



**Compte-rendu du groupe de travail
« Lignes Directrices de Gestion - promotions »
du 19 janvier 2021
Acte I**

Un groupe de travail « *Lignes Directrices de Gestion [LDG] - promotions* » s'est tenu sous la présidence de Monsieur Olivier Rousseau, sous-directeur de la gestion des personnels et des parcours professionnels (RH2).

Initialement ce groupe de travail avait été programmé le 2 novembre 2020. Un acte II, puis un acte III sont prévus les 9 février et 1^{er} mars prochain.

De fait, le document présenté aux organisations syndicales, long de 10 pages, et augmenté d'une annexe concernant plus particulièrement les tableaux d'avancement de grades B et C, n'a pu être que partiellement examiné.

La déclaration liminaire de la délégation UNSA - CGC figure à la suite de ce compte-rendu.

La déclinaison des LDG - promotions à la DGFIP reprend largement le projet ministériel. Elle est articulée autour des 4 thèmes suivants :

- 1 - Les principes généraux et les critères de promotion des agents** (pages 1 à 6).
- 2 - Le déroulement des campagnes de promotion** (pages 7 et 8).
- 3 - Les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures** (page 9).
- 4 - La prévention des discriminations** (page 10).

Seul le premier chapitre a pu être un peu détaillé et faire l'objet d'échanges nourris.

Rappel de ce que sont les lignes directrices de gestion

La loi du 6 août 2019 supprime les CAP en matière de promotion et prévoit l'édiction de lignes directrices de gestion (LDG). Ces LDG fixent les orientations et les critères généraux à prendre en compte pour les promotions au choix dans les corps et grades ainsi que les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès aux responsabilités supérieures.

Pour la Direction générale, le dispositif présenté suit de très près les LDG ministérielles. En conséquence, les marges de manœuvres ou de négociation seront limitées à des points de détails (précisons sur tel ou tel critères, etc) malgré la qualification de « concertation » associée à ce groupe de travail.

Ce n'est donc pas un « *sujet forcément très riche* », dicit la Direction Générale, et il ne nécessiterait pas de nombreuses séances de travail. Cependant l'administration ne veut pas fermer la porte et a donc déjà fixé d'autres dates de réunions.

Les grandes lignes du projet de la DGFIP sont exposées ci-après. À noter qu'elles sont définies pour une durée de 5 ans mais elles sont néanmoins révisables chaque année, pour éventuellement « *corriger le tir* » si nécessaire.

La délégation UNSA - CGC a fait part à Monsieur Rousseau que ce document était peu clair conceptuellement et peu lisible, notamment sur les modes de sélection : processus de sélections A+ d'un côté ; tableau d'avancement au choix par listes d'aptitudes B/A et C/B sur l'autre versant. Le président de séance a pris acte de ce constat. Il s'est engagé à rechercher la voie de possibles améliorations.

1 - Les principes des LDG promotions à la DGFIP

Sans surprise, les principes sont déjà peu ou prou connus, sinon déjà appliqués. Cependant, il faut bien appréhender que l'administration devient maîtresse du jeu sans aucun partage avec les organisations syndicales sur les phases préparatoires, contrairement au passé récent (2020).

Monsieur Rousseau indique que la disparition des CAP n'est pas la fin du dialogue social. Certes ! Mais alors dans quelles conditions peut-il utilement se dérouler... ?

➤ Le document LDG rappelle qu'il existe différentes formes de promotion

- **concours ou examens** ;
- avancement sur tableau **après sélection** ;
- **avancement au choix** : c'est-à-dire l'inscription sur un tableau d'avancement ou sur une liste d'aptitude.

Les volumes de promotion sont déterminés par décret. Pour la DGFIP la voie du concours et de l'examen demeure la voie privilégiée et majoritaire pour la promotion.

La délégation UNSA-CGC dénonce la dégradation quasi générale des taux de promotions.

Ces taux extrêmement faibles ne permettent pas aux agents d'avoir des perspectives de carrière intéressantes et motivantes. Dans un contexte de sinistrose salariale, la promotion devient bien souvent le seul levier pour assurer une augmentation de son revenu. L'ascenseur social est en panne à la DGFIP.

Si la délégation UNSA-CGC est pour la prise en compte du mérite dans le processus de promotion, encore faut-il que celui-ci soit largement ouvert. Ce n'est pas cette perspective qui semble s'annoncer. Un prochain groupe de travail sur les taux de promotion doit se tenir le 10 mars prochain.

Monsieur Rousseau indique qu'il y a un rendez-vous ministériel au sujet des volumes de promotion qui ne relève pas de la seule DGFIP. Le président de séance renvoie au bilan social qui sera présenté devant le CTR. Selon lui, l'ascenseur social n'est pas en panne dans notre administration.

➤ Qui nécessitent l'avis du supérieur hiérarchique

L'évaluation annuelle figurant dans le Compte-Rendu d'Évaluation Professionnelle (CREP), examinée sur plusieurs années, constitue le critère déterminant du choix pour la promotion.

Cette évaluation doit clairement et objectivement indiquer et justifier la capacité de l'agent à exercer notamment des fonctions du corps supérieur (passage de C en B et de B en A).

Il ne suffit pas d'être excellent dans sa catégorie, encore faut-il être en capacité d'exercer les fonctions de la catégorie supérieure, et d'avoir pleinement connaissance des exigences de celle-ci.

Ainsi l'avis du supérieur hiérarchique déterminera la sélection ou non de l'agent. Dans le cadre de promotions de corps **ce sont les 5 dernières années** qui sont examinées.

Le rôle du supérieur hiérarchique est certes logique. Mais à travers lui, et le CREP, ce sont les critères, leurs définitions, la part de la subjectivité dans la saisie des grilles d'appréciation et dans l'appréciation littérale qui posent questions.

Ces questionnements ont fait l'objet de nombreux échanges entre les syndicats et l'administration.

L'administration a réaffirmé que l'évaluation annuelle était essentielle et qu'elle devait être cohérente avec le choix de la promotion.

La délégation UNSA - CGC a rappelé que l'entretien professionnel était un exercice déterminant et exigeant. C'est un moment d'échange, le point d'arrivée d'une consolidation du jugement porté par l'encadrant sur son collaborateur, au travers de son engagement, du parcours professionnel, de la formation reçue et mise en pratique.

Cependant, soit le manque de disponibilité, soit le manque de formation des managers en ce domaine, sont à souligner.

De plus, l'exercice est sinon dévoyé, du moins rendu non transparent ou hypocrite, au travers de l'importance de l'emploi ou non de certains mots, du sens donné aux formulations ou aux non-dits...

L'UNSA et la CGC dénoncent le fait que l'entretien est souvent superficiel et trop souvent traité à la légère. Il ne permet plus d'obtenir à lui seul une vue objective de la manière de servir de l'agent.

C'est encore plus vrai pour l'évaluation des collègues de catégories A ou A+ où l'illisibilité et la « langue de bois » conduisent à la prise en compte d'autres éléments d'appréciation non présents dans le CREP, et pourtant déterminant pour la sélection. C'est ainsi que se surajoute un avis du directeur. Dès lors, et c'est une proposition de la délégation UNSA - CGC, pourquoi ne pas revenir à une grille de type profil par croix pour les A+, qui aurait le mérite de la cohérence et de la lisibilité.

Enfin, il est essentiel de sensibiliser et de rappeler aux notateurs combien cet exercice est engageant pour l'avenir professionnel des agents. Il faut une cohérence entre l'appréciation portée sur le CREP et les perspectives réelles d'évolution professionnelle.

C'est pourquoi l'UNSA et la CGC réclament depuis plusieurs années la tenue d'un groupe de travail sur l'entretien professionnel pour pouvoir y aborder tous ces sujets.

Monsieur Rousseau nous a indiqué qu'il ne croyait pas à la pertinence du profil croix pour les A+, privilégiant plutôt l'aspect qualitatif de l'appréciation littérale.

Autant dire que si l'on en reste là, il n'y a pas beaucoup d'espoir d'évolutions positives dans ce domaine. D'ici à penser que le flou serait ainsi volontairement entretenu...

- **Le passage à la catégorie supérieure par voie de liste d'aptitude ou de sélection repose sur une démarche volontaire**

L'agent doit faire acte de candidature. L'administration ne le fera pas à sa place même si elle donnera la liste des personnels remplissant les conditions statutaires d'éligibilité.

Monsieur Rousseau précise que les offres de promotions doivent correspondre aux besoins réels de l'administration. En conséquence, un agent C promu B par exemple, doit réellement exercer les fonctions dévolues à cette catégorie et donc changer de poste et de fonction.

- **Le mérite est apprécié chaque année**

C'est le leitmotiv de la performance et du « rien n'est acquis ». Il faut remettre sans cesse sur l'ouvrage...

- **La place de l'ancienneté**

Sa place est de plus en plus réduite. Elle n'interviendra, pour les avancements de grade, que pour départager les agents dont la valeur professionnelle est considérée comme égale.

En ce qui concerne la promotion par liste d'aptitude, l'administration considère que cela ne doit pas être un coup de chapeau pour saluer une carrière mais constituer une promotion pour des agents méritants et aptes à exercer des fonctions supérieures.

La délégation UNSA - CGC a soulevé, relayée par les autres syndicats, la question de l'âge de l'agent en situation d'être promu.

Existe-t-il un âge limite au-delà duquel l'agent ne peut pas être promu au corps supérieur ? L'administration n'est pas du tout claire sur ce sujet et affirme une chose et son contraire. Elle affirme qu'il n'y a pas de prime au « jeunisme ».

Or, la délégation UNSA - CGC a mis en évidence une vraie contradiction de l'administration. En effet, il est indiqué page 5 du document que l'agent « doit avoir la capacité de dérouler une carrière utile en catégorie A ».... « il doit être apte à exercer dans la durée des fonctions d'inspecteurs ».

Dans ces conditions, qu'en sera-t-il des possibilités d'être promu pour des agents âgés de 60 ans ou 62 ans par exemple ?

2 - Les critères de choix

Au stade de cette première séance, les définitions des critères, leurs nombres, les différentes façons d'apprécier le mérite n'ont été que très peu abordés, faute de temps.

En résumé :

La DGFIP examine un faisceau d'indices qui permettent d'apprécier la valeur des candidats.

- **Les modalités de sélection pour l'accès à l'encadrement supérieur (concerne les IDiV, AFiPA et AFiP)**

L'ensemble des éléments (valeur professionnelle – engagement - capacité à organiser – à se projeter sur de nouvelles fonctions - etc..) sont appréciés à partir :

- du dossier de candidature : résumé de carrière, les 3 derniers CREP, une lettre de motivation et/ou de présentation d'une réalisation professionnelle ;
- de l'avis du supérieur hiérarchique ;
- de l'entretien avec un comité de sélection.

Pour l'UNSA et la CGC rien de très nouveau en ce domaine. Il s'agit du principe des « 3 piliers ». Sauf que leur poids respectif est loin d'être égalitaire, encore moins en fonction du grade visé et du processus de sélection. Il est aussi parfois émaillé de « *filtres intermédiaires* », notamment pour la sélection AFiP voire AFiPA.

➤ **Les critères pour changement de corps C en B et B en A**

- Détermination des meilleurs candidats (d'après les meilleurs CREP sur les 5 dernières années).
- Sur la base des propositions formulées par le directeur.
- L'aptitude à exercer les fonctions du corps supérieur.
- La qualité du parcours appréciée à travers la mobilité fonctionnelle et/ou le niveau d'expertise technique.

Les qualités attendues pour accéder au corps B ou A diffèrent bien évidemment. Elles sont sommairement décrites page 5 du document.

Mais pour l'accès au corps de catégorie A l'agent doit pouvoir dérouler un parcours utile dans la catégorie A.

Comme la délégation UNSA - CGC l'avait précédemment dénoncé, il est bien tenu compte de l'âge de l'agent qui doit pouvoir dérouler un parcours « utile » à l'administration.

➤ **Les critères pour les tableaux d'avancement de grade**

Nous renvoyons au document de travail parce que cette partie n'a pas pu être évoquée dans le temps imparti.

Les organisations syndicales sont tout de même intervenues pour demander d'objectiver et de définir ces critères de sélection pour éviter l'arbitraire.

En réponse aux organisations syndicales, l'administration précise que les critères ne peuvent pas être définis dans le cadre des LDG mais uniquement déclinés grade par grade. Elle reste à l'écoute des futures propositions syndicales à ce sujet.

Les syndicats ont soulevé la problématique de l'agent nouvellement arrivé par mutation dans un département et sur un nouveau poste. Dans le cadre d'une candidature pour une prochaine promotion, il est souvent écarté ou déclassé par sa nouvelle direction qui ne le connaît pas. Les syndicats dénoncent ces pratiques bien réelles. La mobilité devient un handicap. L'administration reconnaît que c'est un sujet de préoccupation.

Tout agent déclassé dans la liste d'avancement du directeur local doit pouvoir expressément obtenir, de son directeur, les raisons précises conduisant à cette situation.

L'administration estime que cette demande est pertinente.

L'UNSA et la CGC, relayées par d'autres, ont également demandé que soient pris en compte les parcours professionnels, y compris extérieur à la DGFiP.

Les syndicats dénoncent la suppression des CAP qui permettaient d'alerter l'administration sur des erreurs ou sur d'éventuelles injustices. Du fait de leur suppression, l'administration a désormais toute latitude pour agir en toute opacité. L'agent ne dispose plus que du recours hiérarchique et du recours devant le Tribunal administratif dont on sait qu'il est long, complexe et dissuasif.

L'administration a indiqué que les syndicats pouvaient toujours signaler les dossiers problématiques, sans en définir les contours, dans un premier temps.

La délégation UNSA - CGC a vivement réagit face à cette éventualité ahurissante. Cette latitude pourrait ouvrir la voie à un nouveau favoritisme sur des dossiers « portés » par des syndicats. Pour autant, nous regrettons que des réunions de cadrage préalables ne puissent se tenir.

Monsieur Rousseau a reformulé son propos en recentrant ce type d'interventions uniquement sur des cas de signalements portant sur des suspicions d'erreurs juridiques.

C'est l'administration qui prend les décisions de promotion, pas les syndicats !

*

*

*

CONCLUSION PROVISOIRE

Pour l'UNSA et la CGC, il y a une véritable problématique entourant les conditions, le contenu et des conséquences de l'entretien d'évaluation.

Nous avons conjointement demandé à l'administration de nous dresser le bilan de ces dernières années. Nous lui avons également demandé une refonte du dispositif. Nous estimons qu'il faut plus de rubriques et des grilles de critères précis, cotés, permettant de mieux asseoir l'appréciation littérale. Pour nous, cela vaut aussi pour les cadres supérieurs.

Alors que la nouvelle campagne d'évaluation (gestion 2020) se profile, nous invitons les collègues à se montrer très attentifs à l'emploi des mots et des formulations. Toutes les rubriques doivent être servies. Les avis doivent être explicites. N'hésitez pas à saisir nos militants qui pourront vous conseiller.

Le dialogue doit être mutuel et transparent. S'il n'y a pas de possibilités de promotion dans un proche avenir, cela doit être dit et justifié. S'il y a des réserves à formuler, elles doivent être expliquées, ainsi que les marges de progrès restant à accomplir.

La formation professionnelle est un levier à ne pas négliger. Malheureusement, les conditions sanitaires actuelles ne favorisent pas son bon emploi.



Liminaire

Groupe de travail du 19 janvier 2021

Lignes Directrices de Gestion - Promotions

Nous pourrions intituler ce Groupe de Travail : « Rien de neuf mais un horizon qui s'obscurcit ». Tout est ainsi dit dans cette seule phrase.

Ce n'est pas une surprise, l'un des objectifs de la loi de transformation de la Fonction Publique, est de s'affranchir du droit de regard qui appartenait aux Commissions Administratives Paritaires, et partant, aux syndicats. Ceci explique l'opposition syndicale affichée unanimement vis-à-vis de ces dispositions.

Dès lors, à quoi bon nous convoquer si c'est pour simplement nous présenter les tables de la loi administrative pour la gestion des différentes promotions de corps et de grade à la DGFIP. Ce n'est plus du dialogue social mais une simple étape d'information.

Les lignes Directrices de Gestion ainsi énoncées reprennent des principes qui ne sont pas franchement nouveaux. Mais leurs énumérations cumulatives et répétitives laissent entrevoir d'inquiétantes velléités :

- => les promotions seront plus limitées en nombre et donc plus difficiles à obtenir, avec des critères plus exigeants ;
- => mieux vaudra être relativement jeune afin de pouvoir dérouler « utilement » une nouvelle carrière ;
- => le jugement du mérite reposera beaucoup sur le « regard » du supérieur hiérarchique ;
- => les recours possibles ne seront que nominatifs, sans véritable chance de prospérer.

En définitive, contrairement au système antérieur, les décisions de promotions seront opaques, sans droit de regard préalable, sans demande d'explication a priori, sans examen de cas ou de situations individuelles.

L'UNSA et la CGC n'ont pas peur d'assumer qu'elles sont pour la reconnaissance du mérite, y compris en promotion. Encore faut-il s'entendre sur les critères, leur lisibilité, leur transparence. À cet égard, le dispositif d'évaluation devrait être amélioré, professionnalisé, cadré pour constituer l'étape fondatrice du processus de promotion.

Nous attendons toujours un groupe de travail pour faire un bilan du dispositif de l'entretien professionnel et parler sérieusement des améliorations qui pourraient lui être apportées.

Au lieu de quoi, l'administration nous concocte des dispositifs manichéens, sans contrôle, répondant essentiellement à ses impératifs, y compris budgétaires. Nous allons être confrontés à une machine froide, systématique, quasi déshumanisée.

Vraiment, l'avenir à la DGFIP nous paraît toujours plus technocratique et opaque, sans beaucoup de place réservé à l'humain. Dans ces conditions, comment prétendre vouloir attirer des « talents » alors que notre organisation apparaît toujours moins séduisante !