



# **LES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION EN MATIERE DE PROMOTION**



## Table des matières

Table des matières .....	2
1. CADRE REGLEMENTAIRE DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG).....	3
2. LES PRINCIPES DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG).....	4
3. LA POLITIQUE DE PROMOTION AU SEIN DE LA VILLE DE MARSEILLE .....	5
4. LES CONDITIONS REGLEMENTAIRES D'OUVERTURE DE POSTES D'AVANCEMENT.....	6
A. EN MATIERE D'AVANCEMENT DE GRADE ET D'ECHELON SPECIAL .....	6
1) <i>Les taux de promotion fixés par la collectivité après avis du Comité Technique.</i> .....	6
2) <i>Les quotas imposés par la réglementation</i> .....	7
B. EN MATIERE DE PROMOTION INTERNE .....	7
5. DETERMINATION DU NOMBRE DE POSTES POUR LA CAMPAGNE ANNUELLE DE PROMOTION .....	9
A. AU TITRE DES AVANCEMENTS DE GRADE .....	9
1. <i>Détermination du nombre de postes d'avancement</i> .....	9
2. <i>Répartition du nombre d'avancements</i> .....	10
B. AU TITRE DE LA PROMOTION INTERNE.....	10
1. <i>Détermination du nombre de postes ouverts à la promotion interne</i> .....	10
2. <i>Répartition du nombre de postes</i> .....	11
6. CRITERES D'AVANCEMENT DE GRADE ET DE PROMOTION INTERNE .....	12
A. Modalités de prise en compte de la valeur professionnelle.....	12
B. Modalités de prise en compte des acquis de l'expérience.....	13
C. Modalités de prise en compte de l'ancienneté .....	14
7. MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE DE PROMOTION ET DU CALENDRIER .....	16
⇒ Étape 1 : Actualisation de la délibération sur les taux de promotion.....	16
⇒ Étape 2 : Détermination du nombre de postes .....	16
⇒ Étape 3 : Constitution des listes des agents promouvables .....	17
⇒ Étape 4 : Lancement de la campagne.....	17
⇒ Étape 5 : Élaboration des propositions au sein des DGA et Mairies d'arrondissements.....	17
⇒ Étape 6 : Analyse et élaboration des propositions d'inscription aux tableaux d'avancement de grade et listes d'aptitude .....	18
⇒ Étape 7 : Arbitrages de l'administration .....	19
⇒ Étape 8 : Décisions de nomination et mise en paye .....	20
8. ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL.....	21
9. LES RECOURS ADMINISTRATIFS SUR LES DECISIONS INDIVIDUELLES EN MATIERE D'AVANCEMENT. 22	
10. BILAN ET REVISION DES LDG .....	23
CONCLUSION .....	24



## 1. CADRE REGLEMENTAIRE DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG)

La loi dite de Transformation de la fonction publique, du 6 août 2019, a exclu du champ de compétences des Commissions Administratives Paritaires les questions relatives à la mobilité professionnelle et à la promotion sociale. Ce qui signifie, notamment, que les prochains avancements de grades et promotions internes ne seront plus soumis à l'avis de cette instance.

Parallèlement, les collectivités et les établissements publics doivent communiquer leur stratégie pluriannuelle de pilotage des ressources humaines et leurs orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours, au travers de Lignes Directrices de Gestion (LDG).

Le décret n°2019-1265 du 29 novembre 2019 est venu expliciter la teneur de ces Lignes de Gestion et en a précisé les modalités de mise en œuvre. Il prévoit notamment l'obligation pour tout employeur public de définir :

- les orientations et les critères généraux à prendre en compte pour les promotions aux choix dans les cadres d'emplois et les grades,
- les mesures favorisant l'évolution professionnelle des agents et leur accès à des responsabilités supérieures.

---

### 1. REFERENCES REGLEMENTAIRES

- Article 33-5 de la loi n°84-53 modifiée par la loi de transformation de la fonction publique
- Articles 13 à 20 du décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires.

## 2. LES PRINCIPES DES LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (LDG)

A compter du 1<sup>er</sup> janvier 2021, les orientations et les priorités fixées par la collectivité en matière de promotion sociale devront être présentées dans le cadre de Lignes de Gestion qui ont pour objectif de :

- préciser les modalités de prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents, notamment à travers la diversité du parcours, les fonctions occupées, les conditions d'exercice, les formations suivies,... dans le cadre professionnel et syndical, au sein de notre collectivité ou d'une autre administration, dans le secteur privé ou dans une organisation européenne ou internationale.  
L'ensemble attestant de l'engagement professionnel, de la capacité d'adaptation et, le cas échéant, de l'aptitude à l'encadrement d'équipes des agents.
- formaliser les critères retenus en matière d'avancement de grade et de promotion interne,
- assurer l'égalité entre les femmes et les hommes dans les procédures de promotion, en tenant compte de la part respective des femmes et des hommes dans les cadres d'emplois et grades concernés.

Les lignes de gestion tiennent compte des taux de promotion fixés par l'assemblée délibérante et de la politique budgétaire de maîtrise de la masse salariale mise en œuvre par la collectivité.

Elles doivent permettre aux agents de connaître les critères retenus par l'administration pour départager les candidats à un avancement de grade ou une promotion interne.



### 3. LA POLITIQUE DE PROMOTION AU SEIN DE LA VILLE DE MARSEILLE

Dans le cadre de la mise en œuvre des Lignes Directrices de Gestion, la ville de Marseille souhaite poursuivre une politique de promotion qui réponde d'une part aux attentes de déroulement de carrière des agents méritants et d'autre part aux exigences, aux évolutions et aux enjeux de service public, notamment :

- la maîtrise des dépenses de personnel dans un contexte général de vives tensions financières et de baisse des ressources,
- le renforcement du dialogue social,
- la valorisation des parcours professionnels tout au long de la carrière,
- le développement de l'attractivité de la collectivité,

Les présentes LDG ont pour objectif de :

- développer des leviers managériaux pour une action publique plus réactive et plus efficace,
- assurer l'égalité entre les hommes et les femmes dans les procédures de promotion,
- optimiser la qualité du service public rendu aux usagers,
- répondre aux besoins prioritaires de la collectivité,
- respecter un pyramidage cohérent au sein des différents cadres d'emplois,
- assurer une gestion équitable des avancements au sein des différentes filières professionnelles de la collectivité.

Enfin, la politique de promotion doit s'inscrire dans le cadre d'une gestion prévisionnelle dynamique des emplois et compétences qui doit :

- s'appuyer sur des outils de développement et de reconnaissance des compétences à travers la politique de formation et la validation des acquis de l'expérience,
- accompagner les projets professionnels des agents et faciliter les reconversions professionnelles et les mobilités internes au cours de la carrière,
- apporter la souplesse de gestion nécessaire au déblocage de certaines situations collectives ou individuelles.

Ces principes énoncés doivent se traduire par un ensemble de règles de gestion connues et comprises de tous.



## 4. LES CONDITIONS REGLEMENTAIRES D'OUVERTURE DE POSTES D'AVANCEMENT

### A. EN MATIERE D'AVANCEMENT DE GRADE ET D'ECHELON SPECIAL

L'avancement de grade correspond à l'évolution de carrière d'un agent à l'intérieur de son cadre d'emplois. Il permet l'accès au grade immédiatement supérieur et doit être distingué de la promotion interne qui permet, quant à elle, d'accéder au cadre d'emplois supérieur correspondant souvent à un changement de catégorie hiérarchique (A, B, C).

Ce sont les dispositions réglementaires (décrets) qui déterminent les conditions d'éligibilité à un avancement de grade.

Cet avancement doit être prononcé au regard d'un emploi vacant et permet à l'agent promu d'exercer les fonctions correspondantes, définies par le statut particulier du cadre d'emplois.

La procédure pour l'accès à un échelon spécial ou de classe exceptionnelle d'un grade est la même que celle de l'avancement de grade.

Les avancements de grade ou à l'échelon spécial s'effectuent selon les modalités prévues par les statuts particuliers, par voie d'inscription à un tableau annuel d'avancement établi, au choix par appréciation de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle des agents (article 78-1 de la loi 84-53). Le contingent maximum d'avancements autorisés tient compte des taux de promotion fixés par la collectivité et des quotas imposés par la réglementation.

#### 1) Les taux de promotion fixés par la collectivité après avis du Comité Technique.

L'article 49 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 modifiée, relative à la fonction publique territoriale, prévoit que le nombre de fonctionnaires pouvant bénéficier d'un avancement au grade supérieur est déterminé par l'application d'un taux correspondant au rapport entre le nombre d'agents promus et le nombre d'agents promouvables.

Aucun ratio minimum ou maximum n'étant prévu par la loi, la collectivité a toute latitude pour fixer ses propres taux.

Ces taux déterminent un nombre plafond de fonctionnaires pouvant être promus, à l'exception des agents de police municipale qui ne relèvent pas des dispositions précitées.

## 2) Les quotas imposés par la réglementation

### → quotas qui remplacent les taux de promotion pour certains grades et échelons à accès fonctionnel

L'accès à certains grades ou échelons, conditionné par l'exercice de certaines fonctions ou missions, doit respecter un quota d'avancement fixé par la réglementation. C'est notamment le cas des grades suivants :

- Administrateur général
- Attaché hors classe
- Ingénieur général
- Ingénieur hors classe
- Médecin hors classe

L'application de ce quota à l'effectif du cadre d'emplois ou du grade pour l'accès à l'échelon spécial détermine le nombre d'avancements maximal qui peut être prononcé.

### → quota encadré par les taux de promotion

Le décret 2010-329 du 22 mars 2010 modifié, fixe les conditions d'avancement de grade au sein des cadres d'emplois de catégorie B, appartenant au Nouvel Espace Statutaire (NES), suivants :

- Techniciens territoriaux
- Chefs de service de police municipale
- Éducateurs territoriaux des activités physiques et sportives
- animateurs territoriaux
- Assistants territoriaux de conservation du patrimoine et des bibliothèques
- Assistants territoriaux d'enseignement artistique
- Rédacteurs territoriaux.

Pour ces cadres d'emplois, le décret précité prévoit que les deux voies d'accès : au choix (1) ou après réussite d'un examen professionnel (2), sont liées. Elles doivent être obligatoirement utilisées et le nombre de nominations réalisées au titre de l'une ou l'autre de ces voies, ne peut être inférieur au  $\frac{1}{4}$  ni supérieur au  $\frac{3}{4}$  du nombre total des nominations autorisées en application des taux de promotion votés.

Cette règle, qui découle de dispositions réglementaires et qui s'impose aux employeurs publics, limite considérablement le nombre d'avancements pouvant être prononcés.

## B. EN MATIERE DE PROMOTION INTERNE

La promotion interne a pour objectif de permettre aux fonctionnaires titulaires d'accéder sans concours à un cadre d'emplois, voire à une catégorie hiérarchique de niveau supérieur (ex : de rédacteur - cat. B - à attaché - cat. A) par l'inscription d'un fonctionnaire sur une liste d'aptitude :

- soit par la voie d'un examen professionnel,
- soit au choix par appréciation de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle.

Chaque statut particulier détermine les conditions permettant de prétendre à la promotion interne.

La promotion interne se traduit par un changement de cadre d'emplois, un classement sur une échelle de rémunération supérieure et l'accès à un niveau plus élevé de fonctions et d'emplois.

La promotion interne ne concerne pas tous les cadres d'emplois (ex : filière médico-sociale) et est sélective au regard de quotas réglementaires basés sur le nombre de recrutements intervenus par d'autres voies. Ces quotas servent à déterminer le nombre de postes ouverts sur la liste d'aptitude.

• **Les Règles de quotas**

Les dispositions réglementaires fixent une proportion d'emplois accessibles aux fonctionnaires par la promotion interne, c'est ce que l'on appelle les quotas.

Il est possible d'opter pour le plus favorable parmi les trois modes de calculs prévus par la réglementation. Ainsi, la promotion interne peut intervenir :

Soit à raison d'une nomination au titre de la promotion interne pour 3 recrutements	Soit au titre de la « clause de sauvegarde »	Soit au titre de l'assouplissement des quotas (quand les 2 premières options ne sont pas applicables)
<p>Les recrutements à prendre en compte pour effectuer ce comptage sont ceux intervenus dans le cadre d'emplois (quel que soit le grade) :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- après réussite à un concours (externe, interne, troisième voie, réservé),</li> <li>- par voie de mutation,</li> <li>- par voie de détachement ou d'intégration directe.</li> </ul> <p>Ne sont pas pris en compte les recrutements par mutation interne, les détachements et intégrations au sein de la collectivité, les renouvellements de détachement, les intégrations après détachement, les avancements de grade à l'intérieur du cadre d'emplois d'un agent déjà en fonction dans la collectivité et les nominations prononcées au titre de la Promotion interne.</p>	<p>Cette règle alternative est prévue pour les catégories A et B. Elle consiste à appliquer le quota prévu (1 pour 3), non pas au nombre de recrutements, mais à 5% de l'effectif des fonctionnaires en position d'activité ou de détachement dans le cadre d'emplois considéré au 31 décembre de l'année précédant celle au titre de laquelle est dressée la liste d'aptitude.</p>	<p>Lorsque le nombre de recrutements ouvrant droit à une promotion interne n'a pas été atteint pendant une période d'au moins 4 ans, mais qu'au moins un recrutement dans le grade est intervenu, une promotion interne peut être prononcée.</p>

## Exceptions

La Promotion interne est organisée sans règle de quota pour la promotion au grade d'agent de maîtrise territorial sans condition d'examen professionnel.

Pour les cadres d'emplois des administrateurs et des ingénieurs en chef, aucun quota n'est applicable pour les recrutements intervenus au titre de la promotion interne par la voie de l'examen professionnel. Le nombre de postes ouverts chaque année est fixé par le Président du CNFPT

## 5. DETERMINATION DU NOMBRE DE POSTES POUR LA CAMPAGNE ANNUELLE DE PROMOTION

La ville de Marseille souhaite favoriser le déroulement de carrière du plus grand nombre d'agents méritants et reconnaître l'engagement et le parcours professionnel de son personnel.

Le nombre de postes ouverts à la promotion est déterminé sur la base de ces principes dans la limite d'une enveloppe budgétaire maîtrisée.

Le budget dédié aux avancements est intégré et limité aux taux du GVT (glissement-vieillessement-technicité) positif déterminé lors de la préparation budgétaire.

### A. AU TITRE DES AVANCEMENTS DE GRADE

#### 1. Détermination du nombre de postes d'avancement

Le nombre de postes est déterminé en application de la délibération n° 19/0580/EFAG adoptée par le conseil municipal du 17 juin 2019. Cette délibération qui fixe les taux de promotion pour chaque grade d'avancement, peut faire l'objet d'une révision par une nouvelle délibération.

Au regard des objectifs de la politique de promotion et dans le strict respect du cadre réglementaire, les ratios pour chaque grade d'avancement visent à :

- Respecter un pyramidage cohérent des effectifs par grade dans chaque cadre d'emplois,
- Conserver une souplesse dans la régulation du nombre d'avancements,
- Harmoniser les ratios entre filières,
- Valoriser le déroulement de carrière pour les agents les plus méritants.

Lorsque l'application des ratios votés conduit à calculer un nombre de possibilités de promotion au grade supérieur qui n'est pas un nombre entier, le nombre ainsi calculé est arrondi à l'entier supérieur.

Il convient de rappeler que le nombre d'avancements calculé par l'application des taux de promotion votés ou des taux réglementaires demeure un nombre plafond de fonctionnaires pouvant être promus.

A ce titre, l'autorité territoriale, en concertation avec les organisations syndicales, se réserve la possibilité d'être en deçà de ces taux. Ainsi, pour chaque campagne de promotion, le nombre d'avancements prononcés au titre de l'année est fixé par l'administration, dans la limite de ces plafonds en fonction :

- de considérations budgétaires,
- de la pyramide des âges des agents,
- du nombre d'agents promouvables.



Tout en se fixant comme objectif de :

- Garantir des possibilités d'évolution professionnelle aux agents pour construire des parcours professionnels attractifs,
- Assurer un déroulement de carrière en cohérence avec la durée d'activité, la pyramide des âges, la GPEC...,
- Maintenir l'adéquation entre le grade et la fonction,
- Valoriser la réussite aux examens professionnels,
- Veiller à un équilibre des effectifs, des grades composants chaque cadre d'emplois et, entre les cadres d'emplois d'une même catégorie hiérarchique,
- Assurer une cohérence de la pyramide des âges et de l'ancienneté dans le grade des agents ayant vocation à un avancement de grade entre chaque cadre d'emplois d'une même catégorie hiérarchique,
- Veiller à une fluidité des avancements encadrée par un système de taux de promotion pyramidal.

Chaque année, il conviendra de mettre à jour le tableau des effectifs en incluant les modifications afférentes au nombre de postes d'avancements souhaités.

Le nombre de postes ainsi déterminé peut toutefois, faire l'objet d'ajustements, lors des travaux préparatoires de la promotion sociale. Le tableau des effectifs est modifié en fonction de ces ajustements.

## **2. Répartition du nombre d'avancements**

- ✓ Pour les agents des catégories B et C

De manière générale, les postes ouverts à l'avancement de grade au sein des catégories B et C sont répartis entre les DGA et MS proportionnellement à leurs effectifs d'agents promouvables.

- ✓ Pour les agents de catégorie A

Les postes ouverts à l'avancement de grade en catégorie A ne sont pas répartis proportionnellement entre les DGA et les Mairies d'arrondissements.

Ils sont créés au vu des besoins de l'administration et de l'organigramme municipal.

## **B. AU TITRE DE LA PROMOTION INTERNE**

### **1. Détermination du nombre de postes ouverts à la promotion interne**

Chaque année, La DGARH calcule le nombre de postes maximum à la promotion interne en application des quotas statutaires.

Toutefois, ceux-ci ne sont créés que s'ils correspondent à un besoin de la collectivité notamment le respect du pyramidage fonctionnel.



En effet, la nomination au titre de la promotion interne est subordonnée à l'existence de l'emploi budgétaire correspondant.

La création des postes doit être fondée sur les besoins de la collectivité et du service et ne pas apparaître comme ayant été prise dans le seul but de faire avancer un fonctionnaire (CE, 10 juillet 1996, Cachalou-Trochme, n°143265).

Le nombre de postes ainsi déterminé peut, le cas échéant, faire l'objet d'ajustements, lors des travaux préparatoires de la promotion sociale.

Le tableau des effectifs est mis à jour en fonction des ouvertures de postes.

## **2. Répartition du nombre de postes**

Compte tenu du nombre limité de postes ouverts au titre de la promotion interne, par l'application des quotas statutaires, aucune répartition théorique n'est effectuée entre les directions générales adjointes et les mairies d'arrondissements.



## 6. CRITERES D'AVANCEMENT DE GRADE ET DE PROMOTION INTERNE

Au-delà des conditions statutaires pour bénéficier d'un avancement au choix ou d'une promotion interne, il convient de préciser les règles de gestion spécifiques et homogènes qui seront appliquées d'une part par les managers pour déterminer les agents proposés et d'autre part, par la DGARH pour dresser la liste des agents promus soumise à l'arbitrage de l'exécutif.

Ces règles de gestion ont été élaborées en poursuivant trois axes de progrès :

- Renforcer la lisibilité et la visibilité des choix effectués sur la base de critères de sélection des agents promus,
- Harmoniser les procédures de promotion appliquées par l'ensemble des services,
- Développer la communication interne (ascendante et descendante).

Les conditions d'accès pour bénéficier d'un avancement de grade ou d'une promotion interne sont fixées par les statuts particuliers de chaque cadre d'emplois.

Tous les fonctionnaires territoriaux remplissant ces conditions sont susceptibles d'être inscrits sur un tableau d'avancement ou une liste d'aptitude.

Toutefois, ne seront pas retenus pour un avancement de grade, les agents promouvables ayant bénéficié d'un avancement de grade ou d'une promotion interne au cours des 3 années précédant l'année au titre de laquelle sont établis les tableaux d'avancement et les listes d'aptitude.

Pour les candidatures à une promotion interne, ce délai est ramené à 2 ans.

Les choix des agents promus sont opérés selon les critères suivants et dans l'ordre défini ci-dessous :

- Valeur professionnelle (manière de servir, engagement et investissement professionnel, responsabilités exercées et qualité du service rendu)
- Acquis de l'expérience professionnelle (le parcours professionnel et les acquis et savoirs techniques capitalisés au cours des expériences antérieures)
- Ancienneté et âge.

Tout en assurant un équilibre entre les femmes et les hommes en tenant compte de la part respective des femmes et des hommes dans les cadres d'emplois et grades concernés.

### A. Modalités de prise en compte de la valeur professionnelle

L'article 8 du décret 2014-1526 relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires territoriaux, dispose que pour l'établissement des tableaux d'avancement et des listes d'aptitude, l'autorité territoriale doit procéder à l'appréciation de la valeur professionnelle compte tenu notamment des comptes rendus d'entretiens professionnels et des propositions motivées formulées par le chef de service

La valeur professionnelle des agents est appréciée et comparée par la hiérarchie, pour l'établissement de leurs propositions priorisées, sur la base des critères suivants classés par ordre d'importance :



1. Le résultat global obtenu par l'agent lors du dernier entretien professionnel devenu définitif. Les agents prioritairement retenus sont parmi ceux dont le résultat est « très satisfaisant » ou « satisfaisant ».
2. Le résultat global obtenu lors des entretiens des années précédentes.
3. Dans certains cas, il peut être pris en compte :
  - le niveau de responsabilité du poste occupé,
  - le niveau d'expertise requis pour le poste,
  - les conditions particulières d'exercice du poste occupé.

Ces éléments seront appréciés au regard du positionnement dans l'organigramme et/ou de la fiche de poste validée par la Direction Générale ou le Directeur Général des services des mairies de secteurs.

#### 4. Uniquement pour les promotions internes :

Les éléments suivants sont pris en compte sur la base d'un rapport circonstancié du responsable de service :

- Les responsabilités du poste occupé qui relèvent du cadre d'emplois supérieur. Responsabilités qui se traduisent notamment par le rattachement de l'emploi à la catégorie RIFSEEP C+ ou B+.
- La capacité de l'agent à occuper un poste de catégorie supérieure vacant. Dans ce cas, la promotion sera prononcée à la date d'affectation sur le nouveau poste.

En cas d'égalité entre les promouvables, le nombre de propositions antérieures pourra être pris en compte.

## **B. Modalités de prise en compte des acquis de l'expérience**

L'expérience professionnelle peut être assimilée à la connaissance acquise par la pratique. En effet, le temps passé sur un poste « met à l'épreuve l'agent » qui, de son côté, doit s'approprier la situation de travail par l'acquisition volontaire de compétences.

Elle doit être différenciée de l'ancienneté, qui se matérialise par les avancements d'échelons mais aussi de l'engagement et de la manière de servir.

Ce sont bien l'élargissement des compétences, l'approfondissement des savoirs et la consolidation des connaissances pratiques assimilées sur un poste qui doivent être pris en compte pour discriminer les agents ayant une valeur professionnelle comparable.

Les critères d'appréciation de l'expérience professionnelle sont :

- la capacité de l'agent à exploiter l'expérience acquise quelle que soit son ancienneté,
- le parcours professionnel de l'agent incluant l'expérience acquise avant l'arrivée de l'agent sur le poste, y compris dans le cadre de l'exercice d'un mandat syndical pour les agents bénéficiant d'une décharge d'activité de service supérieure à 70 %,
- les savoirs techniques,
- les conditions d'acquisition de l'expérience notamment l'autonomie, la prise d'initiatives, la participation à des projets complexes et stratégiques, la variété des missions, des tâches ou des publics, la complexité des missions, la polyvalence...,
- la mobilisation des compétences acquises dans les formations,
- les admissibilités aux concours,
- le nombre de nominations suite à concours dans la carrière de l'agent,
- la préparation à un concours menée à son terme,
- les diplômes...

### **C. Modalités de prise en compte de l'ancienneté**

Lorsque l'examen des 2 critères précédents n'ont pas permis de départager les agents promouvables, les critères complémentaires suivants seront examinés en dernier ressort :

- l'ancienneté dans le grade,
- l'ancienneté dans la fonction publique,
- l'âge de l'agent et la proximité d'un départ à la retraite
- classement dans le dernier échelon du grade détenu par l'agent,

### **Cas particulier des grades d'avancement de catégorie C :**

Les personnels des écoles et des crèches, qui relèvent d'un grade et d'un emploi à forte volumétrie d'effectif (ATSEM, Adjoint technique...) ont des activités relativement similaires, qui ne permettent pas toujours d'établir un classement sur la base de l'appréciation comparée de la valeur et de l'expérience professionnelles.

Par ailleurs, ces personnels peuvent être soumis, au fil du temps, à une certaine usure professionnelle qui mérite d'être prise en compte pour le classement.

En conséquence, afin de permettre à une majorité de ces agents expérimentés et méritants, de bénéficier d'un déroulement de carrière, le critère de l'ancienneté dans le grade sera considéré comme prioritaire pour au moins 50% des agents promus, sous réserve que le résultat de leur évaluation professionnelle ne soit pas « à améliorer » ou « insatisfaisant ».



Pour l'ensemble des autres grades d'avancement de la cat C, la DGARH étudiera, à chaque campagne, les situations des agents qui possèdent une ancienneté supérieure à la moyenne des agents promouvables afin qu'une attention particulière soit portée à leur situation. et les signalera aux DGA et Mairies de Secteur.

## 7. MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE DE PROMOTION ET DU CALENDRIER

La volumétrie des effectifs de la collectivité, des agents promouvables et des avancements prononcés chaque année, nécessite un découpage du processus de la campagne de promotion.

Ce processus obéit à des règles d'organisation spécifiques et requiert l'intervention de différents acteurs :

- les directions générales adjointes (DGA) et les mairies d'arrondissements (MS),
- la direction générale adjointe des ressources humaines (DGARH),
- la direction générale des services (DGS)
- l'autorité territoriale.

La DGARH assure le pilotage de l'ensemble du processus dans le cadre d'un calendrier qui fixe les différentes étapes.

Dans ce cadre, elle :

- fiabilise la liste des agents promouvables,
- répartit le nombre de promus entre les directions générales adjointes et les mairies d'arrondissements,
- analyse, coordonne et établit les propositions d'inscription soumises à l'arbitrage de l'autorité territoriale,
- prépare les arrêtés de nomination.

Les étapes de la campagne de promotion sont au nombre de 8 qui s'organisent comme suit.

### ⇒ Étape 1 : Actualisation de la délibération sur les taux de promotion

La délibération sur les taux de promotion applicables à la ville de Marseille, mentionnée en page 10 du présent document, n'a pas vocation à être ajustée chaque année.

Néanmoins, elle peut être modifiée sur décision de l'autorité territoriale notamment à l'occasion de nouvelles dispositions statutaires.

En cas de modification, les organisations syndicales sont consultées dans le cadre du dialogue social avant d'être soumis à l'avis du Comité Technique et au vote du Conseil municipal.

### ⇒ Étape 2 : Détermination du nombre de postes

Un tableau prévisionnel du nombre de postes ouverts au titre de la campagne annuelle de promotion est établi par la DGARH. Il tient compte des marges budgétaires, des contraintes réglementaires, des taux votés et des objectifs fixés par la collectivité (pyramidage fonctionnel, structure des âges, harmonisation des filières...).

Le nombre prévisionnel de postes est ensuite transmis pour information aux organisations syndicales représentatives.

A l'issue, l'administration prépare la délibération modifiant le tableau des effectifs qui sera soumis au vote du Conseil municipal

### ⇒ Étape 3 : Constitution des listes des agents promouvables

Pour chaque grade d'avancement ou de promotion interne, la DGARH procède à l'établissement des listes des agents promouvables sur la base des conditions prévues par les statuts particuliers de chaque cadre d'emplois.

Ces conditions doivent généralement être remplies au 31 décembre de l'année au titre de laquelle les promotions seront prononcées pour les avancements de grade et au 1<sup>er</sup> janvier pour les promotions internes.

Ces listes sont mises à disposition des Directions Générales Adjointes et Mairies d'arrondissements via une application informatique qui permet ensuite de recueillir leurs propositions.

Dans le même temps, elles sont transmises, sous format numérique, à l'ensemble des organisations syndicales.

### ⇒ Étape 4 : Lancement de la campagne

Une note de service du Directeur Général des Services précise les données de cadrage de la campagne, notamment :

- le nombre prévisionnel de postes ouverts,
- le nombre maximum de propositions à formuler par grade,
- la proportion hommes/femmes à respecter
- les critères de choix,
- les promotions pour lesquelles un rapport hiérarchique circonstancié et un extrait de l'organigramme est obligatoire,
- le guide de procédure de saisie des propositions dans l'application Azur,
- le calendrier fixant la date limite de recueil des propositions.

Il appartient aux DGA et DGS de Mairies d'arrondissements d'organiser la diffusion de ces informations dans l'ensemble des services placés sous leur autorité.

Les données de cadrage sont présentées pour information aux organisations syndicales représentatives.

### ⇒ Étape 5 : Élaboration des propositions au sein des DGA et Mairies d'arrondissements

Chaque niveau hiérarchique intermédiaire (division, service, direction) doit procéder à l'étude de la situation de tous les agents promouvables placés sous son autorité, sur la base des critères de choix arrêtés par la collectivité.

Sur la base des propositions des niveaux hiérarchiques intermédiaires et des critères de choix définis par la collectivité, les ultimes propositions formulées, pour l'ensemble de ses services, par le DGA ou le DGS de Mairie d'arrondissements, sont classées par ordre de priorité, dans la limite du nombre fixé par l'Administration.

En cas de recours, chaque niveau hiérarchique pourra être amené à fournir des éléments justifiant l'étude de toutes les situations et la motivation des choix opérés.



Il est donc nécessaire de formaliser et de conserver ces éléments d'information.

Les propositions définitives des DGA et des Mairies d'arrondissements sont enregistrées dans l'application Azur.

Dans le même temps, tous les rapports individuels justifiant les propositions de promotion interne sont transmis par courrier à la DGARH ainsi que la note récapitulative explicitant les choix et leur priorisation.

Durant cette étape, toutes les organisations syndicales qui en expriment le souhait seront reçues par les Directeurs Généraux Adjointes et les directeurs généraux de service des mairies de secteurs.

⇒ **Étape 6 : Analyse et élaboration des propositions d'inscription aux tableaux d'avancement de grade et listes d'aptitude**

A la date de clôture des saisies dans l'application Azur, les services de la DGARH procèdent à la consolidation et à l'analyse des propositions enregistrées par les DGA et les Mairies d'arrondissements, afin d'élaborer les projets de tableaux d'avancement de grade et de listes d'aptitude qui seront soumis à l'arbitrage de l'exécutif.

➤ **Concernant les avancements de grade**

Par principe, dès lors que le nombre de propositions faites par les DGA et DGS sont conformes au nombre de postes autorisés, lesdites propositions sont prises en compte dans l'ordre proposé.

Néanmoins, des contrôles sont effectués par la DGARH sur la situation des agents pour relever d'éventuelles incohérences (évaluation professionnelle, mesures disciplinaires...).

Les projets de tableaux d'avancement concernant les grades à fort effectif de promouvables, en comparaison du faible nombre de postes ouverts, sont élaborés par la DGARH après analyse des propositions prioritaires et des rapports des DGA et Mairies d'arrondissements.

La DGARH peut également, dans un but d'harmonisation et de rééquilibrage à l'échelle de la ville, opérer des ajustements dans les propositions.

- **Situation particulière des agents en décharge de service pour exercer une activité syndicale.**

Conformément aux dispositions de l'article 23 bis de la loi 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée, les fonctionnaires bénéficiant d'une mise à disposition ou d'une décharge d'activité de service qui consacrent une quotité de travail égale ou supérieure à 70 % d'un temps plein à l'exercice d'une activité syndicale, sont inscrits, au plus tard, de plein droit sur le tableau d'avancement sous réserve qu'ils aient atteint l'ancienneté moyenne des agents promus au même grade d'avancement au titre du tableau annuel précédent.



### ➤ Concernant les promotions internes

Compte tenu du faible nombre de postes ouverts à la promotion, du fait de l'application des quotas réglementaires restrictifs, l'Administration n'effectue pas de pré-répartition des postes ouverts entre les directions générales adjointes et les Mairies d'arrondissements.

Ainsi, aucune d'entre elles ne peut se prévaloir de l'attribution automatique d'un ou plusieurs poste(s).

Toutefois, sur plusieurs exercices, l'Administration veillera à une répartition équitable entre DGA et Mairies d'arrondissements sous réserve de candidatures de niveau comparables.

Selon le même processus que les avancements de grade, les DGA et les Mairies d'arrondissements proposent un nombre limité d'agents (conforme à l'annexe de la note de cadrage), et enregistrent les classements en application des critères de promotion interne définis par l'Administration.

Les listes d'aptitude pour chaque grade de promotion interne, sont ensuite soumises à l'arbitrage de l'Administration.

Les dossiers des agents proposés qui n'ont pas été retenus feront l'objet d'un réexamen prioritaire dans le cadre de la campagne d'avancement suivante, sous réserve d'une nouvelle proposition du dossier par la hiérarchie.

- **Situation des agents en décharge d'activité de service pour exercer un mandat syndical**

Le nombre de postes ouverts à la promotion interne étant contingenté par des quotas imposés à l'administration par des quotas statutaires, les possibilités de promotion sont extrêmement réduites.

Cependant, l'Administration se veut attentive à l'avancement des agents qui s'investissent dans une activité syndicale à plein temps.

Véritables acteurs du dialogue social, ils doivent pouvoir bénéficier de perspectives de carrière alors que les dispositions réglementaires ne prévoient pas de modalités particulières en leur faveur.

En conséquence, la situation de ce personnel est analysée directement par l'Administration dans le cadre des procédures de droit commun, qui procède le cas échéant, à des propositions en leur faveur.

### ⇒ Étape 7 : Arbitrages de l'administration

Les projets de tableaux d'avancement de grade et de listes d'aptitude sont examinés lors d'un COMEX élargi aux DGS des Mairies de secteurs, au cours duquel le Directeur Général des Services procède aux arbitrages.

A l'issue du COMEX les propositions d'inscription sur les tableaux d'avancement de grade et de listes d'aptitude sont validées par l'autorité territoriale.

## ⇒ Étape 8 : Décisions de nomination et mise en paye

Après validation définitive, la DGARH élabore les arrêtés fixant les tableaux d'avancements de grade et des listes d'aptitude définitifs.

Une liste des agents retenus sera diffusée par courriel aux DGA et organisations syndicales.

L'information des agents sera effectuée par voie d'affichage des tableaux d'avancement et des listes d'aptitude dans les locaux de la DGARH et sur son site intranet.



## 8. ORGANISATION DU DIALOGUE SOCIAL

Il est rappelé que la Loi n°2019-828, dite de transformation de la fonction publique territoriale, a exclu du champ de compétence de la CAP la promotion sociale.

Il apparaît donc particulièrement important d'organiser et de structurer le dialogue social entre les représentants du personnel et les représentants de l'Administration (DGA, DGS de Mairies de secteurs, DGARH, Haute Administration...) au cours de la campagne de promotion.

A ce titre, il est notamment prévu que les organisations syndicales soient :

- **consultées sur :**
  - l'actualisation des taux de promotion
- **informées des :**
  - données de cadrage de la campagne de promotion (calendrier, rappel des procédures, et des critères...),
  - volumes de postes ouverts par filière et cadres d'emplois.
- **destinataires des :**
  - états des promouvables (par voie dématérialisée et sous une forme permettant d'opérer des tris),
  - projets de tableaux d'avancement de grade et des listes d'aptitude suite aux arbitrages en COMEX,
  - arrêtés fixant définitivement les tableaux d'avancement et les listes d'aptitudes.



## 9. LES RECOURS ADMINISTRATIFS SUR LES DECISIONS INDIVIDUELLES EN MATIERE D'AVANCEMENT

Les agents peuvent choisir un représentant désigné par l'organisation syndicale de leur choix pour les assister dans l'exercice d'éventuels recours administratifs contre les décisions individuelles relatives à l'avancement, prises au titre des articles 39,78-1 et 79.

Les recours devront :

- être formulés par courrier, auprès du Directeur Général Adjoint ou du Directeur Général des Services des Mairies de secteurs, dont dépend l'agent demandeur.
- préciser d'une manière exhaustive, les éléments probants et circonstanciés justifiant le recours.

L'Administration s'engage à répondre dans les délais réglementaires.



## 10. BILAN ET REVISION DES LDG

Les présentes lignes directrices de gestion sont élaborées pour une durée maximale de 6 ans.

Elles pourront toutefois faire l'objet, d'une révision en cours de période selon la même procédure, notamment à la suite des bilans réalisés ou à la demande des organisations syndicales le cas échéant.

Les LDG seront portées à la connaissance des agents par publication sur le site intranet de la collectivité et diffusion par la voie hiérarchique.

Un bilan de mise en œuvre sera établi annuellement sur la base des décisions individuelles et des données issues du rapport social unique pour une présentation au Comité Technique.



## CONCLUSION

### ☞ Une mise à disposition de nouveaux outils

La mise en œuvre des critères d'avancement et de promotion interne et leur articulation est complexe.

Afin de faciliter le travail de chaque manager, des ateliers seront programmés, dans le courant de l'année 2021, pour élaborer des outils d'aide à l'analyse des critères, en concertation avec les organisations syndicales et les Directions Générales.

### ☞ Fiabilisation de l'entretien professionnel

Les lignes directrices de gestion confirment que la valeur professionnelle exprimée par les résultats de l'entretien professionnel est l'élément central des choix de la collectivité en matière de promotion.

Lors de la mise en œuvre de l'entretien au sein de la Ville de Marseille, un guide a été établi afin de garantir la fiabilité du processus d'évaluation qui a remplacé la notation chiffrée.

Une campagne de formation a également été initiée qui a permis de former plus de 2000 agents à la conduite d'un entretien professionnel.

Après quatre années de mise en œuvre de ce processus, il apparaît que les modalités d'application définies par la collectivité garantissent une certaine homogénéité du déroulé de l'entretien, des critères d'appréciation qui sont communs par catégorie hiérarchique et de l'organisation des voies de recours.

A ce titre, les entretiens professionnels sont ressentis comme un réel progrès en matière de management et de gestion des ressources humaines.

Néanmoins, des adaptations semblent indispensables compte tenu de la lourdeur d'application de l'entretien professionnel dans les services comprenant beaucoup d'agents, des délais réglementaires contraints à chaque étape de la procédure et de l'investissement conjoint des évaluateurs et des évalués qui est parfois insuffisant.

En conséquence, afin que l'entretien professionnel devienne le socle incontestable des choix opérés lors des campagnes de promotion, des actions seront menées dès 2021, en termes de formation, d'accompagnement des évaluateurs, de communication, de contrôle et de dématérialisation pour optimiser la fiabilité des comptes rendus d'entretien professionnel.



## ☞ L'expérimentation : une phase indispensable

Un tel dispositif, appliqué à une collectivité de la taille de notre Ville, ne peut se concevoir sans phase expérimentale en raison de son ampleur et de sa complexité. Il est donc prévu de le tester et d'en faire une analyse après la campagne 2021, en concertation avec les Directions Générales Adjointes, les Directeurs Généraux des Services des Mairies de secteurs et avec les organisations syndicales.