

# GUIDE DE L'ÉVALUATION ET DE LA NOTATION

## SOMMAIRE

I) L'entretien annuel d'évaluation	page 2
II) La notation	page 3
III) Les étapes du processus d'évaluation et de notation	page 4
IV) Les conséquences sur le déroulement de carrière	page 5
V) Les possibilités de recours	page 7
➤ Le calendrier	
ANNEXE 1	page 8 à 17
ANNEXE 2	page 18

La notation est, avec l'évaluation, un instrument de management qui constitue un moment d'échange entre un supérieur hiérarchique direct et l'agent permettant de valoriser les résultats professionnels et les efforts des agents mais également de faire un point sur ses souhaits et projets d'évolution et de formation.

L'appréciation de la manière de servir comprend deux phases :

- 1) l'entretien annuel d'évaluation pour la quasi totalité des personnels de l'administration pénitentiaire constitue la phase préalable à l'établissement de la notation et de l'appréciation
- 2) la notation avec la mise en place d'un nouveau système de notation simplifié et évolutif permettant chaque année d'apprécier la manière de servir de l'agent et l'évolution de son comportement professionnel.

## I - L'ENTRETIEN ANNUEL D'EVALUATION

### Les enjeux de l'évaluation ?

L'évaluation est un moment de dialogue entre l'agent et l'encadrant immédiat qui permet :

- de faire le bilan d'activité de l'année écoulée (*les objectifs fixés ont-ils été atteints ? dans quelles conditions l'agent évalué a contribué à la réalisation des objectifs, compte tenu des moyens mis à sa disposition ?*).

- de fixer les objectifs de l'année à venir à l'agent (*en prenant en compte son environnement de travail, ses compétences, les obstacles existants dans son travail et les évolutions de contexte envisagées au moment de l'évaluation*).

- de recueillir les souhaits de l'agent en terme d'évolution de carrière (*l'entretien vise aussi à encourager le développement des compétences et à inciter les agents à élaborer un projet professionnel, il ouvre un dialogue sur les besoins de formation et aborde la question des aspirations de l'évalué vers d'autres fonctions*).

L'évaluation relève d'une logique d'évolution et de parcours professionnel.

### Qui conduit l'entretien ?

- l'encadrant immédiat (*l'évaluateur est celui qui organise le travail de l'agent et contrôle son activité, cette notion d'« encadrant immédiat » est fonctionnelle et indépendante de considérations de grades ou de corps*).

### Qui doit être évalué annuellement ?

- les agents titulaires (sauf les membres du corps d'encadrement et d'application des personnels de surveillance)
- les agents non titulaires

## II - LA NOTATION

La notation intervient obligatoirement après l'entretien d'évaluation. Le notateur dispose de la fiche de compte rendu d'évaluation.

La soumission au statut spécial des personnels des services déconcentrés de l'administration pénitentiaire rend impossible toute suppression de la notation.

### ❖ Le nouveau dispositif

Chaque année l'administration est tenue de procéder à la notation de ses agents qui comprend deux éléments, la note et l'appréciation et qui reflètent la valeur professionnelle de l'agent .

1) Une appréciation générale, qui doit être en cohérence avec l'évaluation, subdivisée en :

- **Une grille, comportant 16 critères.** Le notateur coche, pour chaque critère, une case qui détermine le niveau général d'appréciation de l'agent sur ce critère mais également une case qui fixe l'évolution constatée au cours de la période concernée. Les critères sont à juger par rapport aux particularités de chacune des fonctions ou de chacun des métiers.

- **Des appréciations littérales d'ensemble ayant trait à la pratique professionnelle** (*il ne peut bien entendu pas être fait référence à des mentions touchant à la vie privée, syndicale ou familiale*).

2) Une note qui porte sur :

Le niveau de valeur professionnelle exprimé c'est à dire qui traduit l'adéquation entre les compétences requises pour occuper le poste et les résultats de l'agent sur le poste.

- **La « capitalisation » de la note avec le temps disparaît.** Les anciennes notes chiffrées de 0 à 20 ne peuvent servir de référence pour l'attribution de nouvelles notes puisque la comparaison entre anciennes et nouvelles notations n'est pas possible.

En effet, ce nouveau dispositif marque une remise à « plat » de la note tous les ans (*les barèmes de note par corps, par échelon disparaissent ainsi que la progressivité systématisée de l'augmentation de la note tous les ans*) : *Il s'agit bien de noter le travail et l'action de l'agent au cours de la période considérée.*

- **Le « coefficient » d'évolution** précise si la valeur professionnelle de l'agent au cours de l'exercice écoulé a été en progrès, constante ou à améliorer (*Cette notion de marge d'évolution revêt donc un caractère stratégique en termes d'appréciation des efforts à réaliser pour progresser ou maintenir un certain niveau de résultats*). Il traduit la progression et l'intensité des efforts de l'agent depuis la dernière notation.

La note doit bien entendu être en cohérence avec la grille des critères définie au 1).

Le notateur doit moduler son appréciation en portant une attention particulière au choix de la marge d'évolution.

### ❖ Qui est le notateur ?

Le notateur est le chef de service au sens traditionnel du terme. Il dispose du pouvoir hiérarchique et du pouvoir de sanction \*. Il signe la fiche individuelle de notation après avis, le cas échéant, du supérieur hiérarchique de l'agent à noter.

*\* dans la majorité des cas, ce n'est pas l'évaluateur*

### ❖ Qui doit être noté?

Les agents titulaires (*La notation est obligatoire dès lors que l'administration est en mesure de porter cette appréciation. Le critère à retenir ici est celui de la « présence effective ». Ainsi la durée de la présence de l'agent doit être suffisante pour permettre à l'administration d'apprécier sa valeur professionnelle*). *L'appréciation de l'existence de la durée suffisante de service se fait au cas par cas.*

#### ❖ AVANT L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

La date de l'entretien d'évaluation est fixée au moins quinze jours à l'avance pour permettre à l'agent et au supérieur hiérarchique direct de le préparer.

L'évaluateur transmet au préalable la fiche d'entretien annuel d'évaluation à l'agent, après avoir porté les principales missions et objectifs fixés à l'agent ainsi que les moyens mis à sa disposition.

L'agent vérifie les informations le concernant mentionnées sur la fiche d'entretien annuel d'évaluation. Il peut faire des observations et exprimer des vœux relatifs à ses fonctions et/ou affectation.

#### ❖ L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

L'évaluateur évalue un nombre raisonnable d'agents, ce qui implique d'organiser la délégation lorsque le nombre d'agents dans le service est important. Cette délégation doit cependant s'inscrire dans la pratique habituelle de fonctionnement hiérarchique.

Les outils à disposition de l'évaluateur sont : la fiche d'entretien d'évaluation de l'année précédente, la fiche de poste, le guide de l'évaluation et de la notation, la liste des formations éventuelles suivies par l'agent au cours de l'année n-1.

L'entretien permet d'échanger sur les résultats professionnels obtenus par l'agent au regard des missions et des objectifs fixés l'année précédente ou lors de son affectation sur le poste. Il porte également sur l'évaluation des compétences manifestées par l'agent dans le cadre de sa mission. A cet égard, il peut être conseillé à l'évaluateur d'évoquer notamment les compétences techniques, les qualités et aptitudes personnelles, les qualités et capacités relationnelles ainsi que les qualités et capacités managériales (cf. fiche de notation). Enfin, les objectifs prioritaires seront également fixés, lors de cet échange, pour l'année à venir pour l'agent. Ils devront bien évidemment être en cohérence avec ceux fixés pour les services.

Les besoins en formation de l'agent, compte tenu de ses missions et de ses activités, ses perspectives d'évolution professionnelle en terme de carrière et, le cas échéant, de mobilité ainsi que ses attentes ou aspirations personnelles, telles que la préparation aux concours, seront évoqués à cette occasion.

A l'issue de l'entretien qui doit être d'une durée permettant un vrai échange et estimée à une demi-heure minimum, la fiche est ensuite signée par les deux parties qui en ont pris connaissance et devient alors le compte rendu d'entretien d'évaluation versé au dossier de l'agent. Une copie est remise à l'agent.

Conformément à l'article 5 du décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'Etat, un entretien de formation sera conduit dans ce cadre visant à déterminer leurs besoins de formation au vu des objectifs qui leur sont fixés et de leurs projets professionnels.

#### ❖ APRES L'ENTRETIEN INDIVIDUEL

Le notateur remplit la fiche de notation. Il dispose à cet effet de la fiche de compte rendu d'entretien d'évaluation.

Il établit une appréciation générale de l'agent qui doit être en cohérence avec l'évaluation et affecte une note. Ces deux éléments reflètent la valeur professionnelle de l'agent. La fiche est ensuite datée et signée.

L'agent est alors reçu, il prend connaissance de l'appréciation générale et de la note, il date et signe.

La signature par l'agent de la fiche de notation ouvre les délais et voies de recours.

## IV - LES CONSEQUENCES SUR LE DEROULEMENT DE CARRIERE

### ❖ Les réductions d'ancienneté

Comme dans le dispositif antérieur, mais de manière désormais beaucoup plus marquée, la notation (la note et son coefficient d'évolution) est directement prise en compte pour l'octroi des réductions d'ancienneté à une proportion déterminée d'agents relevant d'un même corps.

- Les modalités de répartition des mois de réductions d'ancienneté

Le nombre total des bénéficiaires étant calculé par corps et les propositions de réductions d'ancienneté devant être faites par l'ensemble des différents directeurs interrégionaux et sous-directeurs en administration centrale, la répartition de ces réductions entraîne nécessairement la répartition au préalable de « **contingents** » de mois de réductions d'ancienneté entre les directions interrégionales et sous-directions de l'administration centrale, au prorata de l'effectif des corps concernés.

L'attribution a priori **d'enveloppes de bonifications** aux directeurs interrégionaux et sous directeurs en administration centrale apparaît être le seul système à même de permettre la gestion des réductions d'ancienneté en fonction des notes tout en responsabilisant les responsables ayant pouvoir de notation.

- Attribution de la réduction maximale d'ancienneté de trois mois.

Seuls, les agents notés « E », « TB » ou « B » et ayant une marge d'évolution « en progrès », peuvent bénéficier de la réduction maximale.

### ❖ Les modalités de calcul des réductions d'ancienneté

**Les réductions d'ancienneté sont calculées et réparties par corps.** Toutefois, le décret prévoit que « *la somme totale des réductions peut être fractionnée entre les grades du corps au prorata de l'effectif des agents notés appartenant à chacun de ces grades* ». Elles ne sauraient être fractionnées par service.

Le nombre de mois à répartir par corps est égal à 90% de l'effectif du corps qui fait l'objet d'une notation, déduction faite des agents ayant atteint le dernier échelon de leur grade (article 12 du décret n°2002-682 du 29 avril 2002).

Le **nombre de bénéficiaires** du taux maximal de **3 mois peut s'élever à 20%** de l'effectif total des agents notés, déduction faite des agents ayant atteint le dernier échelon de leur grade.

Le **nombre de bénéficiaires** d'une réduction d'ancienneté de 1 mois correspond au nombre de mois qui n'a pas été encore attribué.

**Les modalités de calcul et d'attribution des réductions d'ancienneté à l'échelon feront l'objet d'une circulaire spécifique qui vous sera adressée ultérieurement.**

## Répartition des mois :

C o e f f i c i e n t  é v o l u t i o n	1 = à améliorer	Hypothèse impossible		Pas d'attribution de mois possible			
	2 = constant	1 mois					
	3 = en progrès	Possibilité d'attribuer 3 mois au maximum dans la limite de 20% du nombre total des mois disponibles				Hypothèse impossible	
		E = excellent	TB = très bon	B = bon	M = moyen	I = insuffisant	TI = très insuffisant
Sens donné à la valeur professionnelle							

### ❖ Le régime indemnitaire

La modulation introduite dans le régime indemnitaire de l'ensemble des personnels pénitentiaires devra se faire en fonction de la manière de servir des agents, donc en tenant compte des résultats de la procédure d'évaluation et de la notation

La note constitue un élément important d'appréciation de la valeur professionnelle de l'agent. En ce sens, l'exercice de notation est à conduire avec le plus grand soin.

A cet égard, il conviendra de s'assurer de la cohérence entre le bilan de l'entretien d'évaluation, les notes attribuées et les propositions de modulations du régime indemnitaire.

En tout état de cause, toute réduction du régime indemnitaire ne pourra se faire qu'à l'issue d'un **entretien individuel préalable** entre le chef de service et l'agent concerné.

En effet, les agents, pour qui une modulation à la baisse du régime indemnitaire est envisagé, doivent être convoqués par écrit à cet entretien.

La date de l'entretien doit être fixée au moins à quinze jours afin de permettre à l'agent de préparer ses observations.

La convocation doit clairement indiquer « *qu'il est envisagé de procéder à une modulation à la baisse du régime indemnitaire pour les motifs [ liés à la manière de servir ] qu'il conviendra de préciser* ».

Au cours de cet entretien entre le chef de service et le fonctionnaire concerné, les motifs de la décision susceptible d'être prise seront explicités et l'agent doit être en mesure de présenter ses arguments.

Dans l'hypothèse où la modulation à la baisse du régime indemnitaire est maintenue, vous veillerez à notifier à l'intéressé le rapport de minoration, joint en annexe 2, dûment renseigné, dans un délai de 48 heures au minimum. Il comporte trois groupes de motivations possibles, ceux qui correspondent à la situation de l'agent doivent être remplis avec précision. Une quatrième rubrique « observations complémentaires » permet d'apporter, le cas échéant, des précisions sur d'autres points. Toutefois, les éléments portés dans cette rubrique ne peuvent, à eux seuls, motiver une décision de minoration du régime indemnitaire.

Ce document doit être versé au dossier individuel de l'agent et ne sera transmis à l'administration centrale uniquement en cas de recours hiérarchique contre la décision de modulation. Une copie doit également être remise à l'agent.

Le défaut de respect de cette procédure destinée à préserver les droits de la défense et le principe du contradictoire entraînera systématiquement le rétablissement du régime indemnitaire en cas de recours hiérarchique du fonctionnaire.

Si le fonctionnaire refuse de recevoir ce rapport de modulation, il y aura lieu d'en faire mention par procès-verbal séparé établi par l'autorité hiérarchique. Il veillera au respect de l'accomplissement de cette procédure en présence d'un membre du personnel de direction ou de l'encadrement, également invité à signer ce document.

En effet, les juridictions administratives procèdent à l'annulation systématique des décisions administratives individuelles défavorables dès lors que les fonctionnaires n'ont pas été en mesure de faire valoir leurs droits à la défense sans même examiner au fond le bien fondé de la décision défavorable.

## V - LES POSSIBILITES DE RECOURS

Des possibilités de recours administratif (gracieux, hiérarchique) et contentieux (dans un délai de deux mois), existent contre la notation qu'il s'agisse de sa totalité ou de tel ou tel élément. Le choix des croix figurant dans la grille des critères peut ainsi faire l'objet d'un recours.

### ❖ Le recours gracieux ou hiérarchique

L'agent peut solliciter dans les délais impartis la révision de sa notation directement auprès du chef de service qui l'a noté ou auprès de l'autorité hiérarchique supérieure. L'introduction du recours hiérarchique suspend le délai du recours contentieux.

### ❖ Le recours devant le juge administratif

La décision de notation revient au chef de service. Elle est cependant susceptible de contrôle juridictionnel dans le délai de deux mois à compter de sa notification.

# **ANNEXE 1**

## ***FICHES PRATIQUES SUR L'ÉVALUATION ET LA NOTATION DES PERSONNELS DES SERVICES DECONCENTRES DE L'ADMINISTRATION PENITENTIAIRE***

### ***SOMMAIRE***

<b>Fiche 1 : Le dispositif</b>	<b>page 9</b>
<b>Fiche 2 : Les personnels concernés</b>	<b>page 10 à 11</b>
<b>Fiche 3 : L'évaluateur</b>	<b>page 12</b>
<b>Fiche 4 : La fixation des objectifs</b>	<b>page 13 à 14</b>
<b>Fiche 5 : Le notateur</b>	<b>page 15</b>
<b>Fiche 6 : Le lexique du notateur</b>	<b>page 16 à 17</b>

## FICHE 1 : LE DISPOSITIF

### **Rappel :**

Les personnels du corps d'encadrement et d'application du personnel de surveillance de l'administration pénitentiaire ne sont pas concernés par l'évaluation.

Le système de notation en vigueur actuellement pour ce corps reste inchangé et continuera à coexister avec le nouveau dispositif.

Sont également exclus les membres du personnel de service social (CTSS et ASS) qui relèvent d'un **dispositif interministériel**.

### 1°) **Ce qui est nouveau :**

Le nouveau dispositif comporte deux phases distinctes :

- ❖ **L'évaluation**, obligatoire, est pratiquée par le supérieur hiérarchique direct de chaque agent et permet de mesurer les résultats professionnels obtenus au regard des objectifs qui lui ont été fixés et des conditions d'organisation et de fonctionnement du service. L'évaluation est réalisée à l'occasion d'un entretien qui doit être préparé.
- ❖ **La notation** comprend deux éléments :
  - l'appréciation générale de la valeur professionnelle de l'agent à travers une grille de critères et une appréciation littérale qui tient compte de l'évaluation,
  - la mesure de la valeur professionnelle et de son évolution enregistrée depuis la précédente notation.

Juridiquement différentes, l'évaluation et la notation sont deux exercices complémentaires et par nature cohérents. Chronologiquement, les entretiens d'évaluation doivent être assurés tous les ans avant de procéder à la notation.

### 2°) **Ce qui disparaît :**

- ❖ La note chiffrée de 0 à 20.
- ❖ La « capitalisation » de la note avec le temps. Les anciennes notes chiffrées de 0 à 20 ne peuvent servir de référence pour l'attribution de nouvelles notes puisque la comparaison entre anciennes et nouvelles notations n'est pas possible. Le nouveau dispositif est une complète remise à plat du système de notation. Il ne signifie pas que les notateurs ne tiennent pas compte, dans la pratique, de l'appréciation qu'ils portaient jusque là sur leurs collaborateurs, mais le nouveau barème de note ne peut techniquement pas s'appuyer sur l'ancien.

## FICHE 2 : LES PERSONNELS CONCERNES

Le nouveau dispositif s'applique à l'ensemble des agents des services déconcentrés et de l'administration pénitentiaire quelle que soit leur affectation. Les personnels concernés sont les agents titulaires.

S'agissant des agents non titulaires de l'Etat, ils demeurent régis par les dispositions du décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'Etat : les agents font l'objet d'une évaluation au moins tous les trois ans.

Il convient d'identifier les cas particuliers appelant un traitement distinct :

- les élèves :

Les élèves ne sont pas notés mais font l'objet d'un contrôle continu durant leur période de scolarité lequel doit permettre de se prononcer sur l'aptitude de l'intéressé à devenir stagiaire.

- les stagiaires :

Les agents qui accomplissent leur stage avant leur nomination ne font pas l'objet d'une notation, mais uniquement d'un rapport de stage et d'un avis sur leur titularisation.

- les fonctionnaires détachés :

❖ Les fonctionnaires de l'administration pénitentiaire en position de détachement dans une autre administration, sont notés par leur administration d'accueil au moyen des documents en vigueur au sein de celle-ci. Une copie de la fiche de notation est transmise au bureau des ressources humaines de l'administration pénitentiaire chargé de leur gestion.

❖ Les fonctionnaires d'autres administrations en position de détachement dans un corps de l'administration pénitentiaire font l'objet d'une évaluation et d'une notation par le chef de service dès lors que leur détachement est effectif depuis au moins six mois. Une copie de ces documents est adressée à l'administration d'origine de ces fonctionnaires.

- les fonctionnaires bénéficiant d'une décharge totale de service pour l'exercice d'un mandat syndical :

Les fonctionnaires bénéficiant d'une décharge totale de service pour l'exercice de mandats syndicaux ne sont pas notés. Ces agents bénéficient de garanties particulières en matière d'avancement. Ainsi, leur avancement a lieu sur la base de l'avancement moyen des fonctionnaires du corps auquel ils appartiennent au titre des dispositions de l'article 59 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat.

- les fonctionnaires en congé de maladie ou de maternité :

Les fonctionnaires en congé de maladie ou de maternité sont en position régulière d'activité et bénéficient à ce titre de la notation.

- les fonctionnaires en congé de longue maladie ou de longue durée, en congé formation, en congé parental, en disponibilité et les agents ayant été admis à faire valoir leur droit à la retraite:

Pour ces personnels, la notation s'effectue sous réserve que la période durant laquelle l'agent a été en fonction dans le service est au moins égale à six mois sur la période de référence au 1<sup>er</sup> juillet de l'année de notation.

- les fonctionnaires à temps-partiel :  
Le fonctionnaire à temps-partiel fait l'objet d'une notation de la même manière que s'il occupait ses fonctions à temps complet même si ses objectifs sont proportionnés à son temps de travail.
- les fonctionnaires mis à disposition auprès d'une autre administration :  
Les fonctionnaires mis à disposition auprès d'une autre administration font l'objet d'une notation par leur administration d'origine sur la base d'un rapport établi par le supérieur hiérarchique direct de l'agent dans son administration d'accueil.
- les fonctionnaires ayant bénéficié d'une élévation d'échelon, d'une promotion de grade ou de corps :  
Les fonctionnaires ayant bénéficié d'une élévation d'échelon, d'une promotion de grade ou de corps au cours de la période au titre de laquelle la notation est attribuée, sont notés dans leur nouvel échelon, leur nouveau grade ou leur nouveau corps, dès lors qu'ils comptent six mois d'ancienneté dans cet échelon, ce grade ou ce corps.
- les fonctionnaires mutés ou ayant changé d'affectation en cours d'année :  
Pour ces personnels la notation est assurée par le chef de service sous l'autorité duquel l'agent a été placé durant la période la plus longue.
- les agents provisoirement écartés de leur service :  
Pour les agents n'ayant pas effectué leur service à la suite d'une décision administrative (mesure de suspension au titre de l'article 30 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983) ou à la suite d'une décision judiciaire (contrôle judiciaire avec interdiction d'exercer, détention provisoire ou incarcération) ainsi que les agents faisant l'objet d'une sanction disciplinaire leur infligeant une exclusion de fonction, il convient de tenir compte de la règle de la durée de présence.

C'est un principe d'unité de gestion des personnels de l'administration pénitentiaire qui est ainsi affirmé.

## FICHE 3 : L'ÉVALUATEUR

Les agents sont dorénavant évalués tous les ans par leur encadrant immédiat, l'objectif étant celui d'un rapprochement maximum entre chaque agent et son évaluateur, solution la mieux à même de garantir une bonne connaissance de l'agent et des conditions dans lesquelles il exerce ses missions.

Cette notion d'« encadrant immédiat » est fonctionnelle et indépendante de considérations de grades ou de corps. L'évaluateur est celui qui, au quotidien, organise le travail de l'agent et contrôle son activité. Le directeur interrégional ou le sous-directeur des ressources humaines et des relations sociales pour l'administration centrale veillera éventuellement, à ce que l'agent chargé de l'évaluation ait un recul suffisant par rapport à l'organisation du service.

Ce concept résulte de la définition habituelle de l'encadrement immédiat. Celui-ci se manifeste par trois éléments principaux :

- le pouvoir d'adresser des instructions aux subordonnés, auxquelles ceux-ci sont tenus de se conformer ;
- le pouvoir de retirer les actes pris par les subordonnés ;
- le pouvoir de réformer ces mêmes actes en leur substituant des actes émanant d'un supérieur hiérarchique.

En cas de difficulté d'appréciation, c'est le chef de service (directeur interrégional ou le sous-directeur des ressources humaines et des relations sociales en administration centrale) qui détermine la qualité de l'encadrement immédiat. Il doit, en tant que de besoin, tenir compte de la situation statutaire et de l'ancienneté dans le service de la personne appelée à conduire les entretiens.

Cela suppose aussi que l'organigramme et/ou l'organisation fonctionnelle des services soient suffisamment clairs.

Ceci signifie, et c'est inédit, l'intervention, dans un processus organisé de management, de très nombreux agents encadrants qui, aujourd'hui, n'ont pas de rôle formel vis-à-vis de la carrière de leurs collaborateurs.

Si l'agent évaluateur a changé en cours d'année et que son successeur n'est, au moment des entretiens, pas encore à même de porter une appréciation sur l'activité de l'agent, c'est son encadrant du niveau immédiatement supérieur qui en sera chargé.

## FICHE 4 : LA FIXATION DES OBJECTIFS

L'évaluation est fondée sur une logique d'annualité. Celle-ci doit toutefois s'entendre davantage comme une période ou un « cycle », qu'au seul sens de l'année civile.

C'est en effet à l'occasion de l'entretien d'évaluation, lequel a lieu au courant du printemps (d'avril à juin), que sont fixés les objectifs. Ceux-ci font référence à la période qui débute au moment de l'entretien et jusqu'à l'entretien suivant.

### **1°) Définition des objectifs**

Un objectif définit un résultat à atteindre dans un contexte donné. Le résultat est exprimé en verbes d'action, il est observable ou mesurable.

Un objectif est assorti de moyens, si nécessaire, et de délais de réalisation, le cas échéant.

Un objectif est discuté et concerté. Il demande un suivi pour apporter, en tant que de besoin, des correctifs.

Un objectif professionnel individuel est en cohérence avec les objectifs plus généraux de la structure (service, bureau,...) dont relève l'agent. Il s'inscrit dans les missions figurant dans les fiches de poste. Les objectifs de la structure doivent être nécessairement portés à la connaissance des agents chargés de l'évaluation.

### **2°) Fixation des objectifs**

Savoir ce qu'on attend précisément des agents constitue un facteur de motivation déterminant. Y concourent également les « référentiels d'emplois » (description d'emplois ou métiers-types par mission ou domaine d'activité), les fiches de poste et de fonctions, les lettres de mission. L'entretien d'évaluation permet d'actualiser, si besoin, la fiche de poste et de fonctions.

Les objectifs sont individuels et doivent prendre en compte la réalité des fonctions exercées par l'agent. Ils sont établis en articulation avec les objectifs collectifs assignés au service, qui sont également évoqués dans l'entretien et mentionnés dans le compte rendu. En effet, l'agent contribue, par son travail, à la réalisation des objectifs collectifs.

Ils ne doivent pas être trop nombreux, de l'ordre de trois au maximum dans l'idéal, mais chaque évaluateur, en fonction de la situation ou des spécificités de son service, est libre de fixer le nombre d'objectifs qui lui apparaît le plus approprié.

La fixation d'objectifs porte sur les priorités de travail de l'agent pour l'année, les sujets sur lesquels il devra faire porter son effort.

Des recommandations d'évolution peuvent être formulées à l'agent concernant ses aptitudes et les compétences qu'il met en œuvre dans son emploi.

Rien ne s'oppose à ce que les mêmes objectifs soient fixés plusieurs années de suite à un agent : tout dépend en effet de la nature des missions confiées à l'agent concerné.

La détermination d'objectifs fixés aux agents travaillant à temps partiel (décharge partielle d'activités syndicales, temps partiel de droit, temps partiel pour convenances personnelles, cessation progressive d'activité, temps partiel thérapeutique...) doit prendre en compte la quotité de travail.

Les entretiens d'évaluation se tiennent une fois par an. En cas de changement d'affectation, l'agent est évalué sur la période où il est resté le plus longtemps en poste depuis la dernière évaluation. Il est souhaitable que l'évaluation ait lieu si possible au moment de son départ du service.

### **3°) Révision et actualisation des objectifs**

Il peut arriver que de nouveaux objectifs interviennent en cours d'année ( en cas de réorganisation, de mutations, de nouvelles priorités gouvernementales,...) ou que les agents aient été amenés, dans la pratique, à se mobiliser sur des dossiers qui n'avaient pas été prévus ou identifiés au moment de l'entretien de l'année antérieure. Ces éléments font l'objet d'une discussion au même titre que les autres, d'autant que parfois ils peuvent contribuer à expliquer pourquoi certains des objectifs initiaux n'ont pas été atteints.

Dans la mesure où le premier exercice d'évaluation (effectué à l'été 2008) correspond à une période pour laquelle les objectifs individuels n'ont pas été fixés pour tous les agents, ce premier exercice d'évaluation portera principalement sur l'évaluation du travail réalisé au cours de l'exercice passé.

**Cependant, il conviendra dès ce premier exercice de fixer les objectifs de chacun des agents pour l'exercice suivant.**

## FICHE 5 : LE NOTATEUR

Le notateur est le chef de service au sens traditionnel du terme. Il dispose du pouvoir hiérarchique et du pouvoir de sanction. Il signe la fiche individuelle de notation après avis, le cas échéant, du supérieur hiérarchique de l'agent à noter.

Lorsque l'importance des effectifs ou l'organisation des services le justifient, il est donc préconisé de « déconcentrer » de fait au sein de la chaîne hiérarchique, le pouvoir de notation. Cette pratique a le mérite de rapprocher l'agent notateur de l'agent noté.

Dans un souci d'efficacité, il est nécessaire de ne pas concentrer sur quelques chefs de service la charge de noter un trop grand nombre d'agents.

La liste des fonctions auxquelles est lié le pouvoir de notation, est fixée par l'ANNEXE I de l'arrêté du 21 décembre 2004 relatif aux conditions générales d'évaluation et de notation des fonctionnaires du ministère de la justice.

Pour les personnels qui ne sont pas mentionnés dans cette annexe, il convient de leur appliquer le principe selon lequel la notation est réalisée par le chef de service dont ils relèvent.

## FICHE 6 : LE LEXIQUE DU NOTATEUR

### La note

Abréviations	<u>Sens donné à la note qualifiant la valeur professionnelle</u>	Note équivalente sur 20 (pas de décimale)
<b><u>E</u></b>	<u>Excellent</u> travail	<u>18/19/20</u>
<b><u>TB</u></b>	<u>Très bon</u> travail	<u>15/16/17</u>
<b><u>B</u></b>	<u>Bon</u> travail	<u>12/13/14</u>
<b><u>M</u></b>	<u>Travail moyen</u>	<u>9/10/11</u>
<b><u>I</u></b>	Travail <b>Insuffisant</b>	<u>6/7/8</u>
<b><u>TI</u></b>	<u>Travail très Insuffisant</u>	<u>1/2/3/4/5</u>

#### **E : Excellent.**

La lettre E désigne les agents au potentiel constaté comme étant très élevé et qui démontrent une vocation à accéder au grade ou au corps supérieur. Elle est attribuée en particulier à des agents qui maîtrisent parfaitement leurs missions et dans lesquelles ils sont parvenus à un niveau d'exceptionnelle efficacité.

#### **TB : Très Bon.**

Les lettres TB sont attribuées aux agents qui remplissent leurs fonctions au-delà des attentes exprimées par leur hiérarchie par la démonstration de qualités supérieures à la norme. Elles caractérisent des agents présentant un mérite susceptible d'être pris en compte pour leur changement de grade ou leur avancement.

#### **B : Bon.**

La lettre B désigne les agents qui démontrent une bonne maîtrise de leur poste, qui donnent toute satisfaction et font preuve d'une bonne intégration dans l'équipe et d'une certaine adaptabilité.

#### **M : Moyen.**

La lettre M concerne les agents qui remplissent leurs fonctions correctement mais qui pourraient y apporter des améliorations. Ces agents ne font, par exemple, pas assez preuve d'initiative ou ne s'impliquent pas suffisamment.

#### **I : Insuffisant.**

La lettre I témoigne de difficultés soit momentanées sur un poste qui appellent des efforts de la part de l'agent. Elle peut consacrer des manquements ponctuelles. Le travail est incomplet ou insatisfaisant.

#### **TI : Très Insuffisant.**

La lettre TI témoigne de difficultés récurrentes dans l'exercice de ses missions. Le travail est quasi inexistant et l'attitude de l'agent est à la limite de la sanction disciplinaire. Des insuffisances professionnelles sont constatées. Elle peut traduire également un non respect de la hiérarchie et un comportement totalement désinvolte.

## La « marge » d'évolution

Au vu des croix figurant dans la grille d'appréciation au sein des colonnes 1 (qualités en progrès), 2 (qualités constantes), 3 (qualités à améliorer), le supérieur hiérarchique ayant le pouvoir de notation dégage une marge d'évolution depuis la dernière notation. Ainsi, le notateur doit indiquer si la valeur professionnelle de l'agent est :

- égale à 3 c'est à dire en progrès,
- égale à 2 c'est à dire constant,
- égale à 1 c'est à dire à améliorer.

Le notateur tient compte des progrès ou des efforts réalisés pour répondre aux objectifs qui ont été assignés à l'agent lors de l'entretien d'évaluation.

Selon les cas (nature des objectifs fixés au regard des missions exercées, par exemple...), son appréciation peut traduire à la fois le progrès et l'effort ou plus particulièrement l'un ou l'autre de ces volets, en cohérence avec ce qu'exprime l'appréciation littérale. Comme pour la lettre, il n'y pas nécessairement continuité ou « capitalisation » d'un exercice à un autre. Mais rien n'empêche un notateur d'attribuer une marge « en progrès » plusieurs années consécutives. L'appréciation concernant la marge d'évolution doit être portée avec un très grand soin car elle jouera un rôle déterminant pour l'application des réductions d'ancienneté.

Il est impossible qu'un agent dont le travail qualifié d' « excellent travail » se voit attribuer un coefficient d'évolution « à améliorer », tout comme un agent dont le travail est considéré comme « très insuffisant » ne peut être estimé comme étant « en progrès ».

## **ANNEXE 2**

### ***LES IMPRIMES TYPES***

- ✓ La nouvelle fiche d'entretien annuel d'évaluation**
- ✓ La nouvelle fiche de notation**
- ✓ La fiche de minoration indemnitaire**