



## Lignes Directrices de Gestion Promotions à l'Écologie Plate-forme de propositions de Force Ouvrière

### **Force Ouvrière défend le respect de principes fondamentaux en matière de promotions :**

- ✦ **Le droit à progresser dans sa carrière** : qui doit se traduire, lors d'une promotion, par la reconnaissance effective d'un avancement de grade ou de corps et de nouvelles perspectives offertes dans un parcours professionnel
- ✦ **L'égalité de traitement** : des règles claires et accessibles, tant pour les agents promouvables que pour tous les acteurs du processus, applicables de manière homogène au niveau national, quel que soit le lieu d'emploi, et permettant le pilotage des nécessaires équilibres dans un exercice de promotions
- ✦ **La transparence du processus** : garantie par une information systématique des agents proposés sur l'examen de leurs dossiers et l'existence de lieux d'échanges entre l'administration et les représentants des personnels

Les LDG promotions, mises en œuvre à la hâte à l'Écologie en 2020, ont été perçues comme remettant en cause le cadre de gestion collective et égalitaire, auparavant garanti par les CAP. Le bilan de la mise en œuvre des LDG promotions révèle de sérieuses carences en matière d'homogénéité de traitement des dossiers, de clarté des critères utilisés, d'effectivité des retours aux agents non-retenus, ... alimentant un sentiment de défiance dans le nouveau système, renforcé par la disparition de tout lieu d'échange, tant au niveau national que local, autour du sujet des promotions.

Concernant les employeurs publics et le pôle ministériel, nous considérons que les promotions doivent pouvoir contribuer à leur attractivité et s'intégrer dans un schéma cohérent de construction de la compétence collective et non se limiter à une simple mécanique annuelle de gestion de flux.

Grâce aux amendements portés par Force Ouvrière en 2020, le chapitre III-2 des LDG promotions, consacré à la stratégie de pilotage des parcours professionnels, stipule que :

« Conscients des défis à relever dans leurs périmètres, les [ministères] font le choix résolu de lier le développement de la compétence collective à la reconnaissance des parcours professionnels, notamment à travers la promotion. Ce choix fort se traduit par les objectifs :

- pour le ministère : de pérenniser et développer les compétences techniques, notamment sur les « domaines-clefs » qui seront identifiés dans la stratégie ministérielle de gestion des parcours ;
- pour les agents : de pouvoir disposer de perspectives de progression dans leur parcours professionnel. »

**Il est désormais temps de traduire concrètement ces orientations, demeurées largement déclaratives, en processus opérationnels.**

Les propositions de Force Ouvrière qui suivent sont conformes aux objectifs affichés par le pôle ministériel et s'organisent autour de quatre axes forts :

- 1. Affirmer une vision stratégique pour la gestion des parcours professionnels et ouvrir les chantiers nécessaires à sa mise en œuvre**
- 2. Garantir l'égalité de traitement et le respect des nécessaires équilibres**
- 3. Organiser l'information de manière claire et opérationnelle pour les agents promouvables et tous les acteurs du processus promotions**
- 4. Rétablir la transparence du processus**

## 1. Affirmer une vision stratégique pour la gestion des parcours professionnels

La construction et le développement de la compétence collective nécessaire à mener les missions hautement techniques dévolues au pôle ministériel doivent passer par la proposition d'un cadre permettant le développement de parcours techniques cohérents, qui contribuent collectivement à l'enrichissement de l'expertise, mobilisable par tous les acteurs publics concernés.

Il est maintenant urgent d'engager le chantier de la stratégie ministérielle de gestion des parcours et de construction de la compétence collective, notamment en ce qui concerne la filière technique, compte tenu des missions confiées au pôle ministériel.

### **FO propose :**

→ **définir un calendrier et tenir l'engagement de construire cette stratégie, prévue par la réglementation**

Ce chantier devra comporter des réflexions sur la notion d'attractivité du pôle ministériel, incluant un volet « rémunération ». En effet, l'évolution de la rémunération de la plupart des agents publics (gel du point d'indice, stagnation des grilles indiciaires, insuffisance des mesures catégorielles, suppression de dispositifs de maintien de pouvoir d'achat, ...) questionne grandement la capacité de la puissance publique à traduire financièrement la reconnaissance liée à une promotion ; pour exemple :

- cela est criant au sein de la Catégorie C
- des inversions de carrière sont encore induites lors du passage de la Catégorie C à la Catégorie B, amenant des agents à refuser leur promotion
- seuls 9 points d'indice majoré distingue le dernier échelon du 2<sup>e</sup> grade des principaux corps de Catégorie A avec celui du 3<sup>e</sup> grade (hors échelon spécial fortement contingenté)

### **FO propose :**

→ **porter l'ouverture des chantiers, y compris en interministériel, permettant une reconnaissance réelle des promotions**

Beaucoup d'agents ont le sentiment que la promotion ne se traduit plus par une progression tangible, du fait de ces freins multiples.

**Dans l'attente de l'aboutissement des chantiers majeurs évoqués ci-dessus et qui restent à ouvrir, la révision des LDG Promotions en 2026 devra donc jouer un rôle conservatoire en s'attachant à :**

- **renforcer le sens et l'utilité de la promotion** (cohérence, explicabilité, perspectives),
- **éviter tout mécanisme qui dévaluerait encore la promotion** (opacité, quotas de fait, absence de retours aux agents proposés).

## 2. Garantir l'égalité de traitement et le respect des nécessaires équilibres

Les LDG ont introduit des risques de rupture d'égalité de traitement en permettant :

- une prépondérance du poste tenu dans l'analyse du parcours, lors de la proposition
- une distorsion des possibilités de classement d'un dossier, lors de l'harmonisation
- la disparition du pilotage fin et qualitatif permettant de gérer les équilibres entre :
  - les avancements classiques et ceux relevant de carrières longues ou de fins de carrière
  - parcours de généralistes et de spécialistes
  - agents en poste dans le pôle ministériel ou à l'essaimage
- une utilisation des ratios femmes/hommes paraissant décorrélée des objectifs de détection et de correction des écarts en matière d'égalité professionnelle

Pour FO, l'égalité de traitement doit intervenir tout au long d'un processus fondé sur l'analyse réelle des dossiers dans un cadre collectif, et non être la résultante d'un pilotage par flux, arithmétiquement construit pour toujours donner le résultat attendu.

### **Revenir à une véritable analyse des parcours complets**

Le principe de déconcentration managériale, introduit dans les LDG, entraîne logiquement un poids prépondérant donné au dernier poste tenu, au détriment de l'analyse d'un parcours complet. Ce phénomène se trouve renforcé du fait de l'attrition progressive des dossiers de proposition, réduits à leur plus strict minimum (trois dernières appréciations issus des entretiens professionnels).

Cette approche, restrictive par construction, est antagoniste avec toute stratégie de construction de la compétence collective, qui ne peut être portée qu'à un niveau central (notamment en ce qui concerne le pilotage des équilibres entre parcours de généralistes et de spécialistes) ; la responsabilité du classement des dossiers des agents promus par ordre de mérite revenant, dans tous les cas, à l'autorité de gestion.

#### ***FO propose :***

→ rééquilibrer la notion de « responsabilité managériale » avec la responsabilité de l'autorité de gestion nationale

### **Mettre fin à la segmentation rigide par périmètre d'harmonisation**

Les LDG consacrent l'usage de quotas de fait par périmètre d'harmonisation. Ceux-ci, calculés simplement à partir du nombre d'agents statutairement promouvables, ne reflètent pas le vivier réel des agents les plus aptes à être promus.

Cette pratique enferme les propositions des services dans des logiques de « files d'attente locales », incompatibles avec les enjeux de construction de parcours professionnels individuels (mobilités entre périmètres d'harmonisation ou à l'extérieur du pôle ministériel) qui conditionnent pourtant le maintien et le développement de la compétence collective.

Elle crée, en outre, des distorsions de traitement évidentes, en fonction de la taille de la file d'attente dans le périmètre, de sa gestion (remise en cause chaque année ou non), de sa date d'arrivée après une mobilité, ...

Enfin, cette pratique interpelle particulièrement pour les corps dont une part importante des membres se trouvent à l'essai.

#### ***FO propose :***

→ abandonner la logique contrainte de quotas pour revenir à une logique d'analyse qualitative des dossiers dans un cadre collectif

### **Pouvoir reconnaître tous les parcours méritants : un enjeu de justice sociale et de stabilité de la compétence collective**

La promotion des agents doit reposer uniquement sur l'appréciation du mérite et de la valeur professionnelle. En fonction des spécificités et de la sociologie de chaque corps, l'appréciation de ces critères peut utiliser des prismes différents.

Compte tenu des fortes contraintes actuelles sur les mutations (pression sur les effectifs, système dérégulé par les anciennes LDG mobilité, ...) et de la raréfaction des postes, des mobilités multiples (géographique ou fonctionnelle) ou l'occupation de fonctions d'encadrement, si elles doivent évidemment être reconnues et

valorisées dans l'appréciation de la valeur et des acquis professionnels, ne peuvent en aucun cas devenir des conditions obligatoires (notamment pour les Catégories C ou B) selon des critères rigides. Si tel était le cas, elles seraient excessivement restrictives et évinceraient injustement bon nombre d'agents aux parcours méritants.

Par ailleurs, pour certains corps avec une sociologie le justifiant, il est nécessaire de rétablir les dispositifs antérieurement existants de reconnaissance des carrières longues ou des fins de carrière. Ceux-ci constituaient, en effet, à la fois un acquis social fort mais aussi une possibilité pour les services d'ancrer des compétences affirmées. Leur invisibilisation soudaine à l'occasion de l'édiction des LDG a été perçue comme brutale, en ce qu'elle compromettait des possibilités de promotions pour de nombreux agents qui avaient construit leur parcours dans cette perspective.

**FO propose :**

→ **supprimer les dispositions inutilement limitatives ou imprécises dans les LDG**

→ **pour les corps en disposant antérieurement, rétablir pleinement les dispositifs de reconnaissance des carrières longues et des fins de carrière dans les fiches techniques de la note annuelle de mise en œuvre de la campagne promotions**

**Égalité professionnelle femmes/hommes : affirmer l'objectif de détecter et de corriger les écarts**

En prévoyant la mise en œuvre de ratios femmes/hommes à chaque étape du processus (y compris en l'incitant fortement au niveau des services, indépendamment des viviers numériquement faibles), les LDG instituent un indicateur biaisé, donnant, par construction, systématiquement le résultat attendu.

Cet affichage alimente l'impression de l'établissement de deux sous-tableaux d'avancement, l'un féminin et l'autre masculin.

Les mesures n°7 et n°12 du protocole du 23 octobre 2019 relatif à l'égalité entre les femmes et les hommes visaient pourtant à établir des indicateurs amont et aval permettant de détecter des anomalies et de pouvoir les traiter à la source.

**FO propose :**

→ **aller au-delà de l'approche par simple ratio recherché en précisant les éléments caractérisant les écarts structurels à détecter et en portant à connaissance des représentants du personnel les actions correctives menées**

### **3. Organiser l'information de manière claire et opérationnelle**

L'édiction des Lignes Directrices de Gestion a contribué à un empilement abscons de documents censés constituer des références pour les promotions, rendant peu clair l'accès aux critères à prendre en compte.

En effet, les critères sont aujourd'hui dispersés entre :

- des critères généraux, objet du chapitre IV.4 des LDG (déclinés par catégories),
- des fiches de l'annexe 3 des LDG, en partie redondantes avec le chapitre IV.4 et avec des compléments peu opérationnels définis sur des périmètres manquant de cohérence,
- les fiches techniques de la note annuelle de mise en œuvre de la campagne de promotions, portant, de fait, le détail opérationnel,
- les chartes de gestion pour les corps en disposant, dont le respect est prévu dans le chapitre I des LDG.

Le résultat est une perte de lisibilité et une source d'interprétations divergentes et donc de potentielles inégalités. La multiplication des documents de différents niveaux à intégrer par l'ensemble des acteurs du processus est, en outre, orthogonale à l'objectif de responsabilité managériale, qui devrait entraîner de mettre à disposition des managers un corpus documentaire efficace.

**FO propose :**

→ **recentrer le contenu des LDG sur ce qui est prévu par la réglementation, à savoir, notamment : fixer les orientations et les critères généraux** à prendre en compte pour les promotions et les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents

*Concrètement, cela pourrait consister en d'éventuelles précisions apportées au chapitre IV.4 des LDG et la suppression des fiches 1, 2 et 3 de l'annexe 3 des LDG.*

→ **consacrer la note annuelle de mise en œuvre de la campagne de promotions** (et notamment ses fiches techniques) **comme document autoporteur réunissant l'ensemble des informations opérationnelles**, tant pour les acteurs du processus que pour les agents promouvables

*Cette proposition permettrait, en outre, de prendre en compte de manière plus réactive toute modification statutaire, évolution des flux de promotions, ... difficilement prévisible à l'échéance de révision des LDG à cinq ans.*

→ **réactiver et réviser les chartes de gestion existantes et garantir leur application réelle**, comme cela est prévu dans les LDG, afin de redonner des points de repère stables et précis, prenant en considération les spécificités et enjeux de gestion de chaque corps

## 4. Rétablir la transparence du processus

Les risques d'hétérogénéité de traitement et le manque de clarté dans l'organisation du corpus documentaire traitant des promotions renforcent le besoin de transparence, tant pour les agents que pour leur hiérarchie directe.

Pourtant, l'existence de retours circonstanciés de l'examen des dossiers des agents non retenus est très loin d'être généralisé, alors même que ces garanties sont annoncées dans les LDG, qui plus est avec des contraintes temporelles très précises.

Il est notable que les LDG, au nom de la « déconcentration managériale », fait reposer sur l'encadrement la responsabilité d'information des agents, sans toujours lui donner les moyens d'y répondre.

**FO propose :**

→ **préciser les conditions de garantie effective d'un retour systématique aux agents proposés non retenus**

Ce retour devra être circonstancié, donner un conseil pour la poursuite de carrière et être fourni avant le démarrage de la campagne des entretiens professionnels annuels et, en tout état de cause, avant le démarrage de la nouvelle campagne de promotions.

→ **prévoir un accès de consultation par l'agent de l'outil de dématérialisation de remontée des propositions**

La disparition de la compétence « promotions » des CAP et la suppression de tout lieu de concertation ont créé un déficit majeur d'information, de traçabilité et de retours. Pourtant, à l'instar des salariés de droit privé, les fonctionnaires bénéficient du droit à la participation qui est formulé en ces termes dans l'article 8 du Préambule de la Constitution de 1946 : « Tout travailleur participe par l'intermédiaire de ses délégués à la détermination collective des conditions de travail ainsi qu'à la gestion des entreprises ». Le Conseil

constitutionnel a affirmé que ce principe de participation a valeur constitutionnelle et qu'il s'applique aussi à la fonction publique. Cette participation doit se traduire par la mise en place d'organes consultatifs où les délégués élus des fonctionnaires siègent et ont la possibilité de s'exprimer sur les mesures concernant leurs mandants, qu'elles soient individuelles ou collectives.

**FO propose :**

→ **constituer de nouvelles instances consultatives pour respecter le droit constitutionnel à la participation, en particulier :**

- **des réunions de concertation locales, au niveau de chaque service, sur le modèle de ce qui était en vigueur avant 2020**
  - **entre la direction et les organisations syndicales représentatives locales**
  - **portant sur les principes des propositions, avec la transmission de la liste des agents promouvables,**
  - **dont le compte-rendu est joint à la remontée au responsable d'harmonisation**
- **des réunions d'échange avec les responsables d'harmonisation,**
- **une instance au niveau national, destinée à assurer la transparence et évaluer le processus,**

→ **apporter des réponses circonstanciées et systématiques sur le traitement des situations signalées par les organisations syndicales** via la plate-forme mise à leur disposition