



**MINISTÈRES
SOCIAUX**

*Liberté
Égalité
Fraternité*

Lignes directrices de gestion promotion et la valorisation des parcours professionnels des agents des ministères sociaux

La loi n° 2019- 828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique prévoit l'édiction des lignes directrices de gestion dont le contenu et l'élaboration sont précisées par le décret n°2019 -1265 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires.

Les lignes directrices de gestion fixent les orientations générales de la politique des ministères sociaux (Mso) en matière de promotion et de valorisation des parcours ainsi que les procédures applicables.

Elles entrent en vigueur pour l'élaboration des tableaux d'avancement et des listes d'aptitude des agents des ministères au titre de l'année 2021. Elles sont applicables pour cinq ans et sont adaptables en cours d'exercice. A ce titre, elles feront l'objet d'une évaluation annuelle avec les représentants du personnel et pourront donc être adaptées.

Les établissements publics qui souhaiteront décliner leurs propres lignes directrices de gestion procéderont également à cette évaluation dans les mêmes conditions.

Table des matières

I Stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines.....	4
I.1. Contexte, enjeu et stratégie.....	4
I.2. Les parcours professionnels dans les MSO.....	4
I.2.1. Rôle et actions des agents.....	5
I.2.2. Rôle et actions des services et des managers.....	5
I.3. Le développement des compétences.....	5
I.3.1. Favoriser les compétences nécessaires aux métiers des MSO.....	5
I.3.2. Développer les compétences.....	6
I.3.3. Accompagner les agents préparant un concours ou un examen professionnel.....	6
I.3.4. Accompagner les transitions professionnelles.....	6
I.4. Prévention des discriminations, valorisation de la diversité et respect du principe d'égalité entre les femmes et les hommes.....	7
I.4.1. Non-discrimination.....	8
I.4.2. Respect de l'Égalité entre les femmes et les hommes.....	8
II Champs d'application des lignes directrices de gestion.....	8
II.1. Les agents concernés.....	8
II.2. Les services et établissements publics concernés.....	9
II.3. Les promotions.....	9
II.3.1. L'avancement de grade.....	9
II.3.2. La promotion de corps.....	9
II.3.3. L'accès à un corps de niveau supérieur par la voie du détachement pour les personnes en situation de handicap.....	10
II.3.4. L'accès à une promotion via des mobilités et un parcours favorisé par les choix de recrutement.....	10
III Les critères de promotion et de valorisation des parcours professionnels 10	10
III.1. Valorisation des parcours professionnels et de l'expérience professionnelle.....	11
III.2. Critères de promotion principaux.....	12
III.2.1. La valeur professionnelle est appréciée au travers de l'évaluation des supérieurs hiérarchiques et prend en considération.....	12
III.2.2. L'aptitude à assumer des responsabilités élargies et exercer les missions statutaires.....	12
III.2.3. La qualité du parcours et de l'expérience professionnelle seront appréciées au travers de la diversité des fonctions exercées et des postes occupés.....	13
III.2.4. La reconnaissance de l'engagement syndical.....	13
III.3. Critères de promotion subsidiaires.....	14
III.3.1. Formations suivies.....	14
III.3.2. Valorisation du fait d'avoir déjà passé un concours ou un examen professionnel.....	14
III.3.3. Reconnaissance des missions transverses d'accompagnement.....	14

IV Le processus de promotion.....	15
IV.1. Rôle des cheffes et chefs de service.....	15
IV.1.1. Les chefs de service proposent la promotion de leurs agents à la DRH.....	15
IV.1.2. Les chefs de service sont les interlocuteurs privilégiés des agents.....	15
IV.2. Rôle de la Direction des ressources humaines (DRH).....	15
IV.2.1. La DRH lance et suit la campagne annuelle de promotion.....	16
IV.2.2. La DRH arrête la liste d'aptitude ou le tableau d'avancement.....	17
IV.2.3. La DRH réalise le suivi et l'évaluation des campagnes de promotion.....	17
IV.2.4. La DRH est garante de l'application des LDG.....	17
IV.2.5. La DRH accompagne les cheffes et chefs de service	17
IV.3. Rôle des organisations syndicales.....	18
V Le processus de nomination.....	18
V.1. Nominations.....	18
V.2. Concrétisation des promotions.....	18
V.2.1. L'obligation de mobilité.....	18
V.2.2. Accompagnement des mobilités.....	19

ANNEXES

Annexe 1	Calendrier des promotions de corps et de grade
Annexe 2	Tableau de classement des agents à promouvoir par corps et par grade
Annexe 3	Fiche individuelle de proposition à une promotion
Annexe 4	Bilan annuel de la campagne de promotion
Annexe 5	Déclaration d'acceptation de l'obligation de mobilité comme suite à changement de corps
Annexe 6	Le cadre juridique des discriminations
Annexe 7	Liste des corps et grades
Annexe 8	Gestion des grades à accès fonctionnels (GRAF)
Annexe 9	Accord sur l'égalité de traitement et la lutte contre les discriminations dans les services du ministère chargé du travail et de l'emploi signé le 9 mai 2017
Annexe 10	Guide d'application des accords du 9 mai 2017 sur l'égalité de traitement et la lutte sur l'égalité de traitement et la lutte contre les discriminations dans les services du ministère chargé du travail et de l'emploi
Annexe 11	Accords sur les parcours professionnels des porteurs de mandats administration centrale signés le 29 janvier 2020
Annexe 12	Accords sur les parcours professionnels des porteurs de mandats ministère du travail signés le 12 mars 2020

I - Stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

I.1. Contexte, enjeux et stratégie

Dans un contexte où les administrations sont appelées à connaître de profondes mutations, nos services, métiers et compétences doivent s'adapter et évoluer. Ainsi les politiques de recrutement, de mobilité, de promotion et de développement des compétences ont pour objectif de doter les services des compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions présentes et futures.

Dans le même temps, il convient de permettre à tous les agents de construire des parcours qui viendront diversifier leurs expériences et renforcer leurs compétences, notamment techniques, et leur assurer un développement de carrière satisfaisant.

La politique de ressources humaines et de promotion répond ainsi à de multiples ambitions :

- d'une part, consolider les compétences techniques des agents liées aux métiers et politiques publiques des MSo,
- d'autre part, valoriser les parcours diversifiés en tant que gages de compétences transversales et managériales, d'adaptabilité et donc de performance ;
- ensuite, développer une démarche de GPEEC en privilégiant la promotion des agents détenant les compétences rares, en tension ou dont les besoins sont émergents ;
- enfin, promouvoir la déconcentration managériale afin de responsabiliser les managers, au plus près des agents.

Pour répondre à ces objectifs, tous les leviers RH doivent être mobilisés et la responsabilité des managers dans l'accompagnement individuel doit être réaffirmée.

I.2. Les parcours professionnels dans les MSo

Les parcours professionnels sont au croisement des attentes des individus et de celles des organisations.

Pour l'agent ou l'agente, il s'agit de bénéficier de postes correspondant à son projet de vie, d'exercer le métier qui l'intéresse, dans la région qu'il ou elle a choisie, avec des perspectives d'évolution, ce qui est une aspiration légitime.

Pour l'administration, il s'agit de doter les services des compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions en préservant les spécificités des parcours d'experts, en particulier dans les domaines techniques identifiés comme des « domaines-clés » sur lesquels existe un enjeu de maintien et/ou de développement des compétences au plan ministériel. Il s'agit également, dans une logique de complémentarité, de bénéficier des apports de la diversité des formations et des expériences des agents aux parcours diversifiés.

I.2.1. Rôle et actions des agents

Dans une logique de construction de parcours, les agents sont encouragés à diversifier leurs expériences en occupant des postes dans diverses structures (AC/SD, autres ministères et leurs établissements publics, collectivités territoriales, voire secteur privé) et à développer des compétences multiples relevant tant de fonctions transverses (RH, finances, achats, ...) que de fonctions inhérentes aux métiers des MSo. Le cas échéant, ils tiennent compte des doctrines d'emploi qui peuvent avoir été définies pour certains corps.

Il appartient ainsi aux agents, principaux acteurs de leurs parcours :

- de construire leur trajectoire professionnelle en fonction de leurs compétences, souhaits, contraintes ou priorités à certains moments de leur carrière ;
- de conduire une démarche proactive pour identifier les postes à pourvoir en lien avec leurs aspirations d'évolution.

I.2.2. Rôle et actions des services et des managers

Il appartient à l'administration :

- de mettre à disposition des services les formations dont ils ont besoin pour remplir leurs missions et d'informer les agents de ces offres ;
- d'organiser et d'accompagner la mobilité (fonctionnelle, structurelle, géographique) pour répondre aux intérêts respectifs des employeurs et des agents ;
- de favoriser le développement et l'adaptation des compétences des agents au vu notamment de l'évolution des besoins des employeurs (politiques publiques portées, évolutions des structures, expertise techniques, etc.) et des doctrines d'emploi qui peuvent avoir été définies pour certains corps ;
- de proposer un réseau de conseil à l'agent, quelle que soit sa catégorie A, B ou C : conseillers mobilité-carrière (CMC) du CMVRH, chargés de mission d'encadrement (CME).

I.3. Le développement des compétences

Les MSo mettent à disposition de leurs agents et de leurs services de nombreux outils de développement des compétences individuelles et collectives sous la forme de formation et d'accompagnement individuels et collectifs.

I.3.1. Favoriser les compétences nécessaires aux métiers des MSo

L'administration doit en permanence conseiller, former et accompagner les managers dans la prise en compte des enjeux du recrutement, de la mobilité et du développement des compétences collectives et individuelles.

Les notes de lancement des campagnes de promotions fixent notamment chaque année les orientations en matière de développement des compétences. Ces orientations sont par ailleurs présentées en réunion de réseau.

L'entretien professionnel annuel est le moment privilégié pour l'agent de se réinterroger, chaque année, sur son parcours, ses acquis et les besoins nouveaux en développement des compétences (formation ou accompagnement).

I.3.2. Développer des compétences

Tout au long de leur carrière, les agents doivent continuer à se former pour adapter ou acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions et se préparer au développement de leur parcours. Ainsi, la formation continue sert à s'adapter à son poste de travail, acquérir des compétences pour l'adaptation à l'évolution prévisible des métiers, développer des qualifications ou en acquérir de nouvelles permettant éventuellement un élargissement de l'univers professionnel.

L'offre de formation des MSo est accessible à tout agent. L'offre de formation continue s'articule autour de l'offre de formation continue des opérateurs de formation (EHESP-1, EN3S-2, INTEFP-3) et de l'offre nationale de formation, au regard des besoins de politiques publiques et d'évolution des compétences.

I.3.3. Accompagner les agents préparant un concours ou un examen professionnel

Les MSo proposent les préparations suivantes aux examens et concours :

Le pôle Compétences, parcours, développement, inclusion propose :

- des préparations aux concours et examens professionnels de catégorie C, B et A ;
- des conférences d'actualité des politiques publiques permettant de documenter les préparations aux concours et examens professionnels
- les classes préparatoires intégrées (CPI) des MSo qui préparent aux concours externes et aux concours internes (hors ARS).

La mission des cadres dirigeants et supérieurs (MCDS) propose en parallèle une préparation et un accompagnement renforcé, sous la forme de tutorats, pour celles et ceux souhaitant présenter le tour extérieur des administrateurs civils.

I.3.4. Accompagner les transitions professionnelles

➤ L'accompagnement des conseillers et conseillères mobilité carrière

Le pôle Compétences, parcours, développement, inclusion anime un réseau des conseillers et conseillères mobilité carrière (CMC), professionnels du conseil et de l'écoute, est présent en administration centrale (MAPI) et dans les services déconcentrés.

Les CMC proposent au bénéfice de tous les agents (hors encadrement supérieur) :

- un accompagnement à la réalisation d'un projet professionnel (mobilité, réorientation, démarche de promotion interne) basé sur le volontariat ;
- une proposition d'accompagnement au bénéfice de publics spécifiques (agents promus par TA/LA, agents en milieu de carrière, parcours des attachés) ;

1 EHESP : école des hautes études en santé publique

2 EN3S : école nationale supérieure de sécurité sociale

3 INTEFP : institut national du travail de l'emploi et de la formation professionnelle

- un accompagnement des agents concernés par la restructuration ou la fermeture de leur service.

➤ L'accompagnement des réorganisations de service

Nos ministères font partie depuis plusieurs années des ministères les plus concernés par les transformations et réorganisations des services avec des impacts sur les ressources humaines. La DRH est fortement mobilisée pour apporter un appui aux services et aux agents dans la conduite de ces changements et s'appuie sur un réseau de conseil aux agents disponible sur l'ensemble du territoire.

Qu'il s'agisse de réintégrations (par exemple en fin de détachement, de disponibilité ou encore de congé parental...), de reconversions, de changements de structure, la démarche d'accompagnement des agents s'appuie sur le suivi individuel personnalisé réalisé par le réseau du conseil aux agents, l'offre de formations spécifiques, la prospection des bassins d'emploi, et l'ouverture à d'autres sphères publiques ou privées.

Dans le cadre de la restructuration d'un service, l'administration met en œuvre, dans un périmètre défini et pour une durée fixée, plusieurs dispositifs en vue d'accompagner chacun des agents dont l'emploi a évolué vers une nouvelle affectation correspondant à son grade et à son corps, et, le cas échéant, vers un autre corps ou cadre d'emplois de niveau au moins équivalent ou, à sa demande, vers un emploi dans le secteur privé.

Dans le cadre de ces dispositifs, les agents peuvent bénéficier :

- d'un accompagnement personnalisé dans l'élaboration et la mise en œuvre d'un projet professionnel et d'un accès prioritaire à des actions de formation ;
- d'un congé de transition professionnelle, avec l'accord de l'employeur, d'une durée maximale d'un an, permettant de suivre les actions de formation nécessaires à l'exercice d'un nouveau métier auprès d'un employeur public ou dans le secteur privé (Décret n° 2019-1441 du 23 décembre 2019 relatif aux mesures d'accompagnement de la restructuration d'un service de l'Etat ou de l'un de ses établissements publics);
- d'une priorité de mutation dans le cas où leur poste serait supprimé à l'occasion d'une restructuration de service (cf LDG mobilités février 2020).

I.4. Prévention des discriminations, valorisation de la diversité et respect du principe d'égalité entre les femmes et les hommes

Les ministères sociaux étant détenteurs du Label Diversité depuis octobre 2012 et du Label Egalité professionnelle entre les femmes et les hommes depuis juin 2018, les présentes lignes directrices de gestion respectent intégralement le cahier des charges de ces labels.

Les ministères sociaux sont également signataires de l'accord sur l'égalité de traitement et la lutte contre les discriminations dans les services du ministère chargé du travail et de l'emploi signé le 9 mai 2017 et annexé aux présentes lignes directrices de gestion (annexes 9 et 10) également disponible sur le site de PACO [http://intranet.direccte.gouv.fr/paca/Secrétariat Général/DocClesCTR/Accord sur l'égalité de traitement et la lutte contre les discriminations dans les services du ministère du travail.pdf](http://intranet.direccte.gouv.fr/paca/Secrétariat_Général/DocClesCTR/Accord_sur_l'egalite_de_traitement_et_la_lutte_contre_les_discriminations_dans_les_services_du_ministere_du_travail.pdf)

I.4.1. Non-discrimination

La décision de ne pas promouvoir un agent ou une agente ne peut être motivée par l'un des critères de discrimination⁴ établis par la loi et inscrit dans la loi du 11 janvier 1984.

Ainsi, des parcours séquencés par des rythmes différents induits par des situations de congés liés à la santé, à la formation ou à la parentalité ne doivent en aucun cas conduire à des appréciations pénalisantes pour ces motifs. Ainsi, la prise en compte de l'exercice des fonctions à temps partiel pour l'analyse d'un dossier de promotion constitue une discrimination indirecte prohibée par la loi.

La DRH s'assure que les agents titulaires de la reconnaissance de travailleurs handicapés ne font pas l'objet de discrimination.

I.4.2. Respect de l'Égalité entre les femmes et les hommes

Une attention particulière est portée à l'équilibre entre les femmes et les hommes dans le choix des propositions.

Les chefs de service veillent, dans la mesure du possible, à ce que leurs décisions respectent la répartition des femmes et des hommes promouvables constatée dans les corps et grades des viviers correspondants.

A cet effet, il sera procédé à l'examen de la situation de chaque genre, dans les corps et grades d'avancement au niveau national (cf. annexe 4).

Pour les corps à faible effectif, l'équilibre des genres est également observé au niveau national sur une durée significative.

II - Champs d'application des lignes directrices de gestion

II.1. Les agents concernés

Les présentes lignes directrices de gestion s'appliquent à l'ensemble des fonctionnaires gérés par les ministères sociaux et, pour ce qui concerne la valorisation des parcours professionnels, aux agents contractuels en CDI.

Elles s'appliquent également aux **personnels appartenant à des CIGEM** (corps interministériels à gestion ministérielle), y compris à ceux **dont les ministères sociaux sont chef de file**, dans le cadre de conventions de gestion établies entre la DRH du secrétariat général des ministères sociaux et les services des ressources humaines du secrétariat général des ministères concernés.

⁴ Critères de discrimination interdits par la loi : L'apparence physique, âge, état de santé, appartenance ou non à une prétendue race, appartenance ou non à une nation, sexe, identité de genre, orientation sexuelle, grossesse, handicap, origine, religion, domiciliation bancaire, opinions politiques et philosophiques, situation de famille, caractéristiques génétiques, mœurs, patronyme, activités syndicales, lieu de résidence, appartenance ou non à une ethnie, perte d'autonomie, capacité à s'exprimer dans une langue étrangère, vulnérabilité résultant de sa situation économique

Elles sont applicables à l'Inspection générale des affaires sociales sous réserve des dispositions réglementaires qui lui sont propres et des spécificités de ses métiers.

Elles ne concernent pas les emplois de cadres dirigeants pour lesquels des processus de nomination particuliers sont mis en œuvre dans le cadre juridique qui leur est propre (emplois à la décision du Gouvernement et emplois fonctionnels).

II.2. Les services et établissements publics concernés

Les présentes lignes directrices de gestion s'appliquent aux agents exerçant leurs fonctions dans l'ensemble des services d'administration centrale et de services déconcentrés relevant des MSo, aux agents placés en position normale d'activité, en détachement ou affectés dans des établissements publics ne relevant pas des ministères sociaux ou au sein d'autorités administratives indépendantes quelle que soit leur position statutaire.

Il est rappelé que conformément à l'annexe 1 de l'arrêté du 2 juin 2016 portant application dans les services à compétence nationale et établissements publics relevant des ministères sociaux des dispositions du décret n°2014-513 du 20 mai 2014 portant création d'un régime indemnitaire tenant compte des fonctions des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel dans la fonction publique de l'Etat les services à compétences nationales et établissements publics sont assimilés à des directions d'administration centrale.

Les établissements publics relevant des ministères sociaux (agences régionales de santé, écoles et instituts de formation, ...) mettent en œuvre les présentes LDG. Dans l'hypothèse où les EP souhaiteraient se doter de leurs propres LDG alors celles-ci devront être compatibles aux présentes lignes directrices de gestion.

II.3. Les promotions

II.3.1. L'avancement de grade

Les présentes lignes de gestion fixent les règles applicables à l'avancement de grade. L'agent bénéficie d'un avancement de grade soit par concours interne, soit par examen professionnel, soit au choix par inscription au tableau d'avancement.

Dans ce dernier cas, il est fait application d'un taux de promotion défini pour trois ans par arrêté ministériel et interministériel.

II.3.2. La promotion de corps

Les présentes lignes de gestion fixent les règles applicables à la promotion de corps ; elle intervient soit par concours, soit par examen professionnel soit au choix sur inscription sur liste d'aptitude sur proposition du chef de service.

II.3.3. L'accès à un corps de niveau supérieur par la voie du détachement pour les personnes en situation de handicap

Outre ces procédures de droit commun, les fonctionnaires en situation de handicap peuvent bénéficier d'une voie dérogatoire de promotion interne instituée, à titre expérimental, par l'article 93 de la loi n° 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique. Elle leur permet d'accéder à un corps de niveau ou de catégorie supérieure, par la voie du détachement, sous réserve d'avoir accompli préalablement une certaine durée de services publics, conformément aux modalités prévues par le décret n°2020-569 du 13 mai 2020 fixant les dispositions dérogatoires d'accès par la voie du détachement à un corps ou cadre d'emplois de niveau supérieur ou de catégorie supérieure instituées en faveur des fonctionnaires bénéficiaires de l'obligation d'emploi des travailleurs handicapés.

II.3.4. L'accès à une promotion via des mobilités et un parcours favorisé par les choix de recrutement

L'objectif de la politique de mobilité des ministères sociaux est de permettre à l'ensemble des agents de dérouler une carrière tenant compte de la diversité des expériences acquises, du développement de leurs compétences et aptitudes à occuper des postes de plus grande responsabilité.

Il est rappelé le principe de primauté du recrutement d'agents titulaires sur les postes mis à la vacance qui doivent permettre aux agents de réaliser un parcours professionnel via la mobilité fonctionnelle notamment. A chaque fois qu'un poste est vacant, la priorité devra être donnée, comme le prévoient les règles statutaires, à un agent fonctionnaire disposant des compétences requises, sur un recrutement par contrat.

III - Les critères de promotion et de valorisation des parcours professionnels

La politique de promotion et de valorisation des parcours professionnels des agents des ministères sociaux a pour ambition :

- de permettre aux agents de bénéficier d'une évolution professionnelle dans le cadre d'une procédure garantissant l'égalité de traitement et d'une sélection fondée sur des critères objectifs où la valeur professionnelle prime,
- de mettre à disposition des managers et des services les compétences dont ils ont besoin notamment en accroissant la diversité des profils et des parcours professionnels, dans une logique d'ouverture et de complémentarité.

Les ministères sociaux étant détenteurs du Label Diversité depuis octobre 2012 et du Label Égalité professionnelle entre les femmes et les hommes depuis juin 2018, les présentes lignes directrices de gestion respectent intégralement le cahier des charges de ces labels (cf. fiche annexe).

III.1. Valorisation des parcours professionnels et de l'expérience professionnelle

Il n'existe pas de parcours-types et chaque parcours est unique. Les parcours ne se construisent pas uniquement par des prises de responsabilités croissantes. Différents cheminements professionnels qualifiants et valorisables sont possibles au sein notamment des MSo, dans un cadre évolutif d'organisations plus souples et réactives :

- les postes occupés doivent permettre aux agents de développer leurs compétences, notamment dans les domaines techniques de nos ministères, d'acquérir l'expérience de situations complexes et de montrer ses capacités d'adaptation à différents environnements professionnels ;
- les fonctions de spécialistes ou d'experts peuvent justifier des parcours spécifiques car elles constituent un enjeu de maintien et de développement de compétences techniques à l'appui des politiques publiques portées par les MSo et la mobilité peut concourir au développement de ces expertises ;
- pour les cadres, les fonctions managériales hiérarchiques demeurent une expérience reconnue dans la valorisation d'un parcours professionnel, et constituent une étape souhaitable mais non exclusive dès lors que ceux-ci développent une expertise scientifique et technique de haut niveau ;
- les positionnements de management transversal (chefs de projet, directeurs de projet) sont également encouragés et valorisés ;
- les activités syndicales contribuent au développement des compétences collectives et au dialogue social et sont prises en compte dans le parcours professionnel des agents.

Les différents postes occupés en position normale d'activité, en détachement ou en disponibilité peuvent comprendre des mobilités géographiques, sectorielles, structurelles, dans des contextes variés, y compris auprès d'employeurs en dehors des périmètres ministériels (autres ministères et leurs établissements publics, collectivités territoriales, le cas échéant secteur privé, organisation européenne ou internationale) permettant l'enrichissement des compétences.

Ainsi, pour les corps de catégorie A, les parcours diversifiés au sein de différents environnements professionnels sont des atouts tant pour les agents que pour l'administration. L'administration vise à faciliter les passerelles et à engendrer de nouvelles mobilités utiles au développement professionnel des agents et à sa politique de gestion des compétences.

S'agissant des corps d'encadrement techniques, il est souhaitable d'effectuer une première partie de parcours sur des postes avec des missions « opérationnelles » (en services déconcentrés, au sein d'opérateurs, en collectivités territoriales) avant de rejoindre un poste de pilotage ou de contrôle.

Par ailleurs, en parallèle à l'expérience professionnelle acquise au fil des postes occupés, les agents doivent se former tout au long de leur carrière. La formation continue permet de s'adapter à son poste de travail, d'acquérir des compétences nouvelles en vue de l'évolution prévisible des métiers, de développer des qualifications ou d'en acquérir de nouvelles afin de

pouvoir éventuellement changer d'univers professionnels.

La durée dans un poste doit permettre de valoriser les temps d'apprentissage et d'acquisition des compétences. Pour les cadres, la nécessité de construire leurs parcours conduit à effectuer des mobilités fonctionnelles, géographiques ou structurelles à intervalle régulier. La durée d'occupation du poste doit alors faire l'objet d'une évocation au moment du recrutement, puis des évaluations annuelles. Une attention particulière est à porter aux aspirations professionnelles et aux situations individuelles des agents.

L'appréciation d'un parcours professionnel doit être déterminée sans discrimination et sans a priori. Par exemple, des parcours séquencés par des rythmes différents induits par des situations de congés liés à la santé, à la formation ou à la parentalité ne doivent en aucun cas conduire à des appréciations pénalisantes pour ces motifs. De même, des choix d'exercice professionnel selon des modalités de temps partiels ne font pas obstacle à la richesse et la qualité des parcours professionnels et à leur valorisation.

Les agents ayant été chargés de missions transversales spécifiques (notamment référents égalité, formateurs internes, membres de jurys, etc.) verront ces expériences, reconnues lors des entretiens professionnels et valorisées dans le cadre de leurs parcours professionnels.

III.2. Critères de promotion principaux

Les promotions au choix dans les corps et grades tiennent compte des critères suivants équivalents entre eux :

III.2.1. La valeur professionnelle est appréciée au travers de l'évaluation des supérieurs hiérarchiques et prend en considération :

- les qualités développées (dont les qualités personnelles et relationnelles) et les compétences acquises ;
- le niveau d'implication dans l'exercice des fonctions et le cas échéant la difficulté de certains postes ;
- les résultats obtenus sur les différentes fonctions au regard de l'importance et la complexité des missions ;
- l'aptitude à l'encadrement d'équipe, selon le corps et la catégorie concernée.

III.2.2. L'aptitude à assumer des responsabilités élargies et exercer les missions statutaires

Ces critères sont notamment évalués à partir des pièces constitutives du dossier de promotion, des compte-rendus d'entretien professionnel (CREP) des trois dernières années ou plus si la situation de l'agent le justifie, propositions de promotions et /ou relevé de carrière.

Il est rappelé qu'il appartient au supérieur hiérarchique direct d'évaluer ses agents.

III.2.3. La qualité du parcours et de l'expérience professionnelle seront appréciées au travers de la diversité des fonctions exercées et des postes occupés

La durée dans un poste doit tenir compte des temps d'apprentissage et d'acquisition des compétences.

Seront ainsi valorisés les parcours des agents :

- ayant exercé dans une autre administration, en administration centrale et en services déconcentrés, dans le secteur privé, notamment dans le secteur associatif, ou dans une organisation européenne ou internationale ;
- ayant exercé des fonctions de management direct en mode hiérarchique, de management fonctionnel en mode projet et ou d'expertise sur des dossiers particulièrement techniques,
- ayant exercé différentes activités professionnelles et développé des compétences en matière de politiques publiques, de fonctions support ou dans le cadre d'une activité syndicale.

Néanmoins, pour tenir compte du besoin en compétences techniques dans les domaines nécessitant une acquisition de compétences sur une longue durée, une carrière dans un même domaine d'activité pourra être valorisée compte tenu de l'expertise acquise et des compétences développées.

III.2.4. Reconnaissance de l'engagement syndical

L'exercice d'une activité syndicale est considéré comme une partie intégrante du parcours professionnel.

Les accords sur les parcours professionnels des porteurs de mandats signés le 29 janvier 2020 pour le ministère chargé du travail et de l'emploi et le 12 mars 2020 pour l'administration centrale précisent les règles de gestion en matière d'avancement des agents exerçant une activité syndicale (annexes 11 et 12).

Les règles de gestion exposées dans ces lignes directrices de gestion s'appliquent également aux agents exerçant une activité syndicale affectés dans les services territoriaux, dans les établissements publics nationaux ou en détachement.

Lors des décisions d'inscription au tableau d'avancement et sur la liste d'aptitude, la situation des porteurs de mandats doit être examinée au même titre et selon les mêmes modalités que celles des autres agents promouvables.

S'agissant des agents en décharge totale d'activité de service, l'application de l'article 23 bis de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires est mise en œuvre par l'administration centrale.

La gestion de leurs droits et de leur carrière est assurée directement par la Direction des ressources humaines ministérielle.

L'avancement à l'échelon spécial et l'avancement de grade s'effectuent à la moyenne de l'ancienneté dont justifient les fonctionnaires du même grade relevant de la même autorité de gestion lors de leur accession au choix au titre du précédent tableau d'avancement.

Ce système s'applique également aux **agents consacrant au moins 70% de leur temps de travail à une activité syndicale depuis 6 mois ou plus**, conformément aux dispositions de la loi n° 2016-483 du 20 avril 2016 relative à la déontologie et aux droits et obligations des fonctionnaires.

Pour les autres agents dont la décharge de service est inférieure à 70%, une attention particulière leur est portée. Le service des ressources humaines de proximité veille à ce que leurs possibilités d'avancement aient bien été examinées par le chef de service.

La direction des ressources humaines veille à ce que les porteurs de mandats ne fassent pas l'objet de discrimination et à ce qu'ils bénéficient d'une formation dédiée aux lignes directrices de gestion prise en charge par l'administration.

III.3. Critères de promotion subsidiaires

Valorisation de la formation, de la motivation et de l'engagement au service du collectif : le départage de candidats présentant des aptitudes et un parcours professionnel comparable pourra intervenir en prenant en compte les éléments subsidiaires suivants :

III.3.1. Formations suivies

Les agents acquièrent des compétences dans le cadre de l'expérience professionnelle acquise au cours des postes occupés. Ils sont en parallèle encouragés à se former tout au long de leur carrière. Les formations suivies seront prises en compte.

III.3.2. Valorisation du fait d'avoir déjà passé un concours ou un examen professionnel

La détermination des agents, attestée par le fait qu'ils aient déjà passé un concours externe ou interne ou un examen professionnel pour l'accès au grade ou au corps supérieur, est prise en compte pour la promotion.

III.3.3. Reconnaissance des missions transverses d'accompagnement

L'engagement des agents dans des missions transversales au service du collectif de travail seront prises en compte. Ainsi, l'exercice des fonctions suivantes est notamment prise en compte pour la promotion :

- référent diversité égalité,
- référent handicap,
- maître d'apprentissage,
- formateurs internes,
- membres de jury

- conseiller mobilité carrière
- assistant et conseiller de prévention
-

IV- Le processus de promotion

Le processus est fondé sur le principe de **responsabilité des managers** et de **déconcentration des propositions**.

Les propositions de promotions doivent faire l'objet d'une concertation au sein de chaque service.

Les chefs de service doivent avoir suivi la formation relative à la conduite de l'entretien professionnel ainsi que celle relative à la formation ressources humaines et statutaires.

Ces formations seront proposées par la DRH qui sera chargée de s'assurer de leur effectivité.

Les chef (fe)s de services s'appuieront sur les comptes-rendus d'entretiens professionnels des agents pour identifier les éléments mentionnés au III des présentes lignes directrices de gestion permettant d'évaluer la valeur professionnelle et le parcours des agents promouvables, afin de déterminer leur choix (cf annexe 3).

Pour réaliser cette appréciation, ils pourront s'appuyer sur une grille d'analyse reprenant les éléments mentionnés supra. (cf annexe 3 bis).

IV.1. Rôle des cheffes et chefs de service

Sont les cheffes et chefs de services au sens des présentes LDG, les directeurs d'administration centrale, les directeurs régionaux, les directeurs départementaux et les directeurs d'établissement placés sous l'autorité des ministres en charge du travail, de l'emploi, de la santé et de la cohésion sociale, ainsi que les cheffes et chefs de services des agents placés en position normale d'activité, en position de détachement ou qui sont affectés dans des établissements ou autres structures ne relevant pas de la tutelle des ministères sociaux.

IV.1.1. Les chefs de service proposent la promotion de leurs agents à la DRH (annexe 2)

Ils proposent la promotion de leurs agents en fondant leur analyse sur les critères énoncés supra. Ils doivent renseigner la fiche individuelle de proposition à une promotion (annexe 3) et classer les dossiers des agents promouvables les uns par rapport aux autres, compte tenu des critères précités.

Ils doivent être en mesure de justifier les choix opérés qui respectent les principes d'impartialité et de transparence des choix. Ce classement doit notamment être cohérent avec les appréciations issues des entretiens professionnels des agents.

Les listes d'aptitude et les tableaux d'avancement au choix, précisent la part respective des femmes et des hommes dans le vivier des agents promouvables et celle parmi les agents proposés à la promotion.

Ils portent une attention particulière aux agents situés au dernier échelon de leur grade depuis au moins trois ans⁵. Ces agents seront identifiés par un code de couleur dans les tableaux de promouvables transmis par la DRH aux services.

IV.1.2. Les chefs de service sont les interlocuteurs privilégiés des agents

A ce titre, ils informent les agents de leur proposition ou de leur non proposition et le cas échéant de leurs classements sur la base d'éléments factuels et objectifs avant la transmission à la DRH de la liste des proposés.

IV.2. Rôle de la Direction des ressources humaines (DRH)

IV.2.1. La DRH lance et suit la campagne annuelle de promotion

La DRH ministérielle transmet chaque année aux chefs de services une **note de lancement de la campagne de promotion**.

Cette note comprend :

- un calendrier (annexe 1. Calendrier des promotions de corps et de grade) ;
- les **orientations** décrivant les besoins des MSo en termes de compétences
- pour chaque corps et grade, la **liste des agents promouvables** ;
- pour chaque corps et grade, les possibilités de promotion ouvertes par l'application des ratios promus/promouvables. Un **nombre de promotions** tenant compte de la taille et du nombre d'agents par structures est indiqué à chaque région, direction d'administration centrale, établissement public ou autre structure accueillant des agents promouvables des MSo.

Les services font remonter leurs propositions à la DRH ainsi qu'une liste complémentaire de quelques agents que les services auraient souhaité promouvoir si le nombre de promotion avait été plus important.

Pour les corps à faibles effectifs, les possibilités de promotion sont communiquées au niveau régional et seront réparties en fonction de la liste des agents promouvables. Au moins une proposition devra être remontée auprès de la DRH par chaque région, accompagnée du

⁵ Application du décret n° 2017-722 du 2 mai 2017 relatif aux modalités d'appréciation de la valeur et de l'expérience professionnelles de certains fonctionnaires éligibles à un avancement de grade

dossier de proposition. Il en va de même pour les directions d'administration centrale dont un ou plusieurs agents figurent sur la liste des agents promouvables . Sont également concernés les agents placés en position normale d'activité ou en détachement auprès d'autres entités publiques ou auprès d'établissements publics, ou d'autorités administratives indépendantes, ne relevant pas de la tutelle des ministères sociaux. Au vu des éléments communiqués pour chaque agent, des appréciations portées sur sa manière de servir, son parcours et expériences professionnelles et ses autres engagements, le DRH arrête la liste des agents promus.

Les services en sont informés.

IV.2.2. La DRH arrête la liste d'aptitude ou le tableau d'avancement

La DRH diffuse aux services et aux organisations syndicales la liste des agents bénéficiaires d'une promotion sur proposition de leur chef de service.

Elle publie cette liste, dans un délai de quinze jours, après la transmission mentionnée ci-dessus.

La sous-direction en charge de la gestion administrative des agents prend les arrêtés individuels correspondants.

IV.2.3. La DRH réalise le suivi et l'évaluation des campagnes de promotion

Le département « recrutement, rémunération, mobilité, intégration » de la DRH suit la réalisation des objectifs de la politique RH de promotion à partir des remontées des services RH de proximité.

Le mécanisme de suivi est assis sur les indicateurs ci-dessous (cf annexe 4) :

- par structure et par corps, taux d'hommes et de femmes parmi les agents promouvables
- par structure et par corps, taux d'hommes et de femmes parmi les agents promus
- par structure et par corps, taux d'agent promus ayant effectué au moins une mobilité au cours des quatre dernières années

IV.2.4. La DRH est garante de l'application des LDG

La DRH rend compte de l'application des LDG aux comités techniques ministériels puis, dès sa création, au comité social d'administration.

IV.2.5. La DRH accompagne les cheffes et chefs de service

La DRH et notamment le département « recrutement, rémunération, mobilité, intégration » accompagne les nouvelles responsabilités des chefs de services dans le cadre de la déconcentration managériale par le biais de conseils et de formations.

IV.3. Rôle des organisations syndicales

Les organisations syndicales sont destinataires de la liste des promouvables et de la note de service lançant la campagne. Elles peuvent signaler aux chefs de service des situations particulières de certains agents.

Elles peuvent signaler à la DRH, avant la publication des tableaux d'avancement et des listes d'aptitude, les nominations qui leur apparaîtraient ne pas être conformes aux LDG.

Elles reçoivent, pour information, lors de leur publication sur l'intranet et par note de service, les listes des agents promus.

V - Le processus de nomination

V.1. Nominations

Les listes d'aptitude et les tableaux d'avancement arrêtés par le DRH sont publiés selon le cas sur l'intranet des ministères, voire au bulletin officiel ministériel ou au journal officiel, et portés à la connaissance des chefs de service.

V.2. Concrétisation des promotions

V.2.1. L'obligation de mobilité

- Changement de grade

Pour les promotions du 1^{er} au 2^{ème} niveau en catégorie A, les agents peuvent être nommés sur place mais une requalification ou un élargissement des missions sera utilement opéré par le chef ou la cheffe de service si le niveau du poste occupé lors de la promotion n'est pas adapté. Ils pourront également faire acte de candidature à la mobilité au sein ou hors du service.

Les agents des catégories B et C pourront également faire acte de candidature à la mobilité au sein ou hors du service.

Dans tous les cas, les agents qui effectueront une mobilité fonctionnelle, ou géographique correspondant à leur nouveau grade assureront une meilleure valorisation de leur parcours professionnel, notamment en vue de l'accès au 3^{ème} niveau de grade.

- Changement de corps

Pour les agents promus, la règle reste la mobilité fonctionnelle hormis le cas où ils occupent déjà un poste correspondant au niveau de responsabilité de leur nouveau corps.

En sus des formations statutaires indispensables, il est particulièrement important que les agents promus dans un nouveau corps suivent une formation adaptée à leur nouvel emploi

correspondant à cette promotion.

- Déclaration de mobilité

Les services RH de proximité doivent s'assurer que les agents concernés acceptent le principe de la mobilité géographique ou fonctionnelle, en signant une déclaration de mobilité (cf. annexe 3).

V.2.2. Accompagnement des mobilités

Les modalités d'accompagnement à la mobilité géographique sont les suivantes :

La direction d'emploi désigne un référent mobilité chargé d'accompagner l'agent qui peut être un CMC ou le responsable RH de proximité. Son rôle consiste à assister l'agent dans toutes les phases de la mutation :

- Information des postes vacants via la PEP,
- Aide à la préparation des entretiens professionnels ou de carrière, bilan de compétence,
- Conseils sur la nature des postes, durée d'affectation, afin de permettre à l'agent d'éclairer ses choix et de concilier son évolution professionnelle et sa vie privée,
- Aide au déménagement : services et conseils en matière de logement.

Les principes posés par les LDG mobilités s'appliqueront :

- le rapprochement de conjoint demeure une priorité légale de mutation pour permettre la mobilité sur le même périmètre géographique qu'un conjoint/ex-conjoint,
- la période fixée entre juin et septembre est privilégiée pour les mutations afin de favoriser la conciliation entre vie personnelle et professionnelle.

Qu'il s'agisse d'une mobilité géographique ou fonctionnelle, à son arrivée dans le service d'accueil, l'agent bénéficie d'une aide à la prise de poste avec notamment des formations d'adaptation au poste.

Il appartient au manager de vérifier que l'agent a bien suivi ses formations requises dans les six premiers mois suivant son affectation.