



MINISTÈRE DE LA FONCTION PUBLIQUE

Expérimentation de l'entretien professionnel pour apprécier la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat

- Bilan de l'année 2010 -

La loi n° 2007-148 du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique a autorisé les ministères, au titre des années 2007, 2008 et 2009, à se fonder sur un entretien professionnel en lieu et place de la notation pour apprécier la valeur professionnelle des fonctionnaires. La loi n° 2009-972 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique a prolongé cette expérimentation pour les années de référence 2010 et 2011, tout en prévoyant la pérennisation du dispositif de l'entretien professionnel à compter de l'année de référence 2012 ainsi que sa généralisation à l'ensemble de la fonction publique de l'Etat à cette même date.

Cette mesure a fait suite au bilan très positif et encourageant de l'expérimentation établi au 1^{er} juin 2009 et présenté devant le Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat et le Parlement. Les ministères engagés dans l'expérimentation ont fait valoir que la suppression de la notation au profit de l'entretien professionnel répondait pleinement aux objectifs de personnalisation de la gestion des ressources humaines et de simplification des procédures. Dans les bilans successifs de l'expérimentation, les ministères concernés ne démentent pas leur intérêt pour ce dispositif et estiment que l'entretien professionnel contribue à enrichir le dialogue entre les supérieurs hiérarchiques et leurs collaborateurs, conforte le supérieur hiérarchique direct dans son rôle de manager de proximité et permet un suivi plus régulier et plus personnalisé de la carrière des agents.

Le décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007 précise les modalités d'application de ce dispositif expérimental qui a pour objectif, d'une part, de garantir aux fonctionnaires le bénéfice d'un entretien annuel avec leur supérieur hiérarchique direct, dont l'organisation et le contenu en font un instrument de management plus personnalisé que l'entretien d'évaluation prévu par le décret n° 2002-682 du 29 avril 2002 et, d'autre part, de renforcer le lien entre l'évaluation individuelle et les choix d'avancement, de promotion et de modulation indemnitaire de l'administration à l'égard de ses agents.

Le décret n°2010-888 du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat reprend dans sa globalité le dispositif

expérimenté depuis 2007, tout en lui apportant plusieurs assouplissements pour tenir compte des retours d'expérience des ministères expérimentateurs. Il précise le contenu de l'entretien professionnel à mettre en place au titre de l'année de référence 2012 et des années suivantes ainsi que son articulation avec l'attribution de réductions ou de majorations d'ancienneté, l'avancement de grade au choix et la modulation indemnitaire. Il rappelle également les modalités de maintien d'un système de notation à titre dérogatoire à compter de cette même période. Enfin, il propose plusieurs assouplissements pour la fin de l'expérimentation, en modifiant le décret du 17 septembre 2007 précité.

Le législateur a souhaité qu'un bilan de ce dispositif soit présenté chaque année au Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat. Le présent document constitue le bilan de l'expérimentation pour l'année de référence 2010. A ce titre, il met en exergue les avancées par rapport à l'année de référence 2009, notamment au regard du champ d'application du dispositif, ainsi que les bonnes pratiques, nouvelles ou consolidées, liées à sa mise en œuvre dans les différents départements ministériels.

.../...

SOMMAIRE

1ERE PARTIE - CHAMP D'APPLICATION DE L'EXPERIMENTATION.....	4
2EME PARTIE - MISE EN ŒUVRE DE L'EXPERIMENTATION AU SEIN DES DEPARTEMENTS MINISTERIELS	6
A) Concertation avec les partenaires sociaux.....	6
B) Coordination interministérielle.....	7
C) Information des personnels évalués et formation des évaluateurs.....	8
D) Contenu de l'entretien professionnel	10
E) Articulation de l'entretien professionnel avec les mécanismes de reconnaissance de la valeur professionnelle.....	11
F) Recours gracieux et recours devant la CAP	13
3EME PARTIE - BILANS MINISTERIELS ET ENQUETES DE SATISFACTION	16
CONCLUSION.....	18
ANNEXES.....	19
Annexe 1 - Article 55 bis de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984	
Annexe 2 - Décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007 modifié	
Annexe 3 - Décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010 modifié	
Annexe 4 - Mise en œuvre du décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007 modifié	
Annexe 5 - Arrêtés ministériels d'application du décret n° 2007-1365 du 17 septembre 2007 modifié	

I- Champ d'application de l'expérimentation

Pour l'année de référence 2010, l'ensemble des départements ministériels, excepté le ministère de l'Agriculture, de l'alimentation, de la pêche, de la ruralité et de l'aménagement du territoire (MAAPRAT), se sont engagés dans l'expérimentation de l'entretien professionnel pour apprécier la valeur professionnelle de leurs agents :

- le ministère des Affaires étrangères et européennes (MAEE) ;
- le ministère du Budget, des comptes publics et de la réforme de l'Etat ;
- le ministère de la Culture et de la communication ;
- le ministère de la Défense et des anciens combattants ;
- le ministère de l'Écologie, du développement durable, des transports et du logement (MEDDTL) ;
- le ministère de l'Économie, des finances et de l'industrie ;
- le ministère de l'Éducation nationale, de la jeunesse et de la vie associative (MENJVA) ;
- le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche (MESR) ;
- le ministère de la Fonction publique,
- le ministère de l'Intérieur, de l'outre mer, des collectivités territoriales et de l'immigration (MIOMCTI) ;
- le ministère de la Justice et des libertés (MJL) ;
- les services du Premier ministre ;
- le ministère des Solidarités et de la cohésion sociale ;
- le ministère du Travail, de l'emploi et de la santé (MTES) ;

Les effectifs les plus importants de fonctionnaires concernés par l'entretien professionnel au titre de l'année de référence 2010 se retrouvent au sein des ministères suivants :

- le ministère de l'Éducation nationale, de la jeunesse et de la vie associative (112 906)
- le ministère de l'Écologie, du développement durable, des transports et du logement (52 200)
- le ministère de l'Intérieur, de l'outre mer, des collectivités territoriales et de l'immigration (47 970).

On notera l'entrée prochaine dans le dispositif, pour la dernière année de l'expérimentation (année de référence 2011), du ministère de l'Agriculture, de l'alimentation, de la pêche, de la ruralité et de l'aménagement du territoire¹. Seront concernés au sein de ce ministère l'ensemble des corps de fonctionnaires, à l'exception des corps enseignants (corps des professeurs certifiés de l'enseignement agricole et des professeurs de lycée professionnel agricole) et du corps des conseillers principaux d'éducation.

¹ Cf. arrêtés ministériels du 16 mars 2011 et du 20 décembre 2011.

Plusieurs ministères qui avaient fait le choix d'une entrée progressive dans l'expérimentation en réservant le bénéfice de l'entretien professionnel à certains de leurs corps de fonctionnaires, ont étendu son champ d'application pour l'année de référence 2010.

Ainsi, pour le ministère de la Défense et des anciens combattants, l'entretien professionnel a été étendu pour la période de référence 2010 aux secrétaires administratifs, aux ingénieurs d'études et de fabrication, aux conseillers techniques de service social et aux assistants de service social.

Au ministère de l'Écologie, du développement durable, des transports et du logement, l'entretien professionnel a été appliqué pour la même période de référence par arrêté du 15 février 2011 à l'ensemble des personnels, titulaires et non titulaires, gérés par le ministère ainsi qu'au corps des ingénieurs des ponts, des eaux et des forêts par l'arrêté du 20 juin 2011.

Au ministère de la Justice et des libertés, les membres des corps des tribunaux administratifs et des cours administratives d'appel bénéficient également à compter de la période de référence 2009 d'un entretien professionnel à titre expérimental, tout comme les fonctionnaires régis par les statuts particuliers des corps du Conseil d'Etat et de la Cour nationale du droit d'asile. Les corps des greffiers en chef et des greffiers des services judiciaires entreront dans l'expérimentation en 2011.

Enfin, au ministère de l'Education nationale, le dispositif de l'entretien professionnel sera élargi aux ingénieurs et personnels techniques de recherche et de formation (ITRF) à compter de la période de référence 2011-2012.

Par ailleurs, parmi les ministères expérimentateurs, nombreux sont ceux qui ont choisi d'étendre le dispositif de l'entretien professionnel à leurs agents non titulaires. Outre le ministère des Affaires étrangères et européennes, le ministère de l'Intérieur, de l'outre mer, des collectivités territoriales et de l'immigration, les services du Premier ministre, le ministère de l'Écologie, du développement durable, des transports et du logement et le ministère de la Justice et des libertés, on peut citer désormais le ministère du Travail, de l'emploi et de la santé, secteur santé, les ministères économiques et financiers (pour les agents de la direction générale du Trésor, l'Institut national de la statistique et des études économiques et l'établissement public de la Monnaie de Paris), ou encore le ministère de la Culture et de la communication, en dehors des enseignants, ainsi que le ministère de l'Éducation nationale.

S'agissant des agents affectés dans les directions départementales interministérielles, ces derniers sont régis par les dispositions statutaires applicables au corps auquel ils appartiennent². Pour leur évaluation, ils bénéficient donc, pour les corps qui sont entrés dans l'expérimentation, d'un entretien professionnel, en application du décret du 17 septembre 2007 et des arrêtés ministériels y afférents.

² Cf. article 10 du décret n° 2009-1484 du 3 décembre 2009 relatif aux directions départementales interministérielles.

II- Mise en œuvre de l'expérimentation au sein des départements ministériels.

A) Concertation avec les partenaires sociaux.

Les modalités de mise en œuvre de l'entretien professionnel au sein de chaque département ministériel ont fait l'objet d'une concertation avec les représentants des personnels.

Ainsi, de manière générale, les organisations syndicales ont été consultées, dans le cadre des comités techniques paritaires compétents, sur les arrêtés ministériels qui définissent le champ de l'expérimentation, les modalités d'organisation de l'entretien professionnel et les critères à partir desquels la valeur professionnelle des agents est appréciée.

Elles ont pu être associées, lors de réunions de travail ou de réunions préparatoires, à la rédaction même de l'arrêté ministériel et/ou à l'élaboration d'un formulaire standard, support de l'entretien professionnel (services du Premier ministre ou ministère des Affaires étrangères par exemple).

Le ministère de l'Écologie, du développement durable, des transports et du logement a mené une concertation dans le cadre d'un groupe d'échanges présidé par la directrice de ressources humaines puis l'arrêté a été présenté en comité technique paritaire ministériel.

Au ministère de l'Intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration le bilan annuel de l'expérimentation est présenté en comité technique aux organisations syndicales. Par ailleurs, pour ce qui est de la campagne d'entretiens professionnels menés au titre de la période de référence 2010, 20% des services déconcentrés ont évoqué son lancement directement avec les organisations syndicales, dans le cadre de réunions présidées pour plus de deux tiers par les secrétaires généraux. Enfin, 15% des services ont abordé ce point lors des comités techniques locaux.

Pour ce qui est du ministère de la Culture et de la communication, la fiche de l'entretien pour la période de référence 2010 a fait l'objet d'une refonte complète et a été présentée en réunion aux organisations syndicales.

Enfin, au ministère de l'Éducation nationale, les organisations syndicales ont été associées à la mise en place et au suivi de l'expérimentation par le biais d'échanges lors des CAPN et dans les groupes de travail préparatoires. Elles ont également été conviées à des réunions d'information organisées par les directions des ressources humaines des rectorats.

Dans tous les cas, une fois le dispositif d'entretien professionnel mis en place, les organisations syndicales sont informées chaque année en comité technique ministériel ou local du lancement de la campagne et de ses modalités pratiques.

B) Coordination interministérielle.

La direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP) accompagne les départements ministériels expérimentateurs dans la conduite de l'expérimentation et répond à toute demande des administrations gestionnaires concernant l'application du décret du 17 septembre 2007. Une foire aux questions a été mise en place depuis le début de l'expérimentation sur le site internet de la fonction publique et les gestionnaires de ressources humaines des administrations centrales et des services déconcentrés de l'Etat peuvent ainsi y trouver les réponses aux questions les plus fréquemment posées (site <http://www.fonction-publique.gouv.fr>).

La DGAFP assure également un rôle de diffusion et de mutualisation des textes et des bonnes pratiques. Les conférences de gestion prévisionnelle des ressources humaines (GPRH) organisées chaque année au printemps avec l'ensemble des secrétariats généraux et directions des ressources humaines des ministères permettent notamment une revue systématique des modalités de mise en œuvre des entretiens professionnels dans les ministères expérimentateurs ainsi qu'un rappel des enjeux de la réforme pour les administrations encore réticentes.

Les retours d'expérience des ministères auprès de la DGAFP ont permis d'ajuster et d'assouplir le dispositif de l'entretien professionnel, pour la période de prolongation de son expérimentation dans un premier temps, puis pour sa pérennisation et sa généralisation à compter de la période de référence 2012³ dans un second temps.

Enfin, la DGAFP a conduit, en liaison avec le Secrétariat général du Gouvernement, un groupe de travail relatif à la modernisation et l'harmonisation des modalités d'appréciation de la valeur professionnelle des personnels relevant de l'encadrement supérieur. Il s'agit de donner à l'administration les moyens de mieux apprécier les résultats obtenus par les cadres supérieurs, leur manière de servir et leurs compétences, tout en intégrant les dernières évolutions de la gestion des ressources humaines, en particulier la personnalisation de la gestion, la valorisation du management et la rémunération à la performance. En outre, il s'avère indispensable d'unifier les procédures d'évaluation et d'instaurer des critères communs afin de tirer toutes les conséquences, d'une part, du développement de la mobilité des agents entre les différents corps et emplois de l'encadrement supérieur et, d'autre part, du regroupement, au sein de services interministériels, de fonctionnaires relevant de statuts différents dans le cadre la réorganisation de l'administration territoriale de l'Etat. Enfin, l'évaluation de l'encadrement supérieur doit être mise en cohérence avec les orientations fixées par la circulaire du 10 février 2010 relative aux cadres dirigeants de l'Etat et les mesures mises en œuvre pour ces derniers en matière d'évaluation et de détection des potentiels.

L'objectif recherché est ainsi d'appliquer au plus grand nombre possible de corps et d'emplois appartenant à l'encadrement supérieur de l'Etat un même dispositif rénové d'appréciation de la valeur professionnelle qui s'inscrit dans le cadre général du décret du 28 juillet 2010.

³ Cf. décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat.

C) Information des personnels évalués et formation des évaluateurs.

La mise en œuvre et le suivi de l'expérimentation de l'entretien professionnel est accompagnée, dans chaque ministère, de campagnes d'information, de sensibilisation et de formation. La nécessité de communiquer sur la réforme et ses enjeux a été réaffirmée et l'effort accompli par les ministères en la matière depuis le début de l'expérimentation a été poursuivi tout au long de l'année 2010.

1. Pour le volet « *information* » des agents et des gestionnaires RH, trois principaux modes de communication ont été identifiés :

a) Diffusion de l'information par note, circulaire ou guide pratique.

Un tel mode de communication, dans une forme plus ou moins développée est adopté par la quasi-totalité des ministères concernés. Ainsi, le ministère des Affaires étrangères et européennes annonce et explique dans le détail chaque nouvelle campagne des entretiens professionnels par un télégramme circulaire. Dans les services du Premier ministre, une note d'information est transmise aux agents avec le formulaire d'entretien professionnel. Le ministère du Travail, de l'emploi et de la santé a aussi adressé à ses agents une note de service relative à l'entretien professionnel de ses personnels tout en diffusant aux agents un guide intitulé « *Comment vous préparer à votre entretien professionnel* ». Tel est aussi le cas au ministère de la Justice et des libertés qui a mis en place un guide méthodologique pour la PJJ. Enfin, le ministère de l'Éducation nationale, de la jeunesse et de la vie associative a diffusé auprès de ses agents un guide de l'entretien professionnel.

b) Diffusion de l'information par intranet ou messagerie.

Le mode de communication dématérialisé est aussi largement utilisé par les ministères participant à l'expérimentation. L'intranet du ministère des Affaires étrangères et européennes dispense, par exemple, des informations détaillées sur la procédure et abrite une foire aux questions. Le MEDDTL a mis en ligne une instruction relative aux entretiens professionnels ainsi que des documents pédagogiques. Au ministère de la Justice et des libertés un guide de l'entretien professionnel a été mis en ligne. Enfin, le ministère de l'Éducation nationale, de la jeunesse et de la vie associative ainsi que le ministère de l'Enseignement supérieur et de la recherche ont diffusé sur Intranet les textes réglementaires relatifs à l'entretien professionnel.

c) Diffusion de l'information par le biais de réunions de présentation du dispositif.

Certains ministères ont fait le choix d'une présentation plus directe auprès des agents et de leurs gestionnaires. Ainsi, des sessions de formation spécifiques à l'entretien professionnel ont été mises en place au MAEE (quatre sessions de deux jours), au MEDDTL (une demi-journée dans le cadre de la formation « prise de poste » de nouveaux responsables RH) et au sein des ministères économique et financier (formation d'une demi-journée de l'ensemble des agents évalués et des évaluateurs). Au ministère du Travail, de l'emploi et de la santé au-delà de six sessions de formation, des groupes de travail ont été mis en place dans le cadre du projet de service de la DRH et les réunions mensuelles entre les bureaux de gestion de proximité et la DRH ont permis d'informer les responsables de chaque direction. Le ministère de la culture et de la communication a organisé quant à lui une réunion spécifique puis des groupes de travail sur la refonte de la fiche d'entretien. Ses services déconcentrés ont été sensibilisés sur les enjeux de la réforme lors des conférences de gestion RH.

2. Pour le volet « information et formation » des évaluateurs, ont été proposées des réunions d'information et/ou des sessions de formation.

Dans les services du Premier Ministre, la formation à l'entretien professionnel a été rendue obligatoire pour les agents chargés d'évaluer les collaborateurs placés sous leur autorité, dans la mesure où ils ne peuvent justifier d'avoir suivi une formation équivalente au cours d'une période récente. Au cours de l'année 2010, cinq sessions de formation ont été organisées. Elles portaient notamment sur les bases de la communication interpersonnelle et la fixation des objectifs.

Une formation obligatoire à l'entretien professionnel destinée à tous les évaluateurs, y compris l'encadrement supérieur, a aussi été mise en place au ministère du travail, de l'emploi et de la santé. Pour l'encadrement supérieur six sessions d'une demi-journée ont été mises en place au niveau central et huit dans les services territoriaux. Pour l'encadrement intermédiaire, huit sessions d'une journée ont eu lieu en administration centrale et dix-sept dans les services territoriaux.

Au MEDDTL environ 200 agents ont bénéficié de formations de un à deux jours sur l'entretien professionnel.

Une telle formation a aussi été conduite au ministère de l'Intérieur auprès de plus de 300 agents dont notamment les nouveaux évaluateurs de l'administration centrale, les évaluateurs de la gendarmerie nationale qui devaient réaliser pour la première fois cet exercice ou encore les agents des préfectures. Par ailleurs, le ministère a mis en ligne un mémento pratique à destination des évaluateurs et des agents évalués accompagné du dictionnaire des compétences, de la fiche d'entretien, du nouveau modèle de fiche de poste, des différentes circulaires relatives à l'entretien professionnel ainsi que des textes en vigueur.

Au ministère de la Justice et des libertés l'information a été réalisée au moyen de réunions au niveau de l'administration centrale, déclinées ensuite aux niveaux déconcentrés. Une circulaire a été diffusée pour la campagne d'évaluation 2010. Un guide des procédures applicables aux corps communs est en cours de finalisation et sera prochainement mis en ligne. Plus spécifiquement à la PJJ les actions de formation et d'information ont été poursuivies selon différentes modalités :

- élaboration d'une formation au sein d'un pôle territorial de formation ;
- mise en place d'un stage ;
- à l'occasion d'un comité technique paritaire interrégional (CTPIR) dédié à la formation, des préconisations ont été faites quant à la nécessité du bon déroulement de l'entretien de formation ;
- par des échanges informels entre DIRPJJ et les directions territoriales de la protection judiciaire de la jeunesse (DTPJJ).

Enfin, au ministère de la Culture et de la communication, une formation relative à la conduite de l'entretien professionnel a été organisée. 20 agents ont suivi l'une des trois sessions organisées en mars et avril 2011.

D) Contenu de l'entretien professionnel.

L'entretien professionnel porte sur un certain nombre de sujets fondamentaux de la gestion des ressources humaines et comporte des enjeux forts, notamment en termes de déroulement de carrière, de mobilité et de formation professionnelle.

Le thème de la formation est jugé cette année encore pertinent puisqu'il permet un premier recensement des besoins de formation. Ce thème sert d'interface entre l'entretien professionnel et l'entretien de formation prévu par le décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie. De nombreux ministères (Intérieur, MEDDTL, MAEE, MENJVA, Justice et libertés, les services du Premier ministre, Culture et communication, MTES) ont adossé les deux exercices et certains ont adapté et détaillé la rubrique « *formation* » du compte rendu de l'entretien professionnel conformément à la typologie établie par le décret du 15 octobre 2007 précité. Cette rubrique figure alors sur un coupon dit détachable du compte rendu et sert ainsi de support aux travaux d'élaboration des plans de formation au niveau central ou au niveau déconcentré.

Lorsque l'entretien de formation prévu par le décret du 15 octobre 2007 n'est pas adossé à l'entretien professionnel, ce dernier contient une rubrique qui y est dédiée et qui constitue une occasion privilégiée pour exprimer des souhaits de formation ou des perspectives de recours au droit individuel à la formation.

En outre, dans leur(s) arrêté(s) ministériel(s) portant application de l'expérimentation, les ministères peuvent ajouter aux thèmes fixés par l'article 3 du décret du 17 septembre 2007 d'autres thèmes, en fonction de la nature des tâches confiées aux fonctionnaires concernés et du niveau de leurs responsabilités.

Cependant, cette capacité a été rarement mise en œuvre par les ministères concernés. Ce fut notamment le cas au ministère de l'Intérieur ou au MEDDTL pour « *l'aptitude au management* ». Depuis 2010 cet item est intégré à la liste des thématiques prévues par le décret du 17 septembre 2007 et devant obligatoirement faire partie de l'entretien professionnel sous l'intitulé « *la manière dont l'agent exerce les fonctions d'encadrement qui lui ont été confiées* ». Ceci dans un souci d'ajuster le dispositif pour tenir compte des retours d'expérience ministériels.

A titre d'exemple au ministère de l'Intérieur, cette aptitude se décline en 8 items : capacité à déléguer ; capacité à mobiliser et valoriser les compétences ; capacité d'organisation, de pilotage et de suivi des dossiers ; capacité à former et attention portée à la formation des collaborateurs ; aptitude au dialogue, à la communication, à la négociation ; aptitude à prévenir, arbitrer et gérer les conflits ; aptitude à la prise de décision ; capacité à fixer des objectifs cohérents.

Par ailleurs, cette nouvelle thématique de l'entretien professionnel doit être développée dans le cadre des travaux menés par la DGAFP et le SGG sur la modernisation et l'harmonisation des modalités d'appréciation de la valeur professionnelle des cadres de l'encadrement supérieur.

E) Articulation de l'entretien professionnel avec les mécanismes de reconnaissance de la valeur professionnelle.

Exprimée par le compte-rendu de l'entretien professionnel, la valeur professionnelle du fonctionnaire est susceptible de donner lieu à l'attribution de réductions ou de majorations de la durée de service requise pour accéder d'un échelon à un autre. Ces réductions ou majorations d'ancienneté sont attribuées, après avis de la commission administrative paritaire compétente, par le chef de service. Le compte rendu sert également de base à la modulation indemnitaire. Enfin, il est pris en compte pour l'établissement des tableaux d'avancement.

1. Les réductions et les majorations d'ancienneté.

Les réductions d'ancienneté sont réparties entre les agents dont la valeur professionnelle les distingue, sur la base de quatre-vingt-dix mois pour cent agents ayant bénéficié d'un entretien professionnel et selon les critères d'appréciation (de la valeur professionnelle) précisés par l'arrêté ministériel applicable. Dans ce texte, chaque ministère détermine les quotas de réductions d'ancienneté et les modalités de répartition les mieux adaptés à son mode de gestion.

L'articulation nouvelle entre l'entretien professionnel et l'attribution de réductions d'ancienneté semble aujourd'hui plus naturelle pour l'ensemble des ministères concernés. Les critères d'attribution de ces réductions rejoignent les éléments d'appréciation contenus dans le compte-rendu d'entretien professionnel qui est utilisé désormais comme document de base pour l'attribution de ces réductions. C'est ainsi que les critères utilisés en la matière au sein des services du Premier ministre sont : la qualité du travail effectué, les résultats de l'agent au regard des objectifs qui lui ont été assignés ou encore la qualité des relations professionnelles entretenues par l'agent.

Si dans l'ensemble des ministères concernés l'attribution des réductions d'ancienneté se fait sur la base de l'entretien professionnel, leur répartition, définie par arrêté ministériel et harmonisée le plus souvent au niveau des chefs de services, varie d'un ministère à l'autre. La tendance générale observée dans la grande majorité des ministères est de privilégier les réductions d'ancienneté d'un mois. Leur pourcentage varie entre 82 % (MEDDTL) et 62 % (Intérieur) de l'ensemble des réductions d'ancienneté distribuées. Le pourcentage des réductions de deux mois varie, pour les ministères où elles existent, entre 15 % (MEDDTL) et 26 % (Justice). Enfin, les réductions d'ancienneté de trois mois sont beaucoup plus rares et représentent entre 1,5 % (MEDDTL) et 33% (MAEE) des réductions d'ancienneté distribuées. Le ministère de la Justice et des libertés se distingue par une répartition équilibrée de ses réductions d'ancienneté pour ce qui est des six corps analysés dans son bilan⁴ avec respectivement 46,6 % des réductions d'ancienneté d'un mois, 28,2 % de deux mois et 25,14 % de trois mois.

Pour ce qui est de la proportion des agents ayant bénéficié de réductions d'ancienneté au titre de l'année 2010 elle varie entre 41,5 % pour le ministère de l'Intérieur et 72 % pour le MEDDTL.

Les majorations d'ancienneté, dont les modalités d'attribution sont elles aussi définies par arrêté ministériel, sont appliquées aux fonctionnaires dont la valeur professionnelle est

⁴ Il s'agit des corps suivants : adjoints administratifs, adjoints techniques (hors DAP), secrétaires administratifs, assistants de service social, attachés, conseillers techniques de service social.

insuffisante. Ces majorations sont toutefois rarement utilisées : on comptabilise ainsi 63 mois de majorations d'ancienneté attribués au ministère de la Justice et des libertés, 27 mois au sein des ministères financiers, et 12 mois au ministère des Affaires étrangères et européennes. Certains ministères font le choix de ne pas attribuer de majorations d'ancienneté. Tel est notamment le cas au MEDDTL ⁵ sauf pour le corps interministériel des IPEF pour lesquels, à partir de 2010, il est possible d'attribuer un mois de majoration d'ancienneté sur rapport spécial.

2. La modulation du régime indemnitaire.

Au-delà des réductions et majorations d'ancienneté, le compte rendu d'entretien professionnel sert de fondement à la modulation du régime indemnitaire, lorsque celui-ci comprend une part variable établie en fonction des résultats individuels ou de la manière de servir du fonctionnaire.

S'agissant de la prime de fonctions et de résultats (PFR), les chefs de service ont été sensibilisés sur la nécessité d'assurer la cohérence entre la valeur professionnelle exprimée dans le compte rendu de l'entretien professionnel et le montant de la part de la PFR liée aux résultats et à la manière de servir.

Au ministère des Affaires étrangères et européennes, les primes modulables sur la base du compte rendu de l'entretien professionnel sont la PFR pour les agents de catégories A et B et la prime de rendement pour les agents de catégorie C. Le montant indemnitaire attribué par le chef de service tient compte du niveau de modulation proposé par le supérieur hiérarchique. Ainsi, sur 2 722 agents modulés en 2011 :

- 72 % des agents de catégorie C catégorie bénéficient en 2011 d'une modulation comprise entre 750 € et 900 €
- 50 % des personnels de catégorie B bénéficient en 2011 d'une modulation comprise entre 1 800 € et 2 200 €
- 60 % des agents de catégorie A bénéficient en 2011 d'une modulation comprise entre 3 000 € et 4 000 €

Dans les services du Premier ministre, sont modulées en fonction de l'appréciation de la valeur professionnelle : la part liée aux résultats et à la manière de servir de la PFR, l'indemnité d'administration et de technicité (IAT) ainsi que l'indemnité de risques et de sujétions spéciales (IRSS). Les fourchettes de modulation s'étendent de 200 à 15 500 € pour la part liée aux résultats et à la manière de servir de la PFR et de 0 à 1 214 € pour l'IAT et l'IRSS. Au total, 291 agents sur 662 ont bénéficié d'une modulation de leur PFR, tous à la hausse.

Au MEDDTL de nombreuses primes et indemnités spécifiques sont aussi modulées en fonction du compte rendu de l'entretien professionnel. Peuvent être citées notamment : l'indemnité spécifique de service versée aux ITPE ; la PFR versée aux administrateurs civils, attachés, délégués au permis de conduire et inspecteurs des affaires maritimes, l'indemnité d'administration et de technicité (IAT) ou encore l'indemnité forfaitaire pour travaux supplémentaires (IFTS).

⁵ L'arrêté du 29 janvier 2010 ne porte que sur les conditions d'attribution de réductions d'ancienneté au vu de l'appréciation de la valeur professionnelle des personnels du MEDDTL. Aucun texte ne prévoit l'attribution de majorations d'ancienneté.

Au ministère de l'Intérieur, de l'outre mer, des collectivités territoriales et de l'immigration, l'entretien professionnel est pris en compte dans le cadre de l'attribution des primes et indemnités suivantes :

- Prime de fonctions et de résultats (PFR) : mise en œuvre au 1er janvier 2011 pour les personnels administratifs de catégorie A, la PFR est arrimée au dispositif de l'entretien professionnel, la modulation de la part liée aux résultats et à la manière de servir étant déterminée en cohérence avec la manière de servir et l'atteinte des objectifs.
- Réserve d'objectifs: articulée avec l'atteinte des objectifs déterminée dans le cadre des entretiens professionnels des agents. La circulaire du 12 août 2009 relative à la détermination de la réserve d'objectifs pour 2009 précise à cet égard que cette dernière doit « être étroitement articulée avec l'atteinte des objectifs déterminés dans le cadre des entretiens professionnels des agents ».
- Taux moyen d'objectifs (TMO): les indemnités composant le TMO sont modulables en fonction de la manière de servir et de l'atteinte des objectifs.

Au ministère de la Justice et des libertés, secteur PJJ, la part individuelle de l'indemnité de fonctions et d'objectifs⁶, versée aux directeurs interrégionaux, départementaux, fonctionnels et aux directeurs des services de la protection judiciaire de la jeunesse ainsi qu'aux conseillers d'administration en fonction dans les services de la protection judiciaire de la jeunesse, est fixée sur la base du compte rendu de l'entretien professionnel de l'agent.

F) Recours gracieux et recours devant la CAP.

Pour les années de référence 2010 et 2011, le recours gracieux permettant à un agent de demander une révision du compte rendu de son entretien professionnel à son supérieur hiérarchique direct a été remplacé par un recours en révision auprès de l'autorité hiérarchique, dans un objectif réaffirmé de prévention des conflits. Il s'agit de permettre à l'agent d'exercer son recours devant une autre autorité que celle ayant conduit l'entretien et établi le compte-rendu, compte tenu des effets de l'entretien professionnel sur la carrière. Cela ne devra toutefois pas empêcher dans la pratique un premier dialogue entre l'agent et le supérieur hiérarchique direct en cas de différend. Le recours devant la CAP est soumis à l'examen préalable de la contestation par l'autorité hiérarchique afin de diminuer le nombre de saisines de la CAP mais aussi le nombre de recours contentieux.

► Pour l'année de référence 2010, au sein des ministères économique et financier, le nombre de recours en CAP demandant la révision du compte-rendu de l'entretien professionnel s'élève à 36, soit 0,10 % des agents ayant bénéficié de ce dispositif, contre 139 l'année passée, soit 0,54 % des entretiens professionnels. Particulièrement modeste et en baisse par rapport à l'année passée, ce chiffre manifeste le succès du recours hiérarchique préalable. Le nombre de recours portant sur la révision de l'allocation des réductions ou majorations d'ancienneté auprès d'une CAP est plus important que celui des recours portant sur le compte-rendu de l'entretien mais demeure faible, rapporté au nombre d'entretiens professionnels réalisés (26 755).

⁶ Cf. décret n° 2008-1309 du 11 décembre 2008 portant création d'une indemnité de fonctions et d'objectifs attribuée à différents personnels d'encadrement relevant de la protection judiciaire de la jeunesse

► Le ministère de l'Éducation nationale, qui a mené une enquête auprès des personnels administratifs, techniques, sociaux et de santé (ATSS), a comptabilisé 117 recours devant la CAP, soit 0,11 % des agents ayant eu un entretien professionnel.

► Au ministère de la Justice et des libertés, l'enquête menée au sein de la direction de la protection judiciaire de la jeunesse (DPJJ) au regard de la campagne d'évaluation menée sur la période de référence juillet 2009/juillet 2010, a permis une analyse détaillée des recours synthétisés dans le tableau suivant :

CORPS	Recours gracieux ⁷	Recours en CAP	Recours contentieux
Directeurs	2	2	1
Chefs de service éducatif	7	2	
Educateurs	30	4 (+8)*	
Professeurs techniques	2	3	
Psychologues	4	1 (+2)*	
Infirmiers		0	
Adjoints techniques d'éducation		0	
Agents dont le corps n'a pas été spécifié	18		
TOTAL	63	12 (+10)*	

(* recours CAP en instance non traités à ce jour.)

A ce jour, on constate donc qu'un seul recours contentieux a été formé contre un compte-rendu de l'entretien professionnel au titre de l'année 2009/2010, contre 7⁸ au titre de la campagne 2008/2009.

► Le MIOMCTI, qui a établi son bilan sur la période de référence mai 2009/mai 2010, a constaté que sur 91 recours, 48 % des recours introduits étaient des recours gracieux⁹ (44 recours) ; 36 % environ étaient des recours en CAP (33 recours), et 3 % environ étaient des recours contentieux (3 recours). Par ailleurs, environ 16 % de l'ensemble des recours introduits l'ont été par des fonctionnaires de catégorie A ; 39 % par des fonctionnaires de catégorie B et près de 45 % par des fonctionnaires de catégorie C.

La majorité des recours portaient sur l'appréciation littérale, l'atteinte des résultats ou les objectifs fixés, c'est-à-dire sur le contenu des rubriques prises en compte dans le cadre de l'attribution des réductions d'ancienneté, de la réserve d'objectif ou de l'établissement du

⁷ Compte tenu de la période de référence retenue par la PJJ, c'est le recours gracieux de l'article 6 du décret du 17 septembre 2007 dans sa version initiale qui a été utilisé et non le recours hiérarchique prévu dans sa version modifiée.

Hors procédure spécifique de recours de l'article 6 dudit décret, la PJJ a recensé 31 recours hiérarchiques.

⁸ Sur ces 7 recours contentieux, 2 ont été jugés : rejet des requêtes.

⁹ Compte tenu de la période de référence retenue par le MIOMCTI, c'est le recours gracieux de l'article du décret du 17 septembre 2007 dans sa version initiale qui a été utilisé et non le recours hiérarchique prévu dans sa version modifiée.

Hors procédure spécifique de recours de l'article 6 dudit décret, le MIOMCTI a recensé 12 % de recours hiérarchiques (11 recours).

tableau d'avancement. Les autres recours ont porté sur l'évaluation des acquis de l'expérience professionnelle, la compétence du supérieur hiérarchique direct du fait d'un changement de service ou encore le temps de présence de l'agent dans le service.

► Au MEDDTL, alors que 23 recours avaient été formés devant la CAP sur l'entretien professionnel au titre de l'année de référence 2009, 10 sont comptabilisés à ce jour au regard de l'entretien professionnel au titre de l'année de référence 2010. 0,02 % des agents, toutes catégories confondues, ont donc formé un recours en CAP et aucun recours contentieux n'a été recensé pour le moment.

Les différents motifs de contestation répertoriés portent sur l'atteinte des objectifs, l'appréciation des compétences de l'agent (notamment pour les agents en situation de management), les objectifs fixés pour l'année en cours ainsi que l'appréciation générale exprimant la valeur professionnelle de l'agent.

► Enfin, au ministère des Affaires étrangères et européennes, on dénombre une dizaine de recours hiérarchiques, 3 recours devant la CAP et aucun recours contentieux. Le pourcentage des recours est inférieur à 1% des agents bénéficiant d'un entretien professionnel. Les recours portent le plus souvent sur l'appréciation portée sur la manière de servir et les propositions de réduction d'ancienneté.

III- Bilans ministériels et enquêtes de satisfaction

Le bilan de l'expérimentation pour la période de référence 2010 est très positif. Le dispositif de l'entretien professionnel est à présent bien installé dans les ministères et les personnels, qu'il s'agisse des agents évalués, des évaluateurs ou des gestionnaires, se le sont approprié. Qualifié d'évolution fondamentale en matière d'évaluation individuelle et de management ou encore de levier essentiel de la GRH, il est considéré comme un système d'appréciation de la valeur professionnelle des agents plus juste et plus rigoureux que la notation. L'entretien professionnel est plébiscité comme un moment privilégié entre l'agent et le supérieur hiérarchique permettant une meilleure gestion de la performance globale ainsi que de l'animation et de l'encadrement des services. Enfin, ce dispositif qui a gagné en lisibilité pour les agents et les évaluateurs a permis de faire baisser le nombre de recours en la matière.

Pour l'année de référence 2010, les retours d'expérience et les appréciations qualitatives portées sur le dispositif, prennent en compte les avis des évaluateurs mais aussi ceux des personnels évalués, des gestionnaires RH et des représentants des personnels. Malgré les préconisations persistantes de la DGAFP rappelant l'importance d'effectuer des enquêtes de satisfaction auprès des services employeurs mais aussi auprès des agents, afin d'avoir une perception globale du dispositif, la plupart des ministères n'ont pas procédé aux enquêtes de satisfaction pour la dernière campagne d'entretiens professionnels. La direction de la protection judiciaire de la jeunesse (PJJ) du ministère de la Justice et des libertés a même abandonné cet outil du fait des taux de retours insuffisants et d'une constance des résultats constatés d'une année sur l'autre.

Dans ce contexte, il convient de souligner la bonne pratique du ministère des Affaires étrangères et européennes qui a mené une enquête de satisfaction sur la campagne d'évaluation 2010 via des questions en ligne adressées à un échantillon de 200 agents, évalués et évaluateurs, choisis sur des critères de corps et d'affectation. Les résultats insistent notamment sur la simplification et la rapidité de la procédure impliquant seulement le supérieur hiérarchique direct et l'agent évalué. Une grande majorité des personnes interrogées s'est dite satisfaite de l'information préalable et de la conduite de l'entretien.

Après trois ans d'application du dispositif pour les premiers ministères concernés, certaines difficultés subsistent et ont été recensées par les ministères expérimentateurs à l'occasion d'enquêtes menées auprès des services, notamment aux fins de l'établissement du bilan annuel à présenter devant les CTP.

C'est ainsi que l'enquête de satisfaction menée par le ministère des Affaires étrangères et européennes insiste sur une poursuite de la simplification de la procédure et une meilleure formation des évaluateurs aux enjeux de l'exercice. La simplification du dispositif pourrait notamment passer, selon les services du Premier ministre et le MIOMCTI, par l'assouplissement des délais de mise en œuvre et un perfectionnement dans l'utilisation des fiches métiers, du dictionnaire des compétences ou du répertoire des métiers auquel il est reproché de ne pas prendre en considération tous les métiers ou les compétences adaptées. En effet, les répertoires ministériels des métiers, déclinaisons ministérielles du répertoire interministériel des métiers de l'Etat, peuvent servir de support à l'évaluation mais il apparaît que des efforts d'appropriation de ces nouveaux outils restent à fournir. Par ailleurs, une harmonisation des calendriers des campagnes d'évaluation est sollicitée par le ministère de l'Éducation nationale et les ministères impliqués dans les directions départementales interministérielles (DDI).

Un autre inconvénient soulevé par les ministères est le fait que « *l'attribution des réductions d'ancienneté est laissée à la liberté des chefs de service qui ont des politiques assez contrastées oscillant entre une très forte modulation et un saupoudrage égalitaire destiné à satisfaire chacun.* » (MIOMCTI). Il conviendrait donc de donner une lisibilité maximale sur les critères à partir desquels la valeur professionnelle de l'agent est appréciée, tout comme sur les modalités de la reconnaissance de cette valeur professionnelle. La note chiffrée constituait auparavant la clé de répartition des réductions d'ancienneté et, dans le cadre de l'expérimentation de l'entretien professionnel en lieu et place de la notation, certains services peinent à faire coïncider la valeur professionnelle des agents telle qu'elle résulte du compte rendu de l'entretien professionnel avec l'attribution de réductions d'ancienneté. Dans ce contexte, certains ministères expérimentateurs comme le MIOMCTI ont mis en œuvre une information des évaluateurs ciblée sur la reconnaissance de la valeur professionnelle et les conséquences de l'entretien professionnel en termes de déroulement de carrière, d'avancement mais aussi de modulation indemnitaire.

De la même façon, la définition de l'autorité hiérarchique suscite encore, dans certains cas, des interrogations, même s'il est rappelé régulièrement que cette notion est une notion fonctionnelle et indépendante de considérations de grade, de corps ou de ministère d'appartenance. L'autorité hiérarchique est bien distincte du chef de service. Il s'agit de l'autorité placée immédiatement au dessus du supérieur hiérarchique direct (SHD) de l'agent évalué soit le n+1 du SHD ou le n+2 de l'agent évalué. A ce titre, et dans le cadre de l'exercice de son pouvoir hiérarchique, cette autorité peut retirer ou réformer les actes pris par son subordonné (le SHD). Ainsi, dans le cadre de l'entretien professionnel, en cas de recours hiérarchique exercé par l'agent, l'autorité hiérarchique peut réviser le compte-rendu en cause. Une telle approche résulte de la définition classique en droit administratif du pouvoir hiérarchique, qui se manifeste par trois éléments principaux : le pouvoir d'adresser des instructions aux subordonnés, le pouvoir de retirer les actes pris par les subordonnés et le pouvoir de réformer ces mêmes actes en leur substituant des actes émanant du supérieur hiérarchique.

L'intervention de cette autorité hiérarchique a été introduite en réponse aux souhaits exprimés par certains ministères lors de la campagne précédente pour jouer un rôle de modérateur en cas de conflit et de contestation par l'agent du compte rendu de l'entretien professionnel.

Ce nouveau rôle donné à l'autorité hiérarchique par la modification du décret du 17 septembre 2007 introduite par le décret n°2010-888 du 28 juillet 2010 est perçu positivement par la plupart des ministères, notamment les ministères économique et financier et le MIOMCTI. D'aucuns craignent néanmoins que cela ne rallonge la procédure (MAEE) et d'autres regrettent le fait que le texte ne prévoit pas la possibilité pour l'autorité hiérarchique d'apporter des observations au compte rendu, en plus du visa. A cet égard, on notera que le décret du 28 juillet 2010 prévoit, à compter de la période de référence 2012, la possibilité pour l'autorité hiérarchique de formuler ses propres observations (article 4 dudit décret).

* * *

Dans ce contexte, l'expérimentation de l'entretien professionnel se poursuivra pour la période de référence 2011 avant la pérennisation du dispositif à compter de l'année de référence 2012 ainsi que sa généralisation à l'ensemble de la fonction publique de l'Etat à cette même date en application de l'article 35 de la loi du 3 août 2009.

Le décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales d'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat porte application de l'article 35 susmentionné. Le dispositif applicable à compter de la période de référence 2012, enrichi et assoupli par rapport au dispositif expérimental, consacre le lien entre la valeur professionnelle du fonctionnaire, appréciée par l'entretien professionnel et exprimée par son compte rendu, et son déroulement de carrière. Le décret prévoit toutefois la possibilité du maintien, à titre dérogatoire, d'un système de notation qui devra être prévu par le statut particulier du corps concerné, après avis du Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat.

Dans le même esprit, la DGAFP finalise une circulaire qui a pour objet de préciser les modalités de mise en œuvre de l'entretien professionnel prévu par le décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010. Elle s'attache tout particulièrement à spécifier le champ d'application et la date d'application du dispositif, à expliciter les notions de supérieur hiérarchique direct et d'autorité hiérarchique ainsi qu'à détailler les conditions de recours et les mécanismes de reconnaissance de la valeur professionnelle.

Enfin, dans un objectif d'harmonisation des modalités d'évaluation des agents publics, quelle que soit leur fonction publique d'appartenance, la loi du 3 août 2009 précitée a également prévu une expérimentation de l'entretien professionnel dans les fonctions publiques territoriale et hospitalière. Ainsi, en application des articles 76-1 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée et 65-1 de la loi du 9 janvier 1986 modifiée, les fonctions publiques territoriale et hospitalière ont mis en place une expérimentation de l'entretien professionnel similaire à celle de la fonction publique de l'Etat, pour les années de référence 2011 et 2012 pour la première¹⁰ et 2011, 2012 et 2013 pour la seconde¹¹.

¹⁰ Décret n° 2010-716 du 29 juin 2010 portant application de l'article 76-1 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale.

¹¹ Décret n° 2010-1153 du 29 septembre 2010 portant application de l'article 65-1 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière.

ANNEXES

