

LA DÉMARCHE PARCOURS ET CARRIÈRE

→ Un retour d'image à 360° au service de la dynamique d'évolution professionnelle des cadres supérieurs

CADRES SUPÉRIEURS DE L'ADMINISTRATION CENTRALE, DE L'IGÉSR, DES SERVICES DÉCONCENTRÉS ET DES OPÉRATEURS

Les textes



→ [Ordonnance n°2021-702 du 2 juin 2021 portant réforme de l'encadrement supérieur de la réforme publique d'État](#)



→ [Article L.412-2 du code général de la fonction publique](#)



→ [Décret n°2022-720 du 27 avril 2022](#)

Pour le périmètre des MENESR-MSJVA, la démarche « parcours et carrière » est suivie par la direction de l'encadrement. Elle est pilotée par le département « parcours et carrière », rattaché au chef du service de la politique de l'encadrement supérieur (SPES).

Cet accompagnement conduit par un expert en développement professionnel de la direction de l'encadrement prend la forme **d'un retour d'image à 360°** associant les membres de l'entourage professionnel des cadres bénéficiaires (N+1, N-1, pairs, partenaires de travail extérieurs à l'institution).

Elle est proposée à tous les cadres supérieurs *a minima* **une fois tous les 6 ans**.

Elle se traduit par la rédaction d'un rapport d'une quinzaine de pages analysant le parcours et les compétences du cadre bénéficiaire au regard du référentiel interministériel des compétences managériales des cadres de direction.

Le rapport est ensuite soumis au comité « parcours et carrière », instance collégiale présidée par Fabienne Rosenwald et actuellement composée de 15 membres, hauts fonctionnaires issus d'horizons variés (MENESR-MSJVA, ministères économiques et financiers, préfectorale, Cour des comptes, autorité administrative indépendante, notamment). Le comité émet des recommandations en termes de parcours, de formation et de développement des compétences afin de permettre au cadre de progresser, de s'orienter et d'explorer des perspectives de carrière variées.

Les cadres bénéficiaires de la démarche sont identifiés sur une base annuelle en lien avec les recteurs et les directeurs d'administration centrale en croisant plusieurs critères objectifs :

- Exigence d'une durée minimale de 12 mois dans le poste de façon à garantir la pertinence du retour d'image et l'objectivité des témoignages des membres de l'entourage ;
- Proximité de la date de renouvellement ou de fin de détachement dans l'emploi, idéalement à environ 18 mois, pour laisser le temps de préparer la prochaine mobilité, à la suite du retour d'image ;
- Équilibre entre les femmes et les hommes ;
- Diversité des emplois concernés par la démarche.

La démarche « parcours et carrière » est distincte de l'entretien d'évaluation professionnelle annuel conduit par le supérieur hiérarchique. Elle s'inscrit en articulation avec la revue des cadres menée annuellement par la direction de l'encadrement en administration centrale, dans les services déconcentrés et auprès des opérateurs. Elle peut être suivie d'une recommandation de formation et/ou de coaching et s'appuie alors sur l'offre de service du département de la formation et de l'accompagnement de l'encadrement supérieur de la direction de l'encadrement.

Les bénéfices de la démarche

POUR LE CADRE BÉNÉFICIAIRE

- Mieux connaître ses compétences grâce à un retour d'image à 360° ;
- Envisager un plan de développement professionnel à l'issue du dispositif pour s'inscrire dans une logique de développement continu des compétences ;
- Bénéficier d'un accompagnement RH individualisé et qualitatif.

POUR L'INSTITUTION

- Mieux accompagner les carrières dans une logique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences ;
- Favoriser les mobilités, notamment interministérielles ;
- Professionnaliser l'accompagnement des cadres et préciser l'aptitude à occuper des fonctions d'un niveau supérieur ;
- Contribuer à l'attractivité des métiers de la haute fonction publique.

Les 8 étapes de la démarche

1. **Identification des cadres** à évaluer annuellement par la direction de l'encadrement en lien avec les recteurs et les directeurs d'administration centrale ;
2. **Participation à un webinaire de présentation** de la démarche suivi d'un **entretien individuel avec l'expert** ;
3. **Élaboration par le cadre de son dossier de présentation** en vue de l'entretien approfondi avec l'expert ;
4. **Auditions à 360° de l'entourage professionnel** du cadre par l'expert.
L'entourage professionnel correspond à une liste de 10 à 12 personnes, principalement dans l'environnement professionnel actuel (supérieur hiérarchique direct, collaborateurs, pairs et, le cas échéant, professionnels extérieurs à l'organisation avec lesquels le cadre travaille régulièrement) ;
5. **Formalisation du rapport individuel et présentation orale des premières orientations** au cadre bénéficiaire par l'expert « parcours et carrière » ;
6. **Présentation du rapport au comité « parcours et carrière »** par l'expert ;
7. **Entretien de clôture** entre le cadre bénéficiaire et l'expert (transmission du rapport comportant l'avis et les recommandations du comité) ;
8. **Mise en œuvre et suivi du plan de développement.**

Les principes déontologiques

- Principe de confidentialité des rencontres et des échanges individuels ;
- Principe d'impartialité des experts garanti par l'absence de tout lien avec le cadre bénéficiaire par le passé et avec sa hiérarchie ;
- Principes d'impartialité et de collégialité de l'instance, qui débat sur le rapport préparé par l'expert ;
- Principe de non-transmission du rapport d'analyse de carrière au supérieur hiérarchique du cadre ;
- Principe de restitution orale des grandes lignes de ses propositions par l'expert « parcours et carrière » et de communication intégrale du rapport final au cadre bénéficiaire avec la possibilité de formuler des observations écrites qui seront annexées au rapport.

Les cadres concernés

Environ **1400 cadres supérieurs** sont concernés par l'évaluation collégiale pour les MENESR-MSJVA :

- En administration centrale ; à l'inspection générale de l'éducation, du sport et de la recherche ; dans les services déconcentrés de l'Éducation nationale ; au sein des opérateurs ; en dehors du périmètre ministériel, pour les cadres rattachés en gestion au MENESR-MSJVA et effectuant une mobilité dans un autre périmètre ministériel ou en inter fonctions publiques.

Contacts

Caroline de Prémonville
Directrice de projet, cheffe du département « parcours et carrière »

Marie-Noëlle Pozzo di Borgo
Adjointe à la directrice de projet, cheffe du département « parcours et carrière »

parcoursetcarriere@education.gouv.fr

Des femmes et
des hommes qui
changent la vie
pour toute la vie

Direction de l'encadrement