de stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines définit les enjeux et les objectifs de la politique de ressources humaines à conduire au sein de la collectivité territoriale ou de l'établissement public, compte tenu des politiques publiques mises en œuvre et de la situation des effectifs, des métiers et des compétences.

Elles déterminent ainsi la stratégie en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Il s'agit par exemple des orientations générales en termes de recrutement et de mobilité, d'adaptation des effectifs et des compétences aux évolutions des missions et des métiers ou encore de diversité des profils et des parcours professionnels et de politique d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

Les collectivités doivent se saisir de cette démarche qui constitue in fine une obligation au même titre que les lignes directrices de gestion en matière de promotion et de valorisation des parcours.

2./ Le contenu des lignes directrices de gestion en matière de promotion et de valorisation des parcours

Les lignes directrices de gestion fixent, en matière de promotion et de valorisation des parcours :

- Les orientations et les critères généraux à prendre en compte pour les promotions au choix dans les grades et cadres d'emplois (avancement de grade et promotion interne)
- Les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures.

Les lignes directrices visent en particulier :

- A 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.

Ces modalités permettent de prendre en compte les 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 une autre administration mentionnée à l'article 2 de la loi du 13 juillet 1983, dans le secteur privé, notamment dans le secteur associatif, ou dans une organisation européenne ou internationale.

- 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.

Ces lignes directrices visent, en outre, à favoriser, en matière de recrutement, l'adaptation des compétences à l'évolution des missions et des métiers, la diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels ainsi que l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.

→ [Article 19 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

→ [Modèle de Trame d'aide à l'élaboration des Lignes directrices de Gestion pour les collectivités ou établissements publics de moins de 50 agents](#)

→ [Modèle de Trame d'aide à l'élaboration des Lignes directrices de Gestion pour les collectivités ou établissements publics de 50 agents et plus](#)

LA DUREE DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

Les premières lignes directrices de gestion étaient censées entrer en vigueur :

- Le 2 décembre 2019 pour les lignes directrices de gestion relatives à la stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines
- Le 1^{er} janvier 2021 pour les lignes directrices de gestion en matière de promotion et de valorisation des parcours. Cette date permettait d'élaborer les décisions individuelles d'avancement de grade et de promotion interne pour l'année 2021.

« Les lignes directrices de gestion sont établies pour une durée pluriannuelle qui ne peut excéder six années.

→ [Article 15 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

Les lignes directrices de gestion sont établies pour une durée de 6 années au maximum. L'autorité territoriale est donc libre d'adopter des lignes directrices de gestion pour une durée plus courte.

Si la révision des LDG coïncide avec un début de mandat, l'autorité territoriale peut avoir intérêt à adopter des LDG pour une durée courte (1 à 2 ans) afin de se laisser le temps nécessaire pour s'approprier l'organisation et le fonctionnement de la collectivité ou de l'établissement et déterminer ses orientations et le contenu de ses lignes directrices de gestion.

La procédure de révision des lignes directrices de gestion est identique à la procédure d'adoption.

« [...] Elles [Les lignes directrices de gestion] peuvent faire l'objet, en tout ou partie, d'une révision en cours de période selon la même procédure. » → [Article 15 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)

Enfin, l'autorité territoriale a l'obligation de présenter un bilan annuel de l'application des lignes directrices de gestion auprès du Comité social territorial dont elle dépend.

Ce bilan doit intégrer les analyses issues des données du rapport social unique et une analyse des décisions individuelles (contrats, arrêtés, courriers) pris sur l'année écoulée en matière de ressources humaines (ex : nombre d'arrêtés d'octroi du télétravail ou d'octroi du temps partiel).

« 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 social territorial compétent. »

→ [Article 20 du décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019](#)



Le CDG45 autorise la réutilisation de ses informations et documents dans les libertés et les conditions prévues par la licence ouverte sous réserve d'apposer la mention :

Source CDG45, titre et lien du document ou de l'information et date de sa dernière mise à jour