

---

## LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

### Références réglementaires :

- Vu la Loi 2019-828 du 6 août 2019 portant transformation de la fonction publique et notamment l'article 30 ;
- Vu le décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires ;
- Vu les LDG du Ministère de l'Enseignement supérieur, de la Recherche et de l'Innovation ;
- Vu les LDG du Ministère de l'Education nationale, de la jeunesse et des sports.

### Les principes généraux des lignes directrices de gestion (LDG) :

La loi de transformation de la fonction publique susvisée a créé la notion de Ligne directrice de gestion (LDG).

Les lignes directrices de gestion constituent un document de référence en matière de gestion des ressources humaines. Elles définissent et traduisent en effet la politique de l'établissement en matière de gestion des ressources humaines.

Elles portent sur trois axes principaux, qui ont été classés dans les conditions suivantes :

- Les orientations générales en matière de mobilité (LDG n° 1) ;
- Les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels (LDG n°2).
- La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines (LDG n° 3) ;

Ces lignes directrices de gestion visent à :

- Renouveler l'organisation du dialogue social en passant d'une approche individuelle à une approche plus collective ;
- Développer les leviers managériaux pour une action publique plus réactive et plus efficace ;
- Simplifier et garantir la transparence et l'équité du cadre de gestion des agents publics ;
- Favoriser la mobilité et accompagner les transitions professionnelles des agents publics dans la fonction publique et le secteur privé ;
- Renforcer l'égalité professionnelle dans la fonction publique.

Les lignes directrices de gestion doivent être compatibles avec celles du ou des Ministères de tutelle. Elles interviennent notamment dans un contexte où, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les commissions paritaires d'établissement (CPE) et les commissions administratives paritaires (CAP) n'interviennent plus sur les domaines de la mobilité, des avancements et promotions des personnels des établissements publics. Il s'agira donc de formaliser dans un document écrit les critères utilisés jusqu'ici dans les commissions ou d'en établir de nouveaux, en concertation avec les représentants du personnel.

---

Les politiques RH de l'établissement doivent en outre promouvoir la diversité, renforcer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et prévenir les discriminations.

Dans un souci de cohérence, les lignes directrices de gestion ont fait l'objet d'échanges entre les différents établissements de l'Université Paris Saclay.

### **Champ d'application des lignes directrices de gestion :**

Les lignes directrices de gestion s'appliquent à l'ensemble des personnels titulaires et contractuels affectés au sein de l'établissement.

Elles s'appliquent de manière différenciée aux personnels BIATSS et enseignants-chercheurs et enseignants, afin de mieux prendre en compte les caractéristiques statutaires et professionnelles propres à chacune de ces deux populations.

### **Les règles d'adoption des lignes directrices de gestion :**

Les lignes directrices de gestion font l'objet d'un avis du comité technique et d'une délibération du conseil d'administration de chaque établissement.

Elles sont établies de manière pluri-annuelle. A l'ENS Paris-Saclay, elles sont établies pour une durée maximale de cinq années et peuvent faire l'objet d'une révision durant cette période, selon des modalités identiques à leur adoption.

Un bilan annuel de leur mise en œuvre sera présenté en comité technique.

A l'avenir, les modifications et bilans concernant les LDG auront vocation à être présentés à la conférence des comités techniques (et aux comités sociaux qui s'y substitueront).

Les LDG font l'objet d'une mise en ligne sur le site internet de l'Ecole.

Elles ont par ailleurs reçu un vote favorable des instances de l'Ecole (comité technique en date du 2 mars 2021 et conseil d'administration du 12 mars 2021).

---

## LDG n° 1 : Les orientations générales en matière de mobilité

### 1) Principes de la mobilité :

La politique de mobilité doit permettre de considérer la diversité des profils et des parcours professionnels des personnels et de les valoriser en adaptant les compétences aux évolutions des métiers et des missions de l'Ecole. Elle favorise également la prise en compte des souhaits individuels d'évolution professionnelle.

L'administration accompagne les mobilités (mutation, détachement, nouveau contrat...) des agents titulaires ou contractuels en tenant compte des besoins du service.

Elle dispose d'un pouvoir d'appréciation des situations individuelles, des nécessités de service ou de tout autre motif d'intérêt général.

Si le fonctionnement du service le permet, la mobilité est accordée en priorité à un agent titulaire.

La mobilité au sein de l'Université Paris-Saclay obéit aux principes suivants :

- L'ensemble des postes vacants ont vocation à être portés à la connaissance de l'ensemble des agents du périmètre ;
- Les établissements s'inscrivent dans une logique de concertation permanente et non dans une logique de compétition.

#### Pour les personnels BIATSS :

Le responsable d'entité est un acteur clé de la mobilité. Il lui appartient de choisir ses agents dans le cadre d'une discussion avec la DRH de l'Ecole. Il intègre aussi dans sa réflexion l'employabilité future de l'agent et son évolution professionnelle au sein de l'établissement et de l'Université Paris-Saclay ;

Les agents sont acteurs de leur parcours professionnel, aussi bien au sein de l'Ecole qu'à l'extérieur ; ils se portent candidats sur les postes à pouvoir. La DRH les appuie dans leur démarche.

#### Pour les personnels enseignants-chercheurs et enseignants titulaires :

Les mobilités s'inscrivent dans le cadre des campagnes de recrutement réglementaires et nationales annuelles.

Les mutations et détachements dans un corps équivalent font l'objet d'une candidature auprès de l'établissement où est ouvert le poste.

S'il le souhaite, l'enseignant-chercheur ou l'enseignant peut informer la DRH de sa candidature dans un établissement du périmètre de l'Université Paris-Saclay.

Pour les enseignants du 2<sup>nd</sup> degré, les demandes de mobilité peuvent être soumises dans le cadre de deux campagnes nationales annuelle de recrutement. A titre de précision, si la demande est formulée au titre de la seconde campagne ministérielle de recrutement, l'avis de l'employeur est requis (et généralement suivi par le rectorat).

*NB* : la procédure pour les personnels recherche relevant de l'article L 954-3 du Code de l'éducation est spécifiée dans la Charte des personnels contractuels de l'Ecole.

---

---

## 2) Modalités d'organisation de la mobilité :

Le processus de pourvoi des postes est le suivant :

- La mobilité intervient soit conformément aux campagnes d'emplois de l'Ecole soit au fil de l'eau selon les vacances de poste ;
- Les entités signalent la vacance de poste à la DRH ;
- La présidence, en lien avec la DRH, confirme le besoin et décide de la publication pour tous les postes ;
- Les vacances de poste sont portées à la connaissance de l'ensemble des agents du périmètre de l'Université Paris-Saclay et les postes d'enseignants-chercheurs et enseignants sont par ailleurs publiés sur GALAXIE ;

### Pour les personnels BIATSS :

L'agent qui souhaite candidater adresse un curriculum vitae et une lettre de motivation à la DRH de l'établissement où est ouvert le poste. Il peut se faire accompagner par la DRH de son employeur actuel pour l'aider dans sa mobilité.

- Les responsables hiérarchiques reçoivent tous les candidats internes au périmètre de l'Université Paris-Saclay qui lui sont proposés par la DRH et en collaboration avec cette dernière ;
- La DRH de l'établissement où est ouvert le poste reçoit elle aussi systématiquement tous les candidats internes et constitue ainsi des viviers, en fonction des profils et aspirations des agents et des besoins des établissements de l'Université Paris-Saclay.

De manière générale, les agents, ainsi que les responsables hiérarchiques, peuvent solliciter le concours de la DRH, notamment si la situation de l'agent ou du poste à pourvoir nécessite un accompagnement individualisé et renforcé (prévention d'une situation d'inaptitude, inaptitude constatée, réorganisation des services, situation individuelle particulière...).

Il est rappelé qu'il est recommandé de rester en poste au moins trois ans, afin de permettre aux agents de maîtriser l'ensemble des activités et des compétences du poste.

### Pour les enseignants-chercheurs et enseignants :

La candidature est examinée par les services de la DRH où est ouvert le poste (vérification réglementaire).

Les candidatures recevables sont transmises au comité de sélection (pour les enseignants-chercheurs) ou à la commission de recrutement ad hoc (pour les enseignants), pour analyse du dossier selon les critères établis dans le profil de poste. Les candidats retenus sont reçus en audition par le comité ou la commission.

Le Conseil d'Administration en formation restreinte (CAR) délibère ensuite sur la proposition du comité de sélection ou du comité de recrutement. Pour les enseignants-chercheurs, l'avis du CAR est ensuite transmis au MESRI, via GALAXIE. Pour les enseignants du 2<sup>nd</sup> degré, c'est l'avis de la commission de recrutement qui est communiqué au MESRI, via GALAXIE également.

---

### 3) Les outils et dispositifs au service de la mobilité et du parcours professionnel de l'agent :

L'Ecole met à disposition de l'agent et des responsables d'entités un ensemble d'outils et de dispositifs, afin d'accompagner les parcours professionnels des agents :

- Un accompagnement individualisé dans le cadre de reclassements et de restructurations ;
- Les outils et dispositifs de formation tout au long de la vie professionnelle liés au plan de formation, dont la période de professionnalisation, le congé de formation professionnelle (CPF), le congé de transition professionnelle, le bilan de compétences, le congé relatif à la validation des acquis de l'expérience (VAE), les préparations aux examens et concours.

Pour les enseignants-chercheurs et enseignants, des outils spécifiques ont été mis en place :

- L'entretien de carrière pour les enseignants ;
- La charte d'accompagnement des carrières académiques (avec le suivi du parcours professionnel dans des fonctions administratives et managériales, les conditions d'exercice des professeurs du secondaire) ;
- Le dispositif de recrutement des enseignants-chercheurs, enseignants et chercheurs, contractuels au titre de l'article L.954 -3 ;

---

## LDG n° 2 : Les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours professionnels

### 1) Principes généraux et procédures :

Seuls les agents titulaires sont concernés par les dispositifs nationaux en matière d'avancement de grade ou de promotion de corps, dans le cadre de campagnes annuelles distinctes pour les personnels BIATSS et pour les personnels enseignants-chercheurs et enseignants.

Les échéances d'avancement restent dépendantes des calendriers établis par le ministère.

#### a. Pour les personnels Biatss :

Pour les personnes Biatss titulaires, à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les commissions paritaires d'établissement deviennent des instances de recours sur les situations individuelles. Elles n'auront plus vocation à examiner les dossiers d'avancement de grade ou de promotion de corps.

Afin de pouvoir analyser la valeur professionnelle et les acquis de l'expérience des agents, l'Ecole met néanmoins en place, pour les personnels BIATSS, un comité d'experts, qui représentera la diversité des filières.

Le comité appuiera ses avis sur un faisceau d'indices, qui permettront d'avoir une représentation objective du profil et du potentiel d'évolution de l'agent : analyse des données provenant des comptes rendus d'entretien professionnel et du rapport d'avancement et promotion, complétés par l'agent et son supérieur hiérarchique.

Ce comité est composé comme suit :

- Le.la Directeur.rice général.e des services ou son.sa représentant.e ;
- La.le Directrice.eur général.e des services adjoint.e ou son.sa représentant.e ;
- Un.e directeur.rice / responsable des services centraux (si possible n'ayant pas d'agent promouvable) ;
- Deux agents Biatss de catégorie A (non promouvables et de BAP différentes) ;
- Un.e enseignant ou enseignant-chercheur exerçant des responsabilités dans un DER de l'Ecole ou son suppléant ;
- Un DRH d'un établissement de l'Université Paris-Saclay.

La présidence de l'Ecole lancera un appel à candidatures interne pour les personnels Biatss et enseignants-chercheurs et enseignants. Les membres du comité seront nommés par le président, en tant qu'experts au sein de comité, pour une durée de trois ans (sous réserve du respect des conditions précitées).

Procédure d'avancement ou promotion :

- L'agent candidate à un avancement ou à une promotion s'il remplit les conditions statutaires. Il renseigne un dossier à cet effet ;

- 
- Le responsable hiérarchique établit un rapport sur la manière de servir de l'agent ;
  - Les entités établissent un pré-classement de leurs agents ;
  - L'instance compétente (comité d'expert) examine tous les dossiers des agents éligibles qui ont candidaté à un avancement et à une promotion et classe ensuite les agents qu'elle propose à l'avancement et à la promotion.

L'instance compétente portera une attention particulière à la situation femmes-hommes par grade, corps et emploi dans leurs analyses.

Pour les personnels BIATSS contractuels, à partir de 2022, les promotions (changement de groupe d'emplois conformément à la cartographie de l'Ecole, nouvelles responsabilités) seront étudiées par le comité.

Les demandes de passage en CDI (dans le cadre de la loi n°2012-347 du 12 mars 2012), devront en outre être soumises en campagne d'emplois. La validation en campagne d'emplois doit être suivie par un entretien de formalisation entre le responsable d'entité, la DRH et le DGS.

#### **b. Pour les enseignants-chercheurs :**

C'est au Conseil d'administration restreint (CAR) qu'il appartient de réaliser l'examen des dossiers présentés. Il est composé pour cela de membres élus, enseignants-chercheurs, enseignants et personnels assimilés.

#### **c. Pour les enseignants du second degré :**

La procédure d'avancement ou promotion est la suivante :

- L'agent candidate à un avancement ou à une promotion s'il remplit les conditions statutaires. Il renseigne un dossier à cet effet ;
- Le responsable de l'entité établit un rapport sur la manière de servir de l'agent ;
- Le Président de l'établissement, avec l'appui des vice-présidents compétents, transmet un avis qui accompagne les dossiers d'avancements.

#### **2) La prise en compte de certaines situations particulières :**

Certaines situations d'agents doivent être analysées dans les conditions qui suivent.

- Agents récemment affectés au sein de l'établissement :

Les agents récemment affectés au sein de l'établissement ne doivent pas être pénalisés au regard de leur potentiel d'avancement. A cet effet, sont examinées les évaluations obtenues dans l'emploi précédent, ainsi que le rang de classement lors de la précédente affectation.

- Agents à temps partiel, en CLM ou CLD :

Il est rappelé que le fait d'exercer ses fonctions à temps partiel ou d'être en Congé Longue Maladie (CLM) ou Congé Longue Durée (CLD) ne peut constituer un motif de pénalisation pour l'avancement. A ce titre, aucune mention relative à la quotité de travail ne doit figurer dans les différents travaux présentés dans les dossiers d'avancement ou de promotion.

---

- Agents détachés :

Il est précisé que les fonctionnaires en position de détachement entrante ou sortante (principe de double carrière) peuvent faire l'objet d'une proposition d'avancement.

### 3) Les critères en matière d'avancement et de promotion :

Les critères définis ci-après s'appliquent aux personnels BIATSS.

En effet, pour les enseignants-chercheurs, les critères d'appréciation diffèrent selon les sections CNU compétentes.

Pour les enseignants du second degré, les critères d'appréciation sont publiés chaque année au bulletin officiel en amont des campagnes.

Le comité s'appuie notamment sur les éléments suivants, en distinguant leur poids selon qu'il s'agit d'avancements de grade ou de promotions de corps :

<b>Valeur professionnelle</b>	
<b>Critères</b>	<b>Explicitation</b>
Engagement professionnel	Ce critère s'apprécie en prenant en compte la motivation, l'implication et l'effort dans le travail, le fait d'être force de proposition, ainsi que l'implication sur des projets transverses, l'atteinte des objectifs
Capacité d'adaptation	Ce critère s'apprécie au travers de la capacité de l'agent à s'adapter aux évolutions du contexte professionnel et notamment aux évolution des méthodes et des outils, des organisations, des interlocuteurs et des équipes...
Aptitude à l'encadrement d'équipe	Ce critère s'apprécie au regard des compétences managériales réellement mobilisées par l'agent dans son poste (motiver les équipes, déléguer, organiser et piloter le travail, conduite de projet, communiquer, dialoguer, gérer les conflits, décider, écouter, faire des retours ascendants et descendants...)
Technicité et expertise dans le métier	Ce critère s'apprécie au regard du niveau de maîtrise des compétences requises dans le poste et de la fiabilité avec laquelle l'agent réalise les activités Est considéré comme expert, l'agent qui fait référence dans son domaine, fait évoluer les pratiques du domaine et transfère ses compétences aux autres
Évolution professionnelle : responsabilités et nouvelles missions confiées dans le temps	Ce critère s'apprécie au travers des mobilités que l'agent a choisi de faire, ainsi que par la prise en charge de nouvelles missions ou responsabilités qui élargissent et enrichissent significativement le contenu du poste

<b>Critères</b>	<b>Explicitation</b>
Dimension du poste occupé actuellement	Ce critère s'apprécie au travers de la corrélation grade / fonction, ainsi que sur la prise en charge d'activités avec un niveau d'exigences et de responsabilités nettement supérieur à ceux définis dans l'emploi-type de référence
Niveau de maîtrise des compétences	Ce critère s'apprécie au regard du niveau de maîtrise des compétences requises dans le poste et notamment la compréhension et la connaissance de l'environnement de son établissement et de celui de Paris Saclay
Savoir-être et comportements professionnels de l'agent	Ce critère s'apprécie au regard des savoir-être évalués lors de l'entretien professionnel et notamment sur le fait d'intégrer les exigences et les limites de sa fonction et de véhiculer une image positive du service public

<b>Acquis de l'expérience professionnelle</b>	
<b>Critères</b>	<b>Explicitation</b>
Diversité du parcours et des fonctions exercées	Ce critère s'apprécie au regard d'une expérience diversifiée au sein de l'établissement, dans les différentes fonctions publiques, au sein du secteur privé ou associatif, d'organisations européennes ou internationales
Formations suivies	Ce critère s'apprécie sur la base des formations (suivies les cinq dernières années) portant sur des compétences mobilisables dans le poste actuel ou bien en cohérence avec le projet professionnel de l'agent
Conditions particulières d'exercice	Ce critère s'apprécie au travers des sujétions ou degré d'exposition du poste
Transmission et évaluation des compétences	Ce critère s'apprécie notamment au regard des activités de : <ul style="list-style-type: none"> <li>• Formateur</li> <li>• Jury de concours</li> <li>• Tuteur apprentissage, stages, PACTE, pour les nouveaux entrants</li> </ul>
Engagement collectif	Ce critère s'apprécie notamment par le fait de participer de manière constructive à des commissions, groupes de travail, missions complémentaires, représentation du personnel sur la base du volontariat ou à la demande de la gouvernance, ou encore d'avoir fait une mobilité au sein de l'Université Paris Saclay

---

<b>Critères</b>	<b>Explication</b>
Acquisition de titre, diplôme, qualification	Ce critère s'apprécie quelle que soit le mode d'acquisition : formation initiale ou continue
Admissibilité à un concours	Ce critère permet de tenir compte de l'admissibilité d'un agent à un ou plusieurs concours, quand bien même il n'aurait pas été admis
Modalités d'accès au grade et au corps	Ce critère permet de prendre en compte l'accès par liste d'aptitude, tableau d'avancement, examen professionnel ou par concours
Intérim de 3 mois au moins	Sur un poste de niveau équivalent ou de niveau supérieur

---

---

## LDG n° 3 : La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines

### 1) Les principes généraux :

La stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines a pour objectif de définir les enjeux et les objectifs de la politique de ressources humaines à conduire au sein de l'Ecole, dans le respect des politiques publiques mises en œuvre et au regard de ses effectifs, des métiers et des compétences, ainsi que des différentes filières et branches d'activités professionnelles (BAP)

Une démarche globale d'élaboration d'une stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines repose sur les étapes suivantes :

- Etape 1 : Faire un état des lieux des ressources humaines disponibles
- Etape 2 : Simuler l'évolution des effectifs
- Etape 3 : Identifier les besoins futurs
- Etape 4 : Diagnostiquer les écarts prévisibles besoins / ressources
- Etape 5 : Elaborer le plan stratégique des ressources humaines

L'Ecole s'appuiera sur sa cartographie des emplois actuelle et à venir pour réaliser ces analyses.

Pour information, à l'échelle de l'Université Paris-Saclay, les établissements pourront analyser conjointement les impacts RH des nouveaux objets et objets partagés (Graduate school, learning center (lumen), école universitaire de premier cycle...) afin de définir les leviers RH à mobiliser.

A l'Ecole, les LDG s'appuient également sur la charte des personnels contractuels et sur la charte d'accompagnement des carrières académiques.

### 2) Les données RH disponibles :

Les données RH sont tirées du bilan social et du rapport social unique qui s'y substituera conformément au décret n° 2020-1493 du 30 novembre 2020.

### 3) Les axes de la politique RH :

Le tableau ci-après récapitule les différents axes de la politique des ressources humaines de l'ENS Paris-Saclay.

<b>Orientation en matière de RH</b>	<b>Actions à l'ENS Paris-Saclay / Actions envisagées ou en cours au sein de l'Université Paris-Saclay</b>
Organisation et conditions de travail	Télétravail et rythmes de travail : Note de cadrage du temps de travail (du 13/12/2010 et du 18/06/2018) et dispositif de télétravail (du 14/06/2019) pour les personnels Biatss
Recrutement et mobilité	Actions définies dans la LDG relative à la mobilité
Avancement / promotion	Actions définies dans la LDG relative à l'avancement et à la promotion
Rémunération	Grilles statutaires de la FP ; charte des personnels contractuels (du 01/10/2018) ; dispositif indemnitaire (du 14/12/2018)  Cohérence des dispositifs entre les établissements à mettre en place dans un souci d'attractivité et de fidélisation des personnels
Retraite	Mutualisation de la gestion via le Pôle PETREL
Formation	Plan de formation pluriannuel  Des formations communes sont organisées et permettent une synergie entre établissements
Handicap	Schéma Directeur Pluriannuel du Handicap ENS Paris-Saclay 2018-2023 / Actions de sensibilisation, aménagement des postes de travail, accompagnement à la Reconnaissance de Travailleur en situation de Handicap (RQTH)...  Des groupes de travail sont en cours et s'orientent vers des plans d'action inter-établissement
Action sociale	Plan d'action sociale – délibération 2019-14 du CA du 28/06/2019  Des groupes de travail sont en cours et s'orientent vers des plans d'action inter-établissement
Santé au travail	Services mutualisés en fonction des besoins et des politiques partagées
Egalité professionnelle	Les principes sont définis dans le plan d'actions égalité femmes hommes