

# Le dispositif d'évaluation dans la fonction publique

# PLAN \_

- **Présentation du dispositif d'évaluation**
- **Enjeux de l'évaluation en matière de management et de GRH**
- **L'entretien professionnel en pratique**

# I – Présentation du dispositif

- **Un dispositif récent** => *l'évaluation a été introduite dans la fonction publique en 2003-2004 sur le fondement du décret du 17 avril 2002*
- **Un dispositif en construction** => *les difficultés d'application du dispositif de 2002 ont conduit à la mise en place d'une expérimentation sur la suspension de la notation au profit d'un entretien professionnel*
- **Un dispositif en voie de généralisation pour l'ensemble des agents publics** => *au-delà de l'expérimentation, des procédures d'évaluation ad hoc se développent pour certaines catégories de personnels*

# Le dispositif de 2002

- *L'introduction d'une procédure d'évaluation individuelle, en sus de la procédure de notation*
- Le dispositif repose sur :
  - Un **entretien obligatoire** avec le supérieur hiérarchique direct;
  - Un **compte-rendu d'évaluation**, lui aussi obligatoire, rédigé par le supérieur direct, communiqué à l'agent qui peut y apporter des observations, et versé à son dossier.
- L'entretien porte principalement sur :
  - **Les résultats professionnels de l'agent**
  - **Ses besoins en formation**
  - **Ses perspectives d'évolution professionnelle**

# Le dispositif de 2002

- **La simplification et la revalorisation de la procédure de notation**
- La notation est **arrêtée par le chef de service, après avis du supérieur hiérarchique direct.**
- Elle **ne repose plus sur des notes chiffrées**, mais sur des niveaux de note et des marges d'évolution; une corrélation est établie entre la formulation de l'appréciation générale et l'évaluation.
- La procédure est **déconcentrée** et fait l'objet d'une **harmonisation en amont.**
- Elle est **davantage porteuse de sens pour l'agent** : renforcement du lien entre notation, avancement d'échelon (resserrement des quotas) et avancement de grade (prise en compte pour l'établissement du tableau d'avancement).

# Le dispositif de 2002

- *Limites du dispositif dans la pratique :*
- **Insuffisante prise en compte des résultats de l'évaluation** dans la notation et l'avancement d'échelon et de grade
- Absence de lien entre évaluation et modulation indemnitaire
- **Rigidité du dispositif des quotas** réglementaires pour l'attribution des réductions d'ancienneté
- **Coût en gestion** (procédure d'évaluation redondante par rapport à la notation)

# L'expérimentation prévue par la loi du 2 février 2007

- Dispositif introduit dans le statut général à la suite du rapport du Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics de 2007
- Possibilité offerte aux ministères de suspendre la notation et de se fonder sur des entretiens professionnels pour apprécier la valeur professionnelle des fonctionnaires au titre des années 2007 à 2009.
- Modalités d'application de l'expérimentation prévue par le décret du 17 septembre 2007
- Bilan prévu chaque année au CSFPE et au plus tard au 1er mars 2010 au Parlement.

# L'expérimentation prévue par la loi du 2 février 2007

- *Innovations par rapport à la procédure d'évaluation de 2002 :*

## **2. Dans sa forme et dans son contenu :**

- L'entretien devient annuel;
- Son contenu est plus individualisé et professionnalisé : accent mis sur la fixation d'objectifs et l'appréciation des résultats de l'agent, la reconnaissance de ses acquis de l'expérience professionnelle, sa manière de servir, etc.
- Est institué un recours gracieux obligatoire, auprès du supérieur hiérarchique direct, dans un délai de 10 jours suivant la communication à l'agent du compte rendu de l'entretien, avant toute saisine de la CAP.



# L'expérimentation prévue par la loi du 2 février 2007

- Innovations par rapport à la procédure d'évaluation de 2002 :

## **2. Dans ses effets :**

- L'entretien professionnel se substitue à la notation pour l'attribution des réductions d'ancienneté et l'inscription au tableau d'avancement de grade;
- Les quotas de réductions d'ancienneté sont supprimés.
- Un lien est établi entre l'évaluation et la modulation indemnitaire

# Le développement des procédures d'évaluation

- **L'extension de l'expérimentation aux deux autres fonctions publiques**
- Un dispositif identique à celui prévu pour la FPE a été mis en place pour la FPH par la loi de modernisation de la fonction publique => *décret d'application en cours*
- L'expérimentation est étendue à la FPT par le projet de loi relatif à la mobilité et aux parcours professionnels pour la période de référence 2008-2010.

# Le développement des procédures d'évaluation

- *L'extension progressive de l'évaluation aux agents non titulaires* :
- **Le dispositif prévu par le décret du 17 janvier 1986 modifié par le décret de 2007 :**
  - Une évaluation au moins tous les 3 ans pour les agents en CDI (entretien individuel et compte-rendu d'évaluation)
  - Une articulation établie entre l'évaluation et le réexamen de la rémunération.
- **L'extension du dispositif de l'entretien professionnel aux agents non titulaires, quelque soit la durée de leur contrat, dans certains ministères expérimentateurs :**
  - MAE, Intérieur et SPM

# Le développement des procédures d'évaluation

- ***Le développement de l'évaluation pour l'encadrement supérieur***
- Mise en place en 2006 d'un dispositif d'évaluation individuelle et annuelle pour les directeurs d'administration centrale, en lien avec l'attribution d'une indemnité de performance
- Création d'un entretien annuel d'évaluation pour les membres du corps de l'IGA en 2007
- Réflexions en cours pour un dispositif *ad hoc* d'évaluation pour les directeurs d'administration territoriale

## II – Enjeux de l'évaluation pour le management et la GRH

- **Un rendez-vous incontournable dans la relation managériale**
- **Un élément pivot de la gestion personnalisée des ressources humaines**
- **Une meilleure prise en compte de la valeur professionnelle des agents dans les décisions d'avancement, de promotion et de rémunération indemnitaire**

## Un acte de management

- La nouvelle procédure **conforte le supérieur hiérarchique direct dans son rôle de manager de proximité et accroît ses responsabilités**
- L'entretien est l'occasion d'un **véritable échange professionnel** sur les résultats de l'agent et les objectifs qui lui sont assignés pour l'année suivante
- Il permet de **resituer l'agent dans son service et de donner du sens à son action** (articulation entre ses objectifs et ceux du service)
- Il permet également **d'aborder des questions plus matérielles, comme les conditions ou les horaires de travail**

## Un acte de GRH personnalisé

- L'entretien permet **d'identifier les points forts et les points faibles** de l'agent, de faire le point sur les **compétences acquises** dans le poste ainsi que les compétences qui restent, le cas échéant à acquérir, et de conseiller l'agent dans ses **choix de formation**.
- Il permet à la DRH ministérielle de **connaître plus finement les compétences, les savoir-faire et l'expérience de ses agents**, dans une logique de **constitution de vivier et de détection des hauts potentiels**

## Un acte de GRH personnalisé

- Le supérieur hiérarchique direct assure un rôle **d'interlocuteur de premier niveau pour les choix d'évolution professionnelle et de mobilité des agents** : recueil des souhaits, orientation vers les personnes ressources, conseils, etc.
- Le compte-rendu de l'entretien professionnel a **vocation à « nourrir » les entretiens et bilans de carrière** conduits aux moments clés de la carrière des agents.



## Une meilleure prise en compte de la valeur professionnelle dans les décisions ayant trait à la carrière des agents

- **La déconcentration de la procédure** garantit une bonne connaissance de l'agent et de sa manière de servir, dans le respect du principe d'égalité de traitement des membres d'un même corps ;
- L'entretien professionnel permet **d'objectiver - et d'harmoniser - l'appréciation de la valeur professionnelle des agents** ;
- Il offre également, avec le compte-rendu, un **support pour la reconnaissance des acquis de l'expérience professionnelle des agents**;
- Les comptes-rendus d'évaluation se substituent aux notations pour l'avancement et la promotion au choix;

## Une meilleure prise en compte de la valeur professionnelle dans les décisions ayant trait à la carrière des agents

- L'articulation entre évaluation et modulation indemnitaire est appelée à se renforcer dans le cadre de la **généralisation de la PFR** :
- **Pour mémoire : tous les agents bénéficiaires de la PFR doivent être soumis à une procédure d'évaluation => c'est un préalable indispensable.**
- Objectifs :
  - Mieux prendre en compte la performance et la manière de servir de l'agent dans l'attribution indemnitaire => motiver les agents;
  - Favoriser la mise en place dans l'administration d'un management par objectifs
- Conséquence pour les agents ne bénéficiant pas à l'heure actuelle d'une évaluation :
  - entrée dans le dispositif expérimental de l'entretien professionnel, prévu par le décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007,
  - ou mise en place de procédures d'évaluation *ad hoc*.

## III – L’entretien professionnel en pratique

- **Éléments de bilan sur la première année d’expérimentation**
- **Exemples d’outils mis en place dans la fonction publique**

# Bilan de la 1<sup>ère</sup> année de mise en œuvre de l'expérimentation

- **9 ministères expérimentateurs en 2008** : Affaires étrangères et européennes, Culture, Économie, Défense, Écologie et développement durable, Éducation nationale, Intérieur, Justice et services du Premier ministre.
- **223 845 agents, soit 25% des fonctionnaires de l'État (hors enseignants) concernés:**
  - *Éducation nationale (88 500)*
  - *Écologie et développement durable (70 000)*
  - *Intérieur (39 000)*
- **Objectif : participation de l'ensemble des ministères en 2009**

# Bilan de la 1<sup>ère</sup> année de mise en œuvre de l'expérimentation

- **Principaux retours :**
- Une combinaison fréquente entretien professionnel / entretien de formation;
- Un effort de sensibilisation et de formation important à accomplir pour le succès de la réforme;
- Un enrichissement notable du dialogue entre supérieurs hiérarchiques et collaborateurs ;
- Une simplification des procédures et un allègement de la charge de travail des bureaux gestionnaires;
- Une diminution des recours ou contestations.

## Bonnes pratiques

- **Harmonisation des procédures d'évaluation de l'ensemble des agents du ministère (ex: Intérieur, MAE, SPM)**
- **Élaboration d'un guide de l'entretien (ex: Culture, Intérieur)**
- **Formation *ad hoc* pour l'ensemble des cadres évaluateurs (ex: Défense, MAE)**
- **Prise en compte des résultats de l'évaluation pour la modulation de la prime de rendement (ex: MAE)**
- **Prise en compte des comptes-rendus d'évaluation dans le cadre d'examens professionnels (ex: SPM)**

# CONCLUSION

- **Des dispositifs d'évaluation en voie de généralisation et d'harmonisation dans la fonction publique**
- **Enjeu de l'articulation entre évaluation et PFR**
- **Des réflexions en cours sur le développement de l'évaluation collective et l'intéressement dans la fonction publique**