



Bilan de la campagne de promotion de droit privé 2025

Chaque année, au 2^{ème} trimestre, la Direction Régionale présente en CSE les bilans des campagnes de promotion N-1 de droit privé et de droit public. Nous avons déjà communiqué sur celle de droit public (en lien [ici](#)).

L'analyse des données de campagne de promotion est ardue. Les informations transmises chaque année sont inconstantes, ce qui complexifie l'analyse des évolutions. De plus, et malgré les demandes réitérées des organisations syndicales, certaines informations sont absentes ou manquent de clarté.

A l'occasion de la campagne de promotion 2025, le SNAP IDF a réalisé un travail de fond, en s'appuyant également sur les deux campagnes précédentes. Il en résulte cette synthèse.



Une analyse complémentaire est mise à disposition de nos adhérents, pour mieux appréhender les tenants et aboutissants de la politique de promotion de l'établissement, ses enjeux et ses potentiels développements futurs. **RDV sur l'Espace Adhérents du [site SNAP](#).**

Une politique de promotion en apparence stable, mais en profonde évolution

L'analyse comparative des trois dernières campagnes de promotions des salariés de droit privé montre une stabilité des moyens financiers consacrés aux promotions individuelles.

Entre 2023 et 2025, le budget global demeure proche de 2,2 M€, tandis que l'enveloppe dédiée aux promotions pérennes (changements d'échelon et relèvements de traitement) reste quasiment inchangée, autour de 1,58 M€.

Pour rappel, les dispositifs de **promotion** sont :

1. Art.19. A. Le changement d'échelon au sein de son niveau d'emploi (Ex : passage de D1 à D2).
2. Art.19. B. Le changement de niveau par accès au niveau immédiatement supérieur (Exemple : passage de D4 à E1). Il s'agit aussi d'un changement d'échelon.
3. Art.19. C. Le relèvement de traitement (Ex : conseiller ayant atteint le niveau E4 ou ayant été reclassifié F1). Il est intégralement conservé en cas de promotion à un échelon ou à un niveau supérieur.

Quant à la **prime individuelle**, également attribuée au moment de la campagne, elle n'entre pas dans le cadre des promotions à proprement parler. Elle permet de reconnaître un effort ou un investissement particulier.

Néanmoins, dans sa présentation, l'établissement a la mauvaise habitude d'amalgamer promotions et primes sous le terme générique de « mesures ».

La constance budgétaire des enveloppes sur 2023-2025 s'accompagne d'une évolution progressive des pratiques de reconnaissance mobilisés par la Direction.

Les bilans mettent en évidence une volonté accentuée de maîtriser les dépenses, d'harmoniser les pratiques entre territoires et de répartir les mesures selon des principes relativement stables.

SNAP Le SNAP s'interroge, car cette politique contraste avec le contexte de transformation profonde de l'établissement sur cette même période : création de France Travail, extension des missions, intégration de nouveaux publics, montée en puissance des outils numériques et développement de l'IA.

Le lien n'est pas établi entre les campagnes de promotion et les nouvelles compétences attendues dans le cadre de l'établissement. La politique de promotion ne suit pas l'accroissement des responsabilités exercées par les agents. La question centrale n'est pas de savoir si la politique actuelle fonctionne, mais si elle est suffisamment ambitieuse pour accompagner les transformations à venir.



La campagne 2025 au regard de celles de 2023 et 2024 : les principaux axes d'évolution

1. Une stabilité budgétaire qui masque une évolution des modalités de promotion

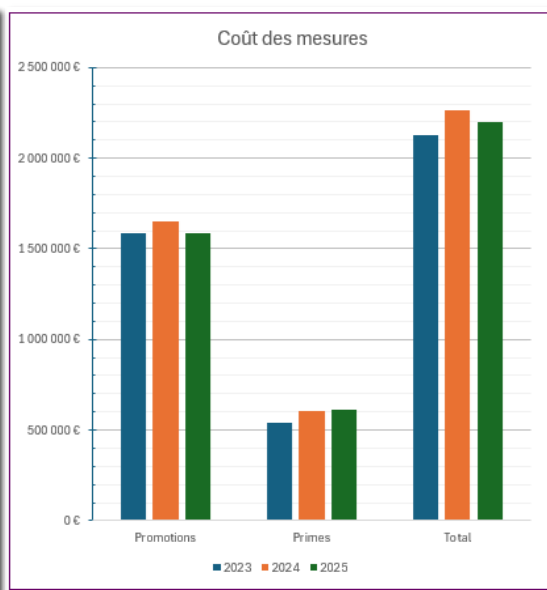
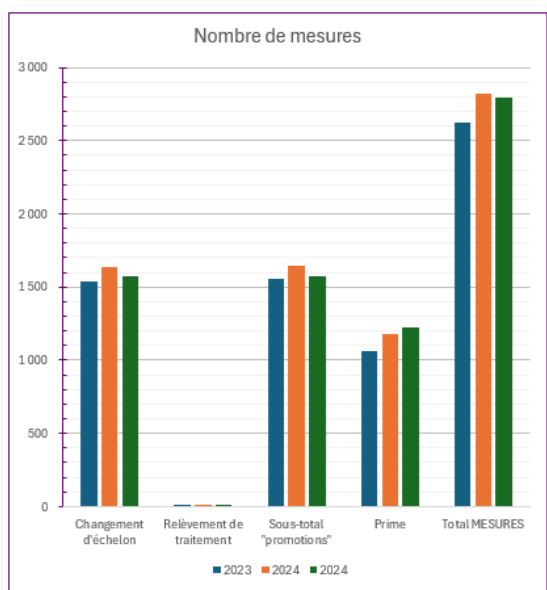
Le budget consacré aux mesures promotionnelles reste remarquablement stable :

- Campagne 2023 : **1,586 M€** de promotions, complétés par **539 k€** de primes, soit environ **2,1 M€**.
- Campagne 2025 : **1,583 M€** de promotions, complétés par **615 k€** de primes, soit **2,198 M€**.

Rappelons que le financement des primes se fait sur le décalage des dates d'effet des promotions du 1^{er} janvier au 1^{er} juillet de l'année.

Ainsi, en 2023, 48,45 % des promos étaient reportées au 1^{er} juillet afin de dégager l'enveloppe de primes.

En 2025, c'est la moitié des promos qui prennent effet après le 1^{er} janvier 2026... pour financer davantage de primes.



SNAP Le SNAP constate que cette pratique devient un véritable levier de gestion budgétaire.

- Part des agents bénéficiant d'une mesure (promotions + primes) et part des agents bénéficiant d'une promotion (au sens strict)

Après la hausse observée entre 2023 et 2024, la tendance est à la baisse en 2025 pour ces 2 indicateurs.

	2023	2024	Variation	2025	Variation
Part des agents bénéficiant d'une mesure (promotions + primes)	36,1%	37,8%	+1,7 points	37,2%	- 0,6 points
Part des agents bénéficiant d'une promotion (au sens strict)	21,4%	22,0%	+ 0,6 points	20,9%	- 1,1 points

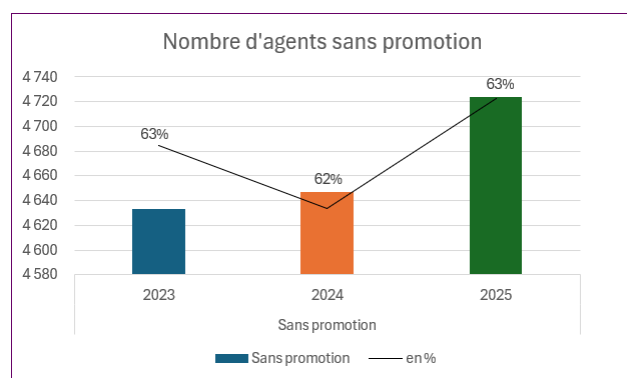
- Part des agents non promus

En conséquence des chiffres ci-dessus, la part des agents non promus augmente en 2025, tant en nombre (4724 agents), qu'en pourcentage (près de 2/3). Une analyse de ces chiffres par métiers est disponible dans la **version adhérents SNAP** de ce document.

3. Part respective des promotions et des primes

Logiquement, les promotions représentent la majorité des mesures attribuées mais, comme vu précédemment, cette proportion baisse constamment par vase communicant au profit des primes :

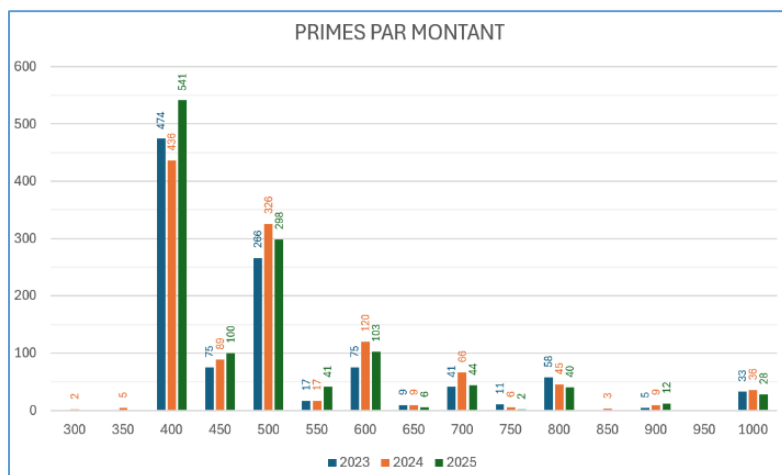
- 61 % des mesures en 2023.
- 58,2 % en 2024.
- 56,3 % en 2025.



4. Les primes deviennent progressivement un outil RH

Le nombre de primes dans les mesures augmente donc, en revanche, leur montant moyen diminue légèrement.

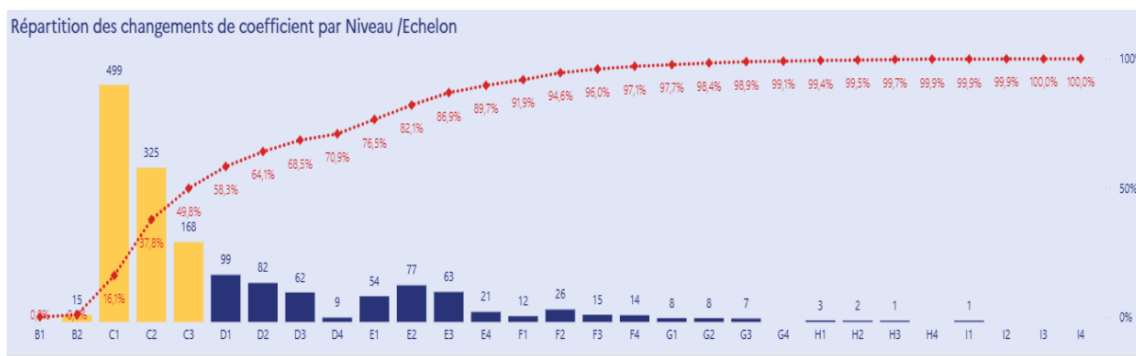
SNAP Les primes semblent ainsi davantage utilisées pour élargir le nombre de bénéficiaires que pour augmenter la reconnaissance individuelle. D'ailleurs, lors du CSE de février, le SNAP posait ouvertement la question : « La part des primes augmente chaque année, tant en montant qu'en nombre. Cela signifie-t-il que les efforts des agents sont de plus en plus reconnus de manière ponctuelle, au détriment de développements de compétences à plus long terme ? »



5. Les niveaux B et C restent les principaux bénéficiaires

Les promotions demeurent très concentrées sur les classifications de début de grille (niveaux B et C - en jaune ci-contre)

- 63 % en 2023
- 61.2% en 2024
- 64,1 % en 2025.



SNAP Cette réalité traduit les orientations de la Classification (automatisation du déroulé de carrière des niveaux B, et attention particulière aux niveaux C jusqu'à l'atteinte du D1). Notons aussi que ces promotions de début de carrière coûtent moins cher que les promotions des niveaux supérieurs, ce qui, in fine, permet de promouvoir davantage de personnes. On peut voir cela aussi comme une politique de fidélisation des recrutés les plus récents.

PRIMES	2023	2024	2025
Nb de primes distribuées	1065	1179	1220
Montant total distribué	539 000 €	606 500 €	615 550 €
Moyenne des primes distribuées	506 €	514 €	501 €
Part des Primes / Mesures	39,0%	41,8%	43,7%

6. Une politique qui devient plus homogène entre territoires

Le document 2025 fait apparaître un nouvel objectif : limiter les écarts de taux de promotion entre directions. Le taux moyen d'agent promu par territoire va de 20.2%, pour la DD95, à 21.3% pour la DD91. L'écart maximal n'est donc plus que de **1,1 point** entre territoires. On retrouve bien ici la moyenne de promus de 20.9% vue au point 1 ci-dessus.

SNAP Il s'agit d'une évolution importante par rapport aux campagnes précédentes, où cet indicateur du taux de promotion par territoire n'était pas présenté.

NB : La DR nous a indiqué qu'une attention particulière est portée pour la DT 93, car celle-ci comporte la majorité de C1.

7. Zoom sur les agents Article 20.4

La campagne 2023 a vu un pic d'attribution de promotions aux agents 20.4. Cela s'expliquait par un budget complémentaire.

SNAP Rappelons que tout agent en situation de 20.4 doit se voir proposer un Plan d'Action Partagé et que, conformément aux directives de la Direction Générale, la DR IDF s'est engagée en 2025 à ce que chaque PAP pleinement réalisé entraîne une « promotion » (donc pas une prime).

Comment expliquer la présence de primes pour les 20.4 encore cette année ? Combien de PAP ont été acceptés / refusés ?

Combien ont été réalisés / non réalisés ? Certains PAP refusés ou non réalisés ont-ils malgré tout donné lieu à mesure ? Pour toutes ces questions, les réponses manquent. L'application de l'article 20.4 de la CCN reste très nébuleuse.

Article 20.4	2023	2024	2025
Part des changements d'échelon attribuée aux agents relevant de l'art. 20.4	61,3%	40,7%	41,1%
Part des agents 20.4 bénéficiant d'une mesure	51,4%	52,0%	46,6%
- dont par un échelon	85%	81%	85%
- dont par une prime	15%	19%	15%
Agents 20.4 sans mesure	51,0%	48,0%	53,5%
Taux de promotion des agents 20.4			39,4%
Taux de promotion des agents non 20.4			15,7%

Lors du CSE de février, la DR a précisé « [...] bien que ce ne soit écrit nulle part, nous avons demandé cette année aux territoires qu'aucune situation de PAP réussi ne se solde pas par une promotion. Nous avons contrôlé ce point et nous pouvons vous assurer que tous les PAP réussis ont donné lieu à une promotion. »

SNAP Vous avez fait exception à cette règle informelle ? Ecrivez-nous !

SNAP Nos conclusions sur les chiffres

Au-delà des chiffres, ces trois campagnes révèlent une évolution de la politique RH de France Travail.

La Direction semble poursuivre cinq objectifs :

- Conserver une enveloppe budgétaire globalement constante ;
- Distribuer davantage de primes plutôt que d'augmentations pérennes ;
- Harmoniser les pratiques entre les territoires ;
- Limiter les écarts de traitement entre catégories d'agents ;
- Mieux maîtriser les effets budgétaires grâce au report des dates d'effet.

Cette politique traduit une logique de pilotage financier plus que d'accélération des parcours professionnels.

SNAP L'analyse du SNAP

Plusieurs points de vigilance émergent :

- La stabilité du budget intervient alors que les effectifs et les missions de FT continuent d'évoluer ;
- La montée en puissance des primes peut être perçue comme une reconnaissance ponctuelle, sans effet durable sur la rémunération ni sur la retraite ;
- Le plafonnement du taux de promotion vers 37 % laisse près des 2/3 des agents sans mesure ;
- La baisse des mesures pour les agents à l'article 20.4 interroge sur les priorités de la politique RH ;
- Le décalage des dates d'effet pour financer les primes interroge la sincérité de la politique de promotion.

À l'inverse, deux évolutions apparaissent positives :

- Une meilleure homogénéité des pratiques entre les territoires ;
- Une volonté affichée de limiter les disparités de traitement.

Sur l'Espace Adhérents du [site SNAP](https://www.snap-francetravail.fr/), vous trouverez des compléments d'information, en particulier :

- L'égalité femmes / hommes ;
- Les écarts entre agents temps plein et ceux temps partiel ;
- La situation des agents en situation de handicap ;
- Une analyse par catégories socio-professionnelles
- Une analyse par métiers
- Un zoom sur les agents non promus

Vous avez des questions ou des remarques ? Vous êtes particulièrement impacté dans votre quotidien, sans que l'établissement ne vous apporte de réponses ? Notre équipe est là pour en échanger. Ecrivez-nous [ICI](mailto:info@snap-idf.fr).

