



Quatrièmes rencontres professionnelles :

# «L'évaluation individuelle et collective, un acte de management»

Mars 2009

## Dossier documentaire

Ce dossier a été réalisé par les centres de ressources documentaires des cinq IRA



## Thème 1 : Le dispositif d'évaluation dans la fonction publique

### Le cadre réglementaire

Source DGAFP, Décembre 2008 <http://www.fonction-publique.gouv.fr/article732.html>

La notation des fonctionnaires de l'Etat est régie par l'article 17 de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires et par l'article 55 de [la loi n°84-16 du 11 janvier 1984](#) modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat.

[Le décret n° 2002-682 du 29 avril 2002](#) relatif aux conditions générales d'évaluation, de notation et d'avancement des fonctionnaires de l'État institue la procédure d'évaluation des fonctionnaires.

[Le décret n°2007-1365 du 17 septembre 2007](#) portant application de l'article 55 bis de la loi n°84-16 du 11 janvier 1984 prévoit que le fonctionnaire bénéficie chaque année d'un entretien professionnel. Des arrêtés ministériels complètent le dispositif.

### Les propositions du livre blanc :

- supprimer définitivement la notation au profit d'un mode d'évaluation moderne
- faire de l'évaluation l'élément central d'évolution de la carrière

Le livre blanc sur l'avenir de la fonction publique - avril 2008 - Faire des services publics et de la fonction publique des atouts pour la France - pp.132-135

<http://www.ensemblefonctionpublique.org/livreblanc.htm>

## Thème n°2 : La responsabilité du manager dans l'atteinte des objectifs

### L'évaluation un acte managérial essentiel

Rapport annuel sur l'état de la fonction publique - Politiques et pratiques de gestion des ressources humaines 2007-2008 - volume 2 - Partie 3 : la gestion personnalisée, chapitre 3-2.

[http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/rapport\\_annuel\\_fp\\_2008\\_tome2.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/rapport_annuel_fp_2008_tome2.pdf)

### Enquête sur les systèmes de management par objectifs et de reconnaissance de la performance

Direction générale de l'administration et de la Fonction publique - GRH et LOLF : Gestion et reconnaissance de la performance- Paris : La Documentation française, 2005, 87 p. / pp. 33-75

[http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/grh\\_lolf\\_2005-2.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/grh_lolf_2005-2.pdf)

La DGAFP a mis en place, au premier semestre 2005, un groupe de travail interministériel sur la gestion et la reconnaissance de la performance.

Sur la base de l'observation des expériences menées par les administrations des pays de l'OCDE, ainsi que de celles menées en France dans les entreprises publiques et services de l'Etat, ce rapport présente des exemples de management par objectifs.

### Le management dans les organisations publiques. La définition d'objectifs

BARTOLI Annie / - Paris : DUNOD, 2005, 419 p. /pp. 213-219 - Un management public galvaudé mais encore méconnu. Le chapitre de cet ouvrage fait le point sur le rôle du managernition d'objectifs/organisation/allocation de moyens/activation-animation/contrôle).

### Thème n°3 : Les outils de l'évaluation et leur utilisation

#### ► L'entretien individuel

##### Guide pour l'entretien professionnel

Site de l'académie d'Aix-Marseille

[http://www.ac-aix-marseille.fr/public/jsp/site/Portal.jsp?page\\_id=1011](http://www.ac-aix-marseille.fr/public/jsp/site/Portal.jsp?page_id=1011)

##### Les cadres de la fonction publique face à l'entretien d'évaluation

Témoignages de managers.- Site web Acteurs publics, 05/02/2008

<http://www.acteurspublics.com/article/05-02-08/les-cadres-de-la-fonction-publique-face-a-lentretien-devaluation>

##### L'évaluation et la notation des fonctionnaires de l'État / Juillet 2008

Rapport en ligne du Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics

<http://www.ccomptes.fr/fr/CECRSP/documents/divers/Evaluation-notation-fpe-2008.pdf>

##### Accompagner les parcours : l'entretien d'évaluation (entretien professionnel) au cœur du management.

Site web de l'IRA de Nantes : Ecole GRH - 2<sup>ème</sup> journée du 3/04/2008 Intervention de Michel Martinez :

[http://www.ira-nantes.gouv.fr/fileadmin/user\\_upload/formco/Journee\\_GRH/2\\_me\\_journee\\_le\\_3\\_avril\\_2008/Documents\\_intervenants/theme\\_3\\_M.\\_Martinez.pdf](http://www.ira-nantes.gouv.fr/fileadmin/user_upload/formco/Journee_GRH/2_me_journee_le_3_avril_2008/Documents_intervenants/theme_3_M._Martinez.pdf)

#### ► L'évaluation, outil d'accompagnement d'un projet de service

**Le cadre d'auto-évaluation des fonctions publiques.** Ministère de la fonction publique, de la réforme de l'Etat et de l'aménagement du territoire. Novembre 2003.

Voir notamment le critère n°1 l'encadrement et son rôle (donner une orientation à l'organisation, développer et mettre en œuvre un système de management pour l'organisation, motiver mobiliser susciter l'engagement par son action exemplaire, gérer les relations avec les partenaires) et le critère 3 : gestion des ressources humaines (planifier, gérer les RH, identifier développer les compétences, impliquer ses collaborateurs)

[http://edges.sup.adc.education.fr/contrats/editorial\\_contrats/autoeval/guides-et-cadre/cadre-auto-evaluation/attachment\\_download/file](http://edges.sup.adc.education.fr/contrats/editorial_contrats/autoeval/guides-et-cadre/cadre-auto-evaluation/attachment_download/file).

##### Méthodologie du projet de service - SCHMELTZ Christine - ESEN 17 septembre 2008 (conférence audio)

Cette conférence donne des éléments pratiques et méthodologiques pour mettre en œuvre et/ou participer à une démarche de projet de service dans un environnement Éducation nationale. Conférence prononcée au cours du séminaire national de formation des Attachés principaux d'administration de l'éducation nationale et de l'enseignement supérieur (APAENES), organisé conjointement par l'ESEN et la MIFOR

<http://www.esen.education.fr/fr/ressources-par-type/conferences-en-ligne/detail-d-une-conference/?idRessource=922&cHash=4c98f82a88>

##### Un tableau de bord pourquoi, pour qui et comment ?

Fiche technique du CEDIP avril 2003 -

[http://www.cedip.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/fichetechn25\\_cle73b3ea.pdf](http://www.cedip.equipement.gouv.fr/IMG/pdf/fichetechn25_cle73b3ea.pdf)

**Élaborer et manager un projet de service, enjeux, modes, outils.** LOUX Nathalie, MAILLET Philippe - Paris : Territorial éditions, 2008, 190 p.

Cet ouvrage se veut être un outil de management pour les cadres et une aide méthodologique globale allant de la prise en charge de l'idée du projet de service jusqu'à sa réalisation.

### **Thème n°4 : Reconnaître et manager la performance : le nouveau dispositif de la PFR**

**Décret n°2008-1533 du 22 décembre 2008 relatif à la prime de fonctions et de résultats**

Source : Légifrance

[http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo\\_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20081231&numTexte=186&pageDebut=&pageFin](http://www.legifrance.gouv.fr/jopdf/common/jo_pdf.jsp?numJO=0&dateJO=20081231&numTexte=186&pageDebut=&pageFin)

[Arrêté du 7 janvier 2009](#) fixant les montants de référence de la prime de fonctions et de résultats dans les services du Premier ministre

[Arrêté du 7 janvier 2009](#) fixant les montants de référence de la prime de fonctions et de résultats dans les services des ministères économiques et financiers

[Arrêté du 7 janvier 2009](#) fixant les montants de référence de la prime de fonctions et de résultats dans les services du ministère de la défense

[Arrêté du 7 janvier 2009](#) fixant les montants de référence de la prime de fonctions et de résultats dans les services des ministères chargés des affaires sociales

**Qu'est-ce que la PFR ?**

Source : site de la DGAFP

[http://www.fonction-publique.gouv.fr/article1013.html?artsuite=0#sommaire\\_1](http://www.fonction-publique.gouv.fr/article1013.html?artsuite=0#sommaire_1)

**La prime de fonctions et de résultat : questions / réponses**

Source : site de la DGAFP

[http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/QuestionReponse\\_PFR.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/QuestionReponse_PFR.pdf)

**La prime de fonctions et de résultat - service public - sept. octobre 2008**

<http://www.fonction-publique.gouv.fr/IMG/sp138.pdf>

**La rémunération à la performance.** LERIQUE Florence. La semaine juridique - Administrations et collectivités territoriales. 19/01/2009, pp.66-70.

Comment la prime de fonctions et de résultats introduit une rationalité économique en lieu et place d'une logique purement juridique

**Sur la rémunération au mérite, emprunter les techniques du privé pour moderniser l'Etat ? ; MAURY Suzanne,** revue du droit social, 04/2008, pp.468-476

Cet article relate les origines et les différentes applications de ce mode de rémunération au sein de la Fonction publique. Élargissant le champ d'étude au secteur privé ainsi qu'aux pays étrangers, l'auteur revient ensuite à la Fonction publique pour identifier les objectifs poursuivis.

**Le point sur... La rémunération au mérite ;** ROUBAN Luc - Revue française d'administration publique (RFAP), 01/04/2005, n° 112, p.804 à 810

La question de la rémunération au mérite a focalisé l'attention des commentateurs depuis son institutionnalisation à l'automne 2004. Les raisons en sont multiples. Tout d'abord, la rémunération au mérite semble venir rompre avec un système d'avancement et de rémunération marqué par une certaine automaticité. Ensuite, cette réforme constitue un des éléments-clés d'une mise en œuvre réussie de la loi organique relative aux lois de finances (L.O.L.F.).

**Rémunérer le mérite dans la fonction publique : la grande illusion ou un nouvel espoir ?**

JEAN-PIERRE Didier. La Semaine juridique - Edition générale, 17/11/2004, n° 47, p1467-1471

L'auteur de l'article expose les conditions préalables à la mise en œuvre de la rémunération au mérite. Elle devra sans doute s'accompagner d'une réforme en profondeur de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique.

Retrouvez ce document et les liens hypertextes en ligne  
sur le site du ministère du budget, des comptes publics  
et de la fonction publique  
(rubrique École de la GRH, base documentaire)

<http://www.fonction-publique.gouv.fr>