



Déclaration préalable FEETS-FO

LDG promotions et parcours professionnels - 21 septembre 2026

Mesdames, Messieurs,

Force Ouvrière aborde cette révision des Lignes Directrices de Gestion relatives aux parcours professionnels et aux promotions avec une volonté claire : celle d'un dialogue social ouvert, exigeant et constructif, au bénéfice des agents et du service public.

Pour le dire autrement : nous appelons de nos vœux un cadre de débat qui soit le parfait opposé de celui de l'imposition des premières LDG promotions en 2020.

Nous n'oublions pas que moins de huit jours de concertation avaient alors suffi à l'administration pour mettre à bas des décennies de gestion collective, en escamotant des débats des sujets majeurs notamment sur les critères utilisés pour apprécier les dossiers.

Ce déni de dialogue social s'était alors soldé par la convocation de deux CTM, lors desquels des centaines d'amendements avaient été hâtivement balayés.

Contre-poids à toute gestion opaque ou arbitraire des décisions individuelles, FO avait malgré tout obtenu l'intégration de garanties importantes, sur des points qui auraient dû être portés par l'administration d'alors : le rappel du droit en matière de lutte contre les discriminations ; l'intégration des textes encadrant l'appréciation des mérites, de la compétence professionnelle et de la manière de servir, pour objectiver l'analyse des dossiers ; l'affirmation du principe d'adéquation entre le grade et le niveau des postes occupés ; la prise en compte des expériences hors fonction publique, des parcours à l'essaimage et des parcours de spécialistes, d'experts ou de chercheurs.

Nous ne rappelons pas ce contexte par esprit de rancœur mais parce qu'il explique une partie des difficultés rencontrées depuis.

La manière dont le chantier sur la révision des LDG mobilité a été ouvert et est mené nous montre qu'une autre méthode de travail est aujourd'hui possible : avec un calendrier adapté, une écoute mutuelle réelle et la transmission de documents préparatoires consistants.

Ainsi, nous relevons avec intérêt votre choix d'éclairer le démarrage de ce chantier sur les LDG promotions par un retour de terrain, avec les travaux du CEDIP sur les expressions de certains acteurs du processus de promotions, sur le périmètre ministériel.

Nous considérons que cette entrée en matière, documentée, est utile et propice à initier des échanges de fond.

Malgré tout son intérêt, ce matériau mérite d'être complété, sur un périmètre plus large et sous des primes de questionnements supplémentaires. Il constitue un point de départ mais pas, à lui seul, un diagnostic.

La perte de la gestion collective a eu des conséquences concrètes, pour les agents comme pour leurs employeurs.

La première est l'effacement de la prise en compte de la notion de parcours. Le poids prépondérant des propositions locales et l'appauvrissement progressif des dossiers ont renforcé la place du dernier poste tenu.

Cette tendance se combine avec la segmentation des périmètres d'harmonisation. Lorsque les possibilités de proposition ou de classement sont contraintes par périmètre, le risque est de transformer l'établissement des tableaux d'avancement en juxtaposition de files d'attente locales.

Des agents présentant des parcours et des mérites comparables ne devraient pourtant pas voir leurs perspectives dépendre du lieu où ils exercent, de l'historique local des classements ou d'une mobilité récente.

La perte de repères collectifs a aussi fragilisé la reconnaissance de la diversité des parcours : généralistes, spécialistes, experts, essaimage, carrières longues ou fins de carrière.

Sans remettre en cause la nécessaire implication de la chaîne hiérarchique dans le processus de promotion, le principe de déconcentration managériale doit être rééquilibrée par une régulation par l'autorité nationale de gestion.

Une politique nationale de promotions ne peut garantir l'égalité de traitement ni préserver les équilibres entre parcours si elle se réduit à l'agrégation de décisions prises dans des périmètres séparés.

Les employeurs eux-mêmes en subissent les conséquences. Donner davantage de responsabilités aux managers n'a de sens que s'ils disposent d'une doctrine claire et de la capacité à expliquer les décisions.

Le retour aux agents devait pourtant constituer l'une des contreparties du nouveau dispositif après la disparition des CAP. Cette promesse n'a pas été tenue.

Une promotion doit redevenir une véritable progression de carrière.

Derrière ces questions de fonctionnement se trouve une interrogation plus fondamentale : quel sens voulons-nous donner aujourd'hui à une promotion ? Et quelle valeur pouvez-vous donner aujourd'hui à une promotion ?

Pour Force Ouvrière, le droit à progresser dans sa carrière reste un principe essentiel.

Une promotion doit reconnaître le parcours accompli, ouvrir de nouvelles perspectives ou permettre l'accès à de nouvelles responsabilités.

Elle doit aussi se traduire par une progression salariale réelle.

Gel durable de la valeur du point d'indice, tassement des grilles, insuffisance ou mauvaise répartition des mesures catégorielles, ... : le gain associé à une promotion s'est progressivement réduit.

Quand l'écart entre deux grades devient marginal, c'est la capacité même de l'administration à donner un contenu tangible à la progression de carrière qui est interrogée.

Les LDG n'ont pas vocation, seules, à résoudre ces questions. Mais un chantier prétendant faire des promotions un levier de parcours ne peut les ignorer.

Redonner du sens à la promotion suppose donc également d'ouvrir les chantiers nécessaires en matière d'attractivité et de rémunération.

Les premiers retours des employeurs font apparaître des convergences utiles.

Nous notons que plusieurs enseignements de l'enquête rejoignent directement les analyses et propositions de FO, synthétisées dans la plate-forme que nous vous avons remise :

- la nécessité d'appréhender le parcours dans sa globalité et de ne pas centrer son appréciation sur le seul poste occupé (sujet que nous avons évoqué ci-avant)
- le besoin d'adosser les promotions à une véritable stratégie de gestion des parcours, des viviers et des compétences. Cette ambition figurait déjà dans les LDG de 2020, grâce à une proposition de FO. Restée purement déclarative, il est désormais temps de la transformer en chantier opérationnel.
- le besoin de clarifier les critères, les doctrines et le rôle des acteurs. Mais clarifier ne doit pas conduire à simplifier à l'extrême. Une carrière ne peut être réduite à une grille de cases à cocher ou à quelques indicateurs mécaniques. Les outils doivent aider à l'analyse, jamais s'y substituer.
- même vigilance sur le besoin exprimé d'une plus grande lisibilité : oui, le système actuel est inutilement complexe. Mais la réponse ne doit pas consister à tout faire entrer dans les LDG. Pour FO, il faut retrouver une articulation claire : des LDG fixant les orientations et critères généraux ; une note annuelle de campagne opérationnelle ; et des chartes de gestion réactivées et actualisées pour redevenir des points de repère prenant en compte les spécificités des différents corps.
- la nécessité de disposer d'informations suffisantes pour effectuer un retour aux agents non retenus. Au-delà d'expliquer une non-promotion, cela doit aussi permettre de conseiller utilement l'agent pour compléter son parcours ou le réorienter.
- enfin, le besoin de clarifier la prise en compte des fins de carrière. Pour FO, pour les corps qui disposaient de mécanismes particuliers de reconnaissance des carrières longues ou des fins de carrière, leurs conditions de rétablissement devront être réellement examinées.

Il faut rétablir la réalité du droit constitutionnel à la participation, angle mort du système.

Les représentants du personnel n'apparaissent à aucun moment en tant qu'acteurs du processus dans le document préparatoire proposé.

La suppression des compétences des CAP ne saurait signifier la disparition de toute participation collective à la gestion des promotions.

Il est nécessaire de reconstruire des espaces permettant de suivre le fonctionnement du système à tous les niveaux, d'identifier les écarts de pratiques et de porter les situations qui nécessitent un examen.

Notre vision de ce chantier tient en quatre exigences.

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

Ces principes sont détaillés dans la plate-forme de positions et de propositions qui vous a été remise.

Nous attendons que cette première réunion permette de définir un calendrier et des séquences thématiques précises couvrant les préoccupations exprimées par les employeurs mais aussi par les personnels, seule méthode à même de préfigurer un véritable dialogue social en la matière.

Les convergences mises en évidence par l'enquête constituent naturellement de premiers sujets de travail mais nous attendons également l'engagement que les questions restées hors de son champ seront pleinement intégrées au chantier.

Force Ouvrière prendra toute sa part à ce travail, fondamental pour les agents, les employeurs et l'autorité ministérielle de gestion.