

Montrouge, le 9 juillet 2020

Les Lignes Directrices de Gestion de l'ASN

RÉFÉRENCES:

- [1] Loi n°2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique
- [2] Décret n°2019-1265 du 29 novembre 2020 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires

La loi n° 2019-828 du 6 août 2019 relative à la transformation de la fonction publique modifie les dispositions relatives à la mobilité des agents, à leur promotion et à la valorisation de leur parcours. Elle prévoit désormais que l'employeur édicte des lignes directrices de gestion (LDG).

Ces lignes directrices de gestion pluriannuelles contiennent des orientations de pilotage des ressources humaines, qui constituent des guides pour la prise des décisions individuelles, notamment en matière de mobilité, de promotion et de valorisation des parcours professionnels. Il ne s'agit pas de règles opposables au sens juridique mais d'un ensemble de principes et d'engagements.

La mise en œuvre des lignes directrices de gestion se fait en veillant tout particulièrement à la lutte contre les discriminations de toute nature. Ces lignes reposent également sur un principe général de responsabilisation et de déconcentration managériale. Les LDG de l'ASN sont accessibles sur l'intranet Oasis.

Conformément aux textes législatifs et réglementaires qui les régissent, il peut être dérogé aux LDG, en particulier lorsque la situation de l'agent ou les besoins du service peuvent le justifier.

Les lignes directrices de gestion (LDG) sont établies pour une durée de cinq ans, et pourront faire l'objet d'une révision en cours de période.

Les lignes directrices de gestion ont fait l'objet d'un avis favorable du CTP de l'ASN en date du 2 juillet 2020. Un bilan de la mise en œuvre des LDG de l'ASN est présenté annuellement au CTP.

1 Champ d'application des Lignes directrices de gestion de l'ASN

Les Lignes directrices de gestion de l'ASN concernent les fonctionnaires, les agents contractuels de droit public, y compris détachés sur contrat, et les personnels mis à disposition. Pour ces derniers, elles s'appliquent dans la limite des règles en vigueur chez leur employeur.

2 Stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines de l'ASN

Pour répondre aux enjeux majeurs auxquels elle est confrontée, l'ASN fait de la compétence l'une de ses valeurs clés. Cela renvoie aux compétences de toute nature, mais aussi à la diversité des expériences acquises ainsi qu'aux compétences liées au savoir-être. Cette compétence est acquise par une formation interne de longue durée structurée, par le compagnonnage et l'expérience de chacun.

Les compétences nécessaires aux missions de l'ASN sont, en premier lieu, des compétences techniques (au sens large, le terme « technique » incluant ici par exemple les facteurs sociaux, organisationnels et humains) dans les domaines de la sûreté nucléaire et de la radioprotection, y compris inspection du travail. Par ailleurs, l'ASN a besoin de s'appuyer sur des compétences managériales avérées. La compétence collective de l'ASN suppose également des compétences plus spécifiques et transverses, notamment dans les domaines juridique, numérique, budgétaire, des ressources humaines ou de la gestion de projets.

L'ASN suit plus spécifiquement les compétences rares et critiques détenues par un nombre limité d'agents. L'ASN adapte en permanence les compétences nécessaires aux missions actuelles et futures par une gestion souple et une formation adaptée.

L'ASN s'attache à faciliter la construction de parcours qui viendront conforter le bagage technique des agents et leur permettre un parcours de carrières satisfaisant, en phase avec ses besoins.

2.1 L'adaptation des compétences aux évolutions des missions et des métiers de l'ASN

L'ASN employant majoritairement des ingénieurs et des personnels de santé issus de formations généralistes, auxquels s'ajoutent en nombre plus limité des profils plus experts, elle déploie un dispositif de formation initiale et continue de grande ampleur pour adapter les compétences des agents à ses missions.

Ce dispositif repose sur une douzaine de cursus de formation, débouchant sur une habilitation à piloter des inspections, des instructions et des contrôles. Ces formations concernent principalement les nouveaux arrivants.

2.2 La diversité des profils et la valorisation des parcours professionnels

L'ASN est une structure qui accueille des profils très diversifiés, ce qui constitue un important atout pour disposer d'un riche vivier de compétences, fédérées autour d'une culture commune de sûreté, élément essentiel pour répondre au mieux aux attentes des pouvoirs publics et des citoyens.

Pour répondre à ses besoins de compétences de haut niveau, *a fortiori* dans un contexte de turnover élevé et d'important effort de formation, l'ASN développe une politique de valorisation des parcours professionnels des agents.

Il s'agit de permettre à ceux de ses agents qui sont prêts à s'engager, d'approfondir leurs compétences dans ces domaines, en occupant plusieurs postes au sein de l'ASN, en alternance éventuellement avec des postes dans d'autres structures, mais aussi en alternant des postes en divisions et en directions au

sein de l'ASN. Ces postes sont, le cas échéant, à responsabilité croissante, afin de favoriser les possibilités de promotion. L'ASN encourage aussi, dans des cas spécifiques, des parcours destinés à acquérir des compétences techniques critiques, rares et longues à acquérir, pour traiter de sujets à forts enjeux, incluant des possibilités de promotion sans y associer automatiquement des mobilités ou un passage par des postes d'encadrement.

Pour construire ces parcours professionnels, l'ASN se fonde sur une typologie de trois catégories de postes :

- les postes de chargés d'affaires, qui peuvent être occupés à l'issue des formations habilitantes. Suivant les cas, ces postes peuvent être proposés à des agents sans expérience professionnelle, mais peuvent aussi requérir des profils plus experts ;
- les postes seniors, qui, sans être des postes de management, ont vocation à être occupés par des agents ayant acquis une solide expérience professionnelle dans les domaines de la sûreté nucléaire et de la radioprotection ou y contribuant (fonctions support ou transverses), pouvant avoir été acquise pour partie au sein de l'ASN.

Il s'agit typiquement de postes de :

- o chef de projets, qui nécessitent un savoir-faire en matière de pilotage et de coordination et s'appuyant sur des compétences techniques ;
- o spécialiste, détenteur d'une compétence pointue, rare et longue à acquérir, y compris dans le domaine de l'inspection. Un travail de recensement devra être mené pour en stabiliser la liste ;
- o d'autres typologies pourront être définies dans un second temps à l'issue d'un travail complémentaire.
- les postes de managers : chefs d'entité, adjoints aux chefs d'entité, chefs de bureau/de pôle, chefs de pôle délégués, chefs de secteur, chefs d'équipe. Des postes de chef de pôle délégué seront créés afin notamment de mieux répartir la charge d'encadrement.

Un agent intéressé par un parcours professionnel diversifié à l'ASN peut ainsi occuper plusieurs postes d'une même catégorie, y compris en changeant de domaine d'activités, ou occuper successivement des postes de différentes catégories.

Construire un parcours professionnel passe également par des mobilités sur des postes en division et sur des postes dans les services centraux.

L'ASN favorise également les échanges de personnels avec certains de ses homologues étrangers, sous forme de mise à disposition croisées d'une durée de quelques années (2 à 3 ans en règle générale). Les agents bénéficiant de telles mises à disposition s'engagent à privilégier un poste à l'ASN à leur retour.

2.3 Le développement et l'accompagnement des projets professionnels au sein ou à l'extérieur de l'ASN

Les agents sont les premiers acteurs de leur évolution professionnelle.

L'ASN a pour premier objectif d'assurer le succès des parcours professionnels dans les domaines de la sûreté nucléaire et de la radioprotection. Elle entend aussi accompagner les agents ayant d'autres aspirations professionnelles.

Le premier accompagnement est managérial. Il est du ressort des supérieurs hiérarchiques directs et des chefs d'entité.

A leur demande ou à la demande des agents, des entretiens avec le secrétariat général, voire avec un DGA, peuvent aussi être organisés.

Enfin, le « conseiller carrière » du corps de fonctionnaires ou de l'employeur de l'agent pourra être sollicité. Pour les agents contractuels de l'ASN, c'est le bureau des ressources humaines de l'ASN qui assume la mission de conseiller carrière.

3 Lignes directrices de gestion en matière de mobilité

La mobilité est une dimension essentielle de l'acquisition des compétences, notamment parce qu'elle facilite le développement des capacités d'adaptation et la prise de recul devant des situations variées

L'ASN fonde ses décisions en matière de mobilité sur l'adéquation entre le profil et le poste. Le profil recherché est précisé au travers des qualifications, compétences et de l'expérience professionnelle requise pour assurer au mieux les missions du poste, précisées dans la fiche de poste. En complément des compétences et de l'expérience acquise, les capacités d'évolution et d'adaptation des agents souhaitant évoluer constituent un critère décisionnel important.

Les mobilités sont soumises au contrôle déontologique tel que défini dans le règlement intérieur de l'ASN.

3.1 Les procédures de gestion des mobilités

L'ASN publie, au fil de l'eau, des appels à candidatures pour les postes vacants ou susceptibles d'être vacants sur le site Internet « Place de l'Emploi Public ».

En parallèle, les fiches de postes sont publiées :

- sur le site intranet de l'ASN, rubrique Recrutement/Postes à pourvoir, afin de faciliter l'information interne ;
- dans le cadre des cycles de recrutements éventuellement organisés par les gestionnaires de corps de fonctionnaires (circulaire du corps des IIM, par exemple).

Si l'agent de l'ASN ayant candidaté à un autre poste au sein de l'ASN n'a pas obtenu satisfaction, un échange entre lui et le responsable hiérarchique de l'entité où il candidatait ou, le cas échéant, avec le bureau des ressources humaines pourra avoir lieu. Cet échange a pour objectif d'expliquer à l'agent les raisons du choix de l'ASN, de l'aider à mieux cibler ses recherches de mobilité, lui proposer des alternatives, ou à réfléchir aux compétences qu'il doit développer pour concrétiser son projet.

3.2 L'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes

Une veille sur l'absence de discrimination est effectuée à partir d'indicateurs, permettant par exemple de mesurer la part des femmes et des hommes ayant candidaté sur les postes vacants. La mobilité prend en compte la politique de diversité et d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes. Ainsi, les fiches de poste ne devront pas, dans leur rédaction, induire de biais de genre. Par ailleurs, toute discrimination sera proscrite dans le traitement des demandes de mobilité.

3.3 Accompagnement des mobilités

L'accueil des nouveaux arrivants est une condition essentielle d'une intégration réussie. Elle fait l'objet d'une attention particulière et de procédures d'accueil du nouvel arrivant.

En particulier, pour les agents qui doivent suivre une formation habilitante, le parcours de formation est adapté au cas par cas, en fonction de son expérience professionnelle et des compétences qu'il a acquises antérieurement. L'ASN favorise, en outre, la pratique du compagnonnage et de l'immersion.

Enfin, afin d'identifier au mieux les points de progrès possibles dans l'accueil des nouveaux arrivants, il est recommandé aux supérieurs hiérarchiques de recueillir, à l'issue de quelques semaines en fonction, les observations des nouveaux arrivants.

Lors de la mobilité sortante, les supérieurs hiérarchiques procèdent de la même manière et recueillent autant que possible auprès de leurs agents observations et recommandations inspirées par leur parcours à l'ASN.

Si le chef d'entité et l'agent le considèrent souhaitable, il sera, lors de cet entretien, esquissé les options de postes possibles pour un retour ultérieur de l'agent à l'ASN.

3.4 Les modalités de prise en compte des priorités de mutation

Les priorités légales, issues des articles 60 et 62 de la loi 84-16 du 11 janvier 1984 s'imposent :

- en cas de suppression de poste dans le cadre d'une restructuration d'une entité de l'ASN, l'agent est prioritaire sur un agent invoquant une priorité légale de l'article 60 de la loi (article 62 bis de la loi) ;
- les priorités définies par l'article 60 de la loi concernent le rapprochement de conjoint, le handicap, les suppressions de poste, les centres d'intérêts matériels et moraux en Outre-mer, les fonctions exercées dans un quartier urbain « difficile ».

Les candidats souhaitant faire valoir une priorité légale devront le préciser et transmettre les pièces justificatives dès le dépôt de leur candidature.

L'avis défavorable à une candidature répondant à un critère de priorité légale doit être exceptionnel et justifié par l'incompatibilité manifeste et objective entre le profil du candidat et les compétences attendues sur le poste.

En cas de contestation, les agents utilisent les voies de recours habituels.

3.5 Durées minimale et maximale d'occupation des postes

L'effort de formation mis en œuvre lors de l'arrivée à l'ASN des agents est important. La durée de cette formation avant habilitation peut aller jusqu'à un an. En conséquence, la durée minimale souhaitable d'occupation d'un poste pour une première affectation à l'ASN est d'au moins quatre ans, ou si l'agent occupe successivement deux premiers postes à l'ASN, d'au moins six ans.

L'ASN ne définit pas de durée maximale d'occupation d'un poste, mais sera plus spécifiquement attentive au maintien de la motivation des personnels occupant le même poste depuis plus de 8 ans, en particulier sur des postes à responsabilité. Elle veillera notamment à enrichir les missions du poste.