Renouveau & Démocratie

Syndicat des Institutions européennes

Bruxelles, le 26 janvier 2009

REC 2009
LA RECETTE POUR PLUS DE CONFUSION ET DE FRUSTRATION

En dépit de l'opposition unanime de tous les syndicats au nouveau système d'évaluation et de promotion 2009, l'évaluation de milliers de collègues a été lancée sans aucun test préalable et sans s'assurer que tous les éléments essentiels de la procédure avaient été clarifiés. R&D, conscient de la confusion dans laquelle se trouve le personnel, prend le risque de publier ce Renard Déchaîné afin de le préparer et d'être en mesure de le défendre. Si toutefois, les améliorations en termes de transparence et objectivité de la part de l'ADMIN devaient ne pas suivre, R&D ne manquerait pas d'appeler le personnel à des actions La première partie du REC étant grandement similaire à celle de l'année passée, nos lecteurs savent bien comment structurer leur auto-évaluation.

Un exercice à prendre au sérieux

Le système d'évaluation du personnel continuera à exercer une grande influence sur **votre avancement de carrière mais aussi votre quotidien professionnel.** Malheureusement l'arbitraire des directeurs généraux, l'inégalité de traitement et l'application approximative de critères d'évaluation ne faciliteront ni la tâche des évaluateurs dont le rôle est minimisé, ni celle des évalués. A coté de l'évaluation, le REC comporte vos **objectifs** et votre carte de **formation** pour cette année. Accessoirement, le REC continuera à servir de base aux procédures de **certification** et d'**attestation** et pourra le cas échéant déclencher la procédure **d'insuffisance professionnelle** et le licenciement.

Qu'est-ce qui change ?

Les plus grands changements par rapport au système précédent concernent:

1. la disparition des points de mérite au profit de classe de mérite;
2. l'abolition de la moyenne cible qui sera remplacée par un système de quotas;
3. la disparition des CPE au profit d'un super comité d'évaluation et de promotion (CPEP), divisé en 7 groupes de travail, chaque groupe rassemblant un nombre de DGs;
4. la fixation des seuils de promotions stables au début de l'exercice et définitifs pour plusieurs grades à l'exception des ex-fins de carrière (AD12, AST10, AST6C et AST4D);
5. les points de mérite et de priorité seront remplacés par des points de promotion.

Pour vous aider à vous retrouver dans le nouveau système, **R&D** a entièrement revu la série de « Renard Déchaîné » sur le REC et la Promotion. Une large partie de jurisprudence reste d'actualité même dans le nouveau système. Les Renards Déchaînés seront tous accessibles sur notre site **internet**. **R&D** a également restructuré son **help desk** (61005) afin vous assister à chaque étape de la procédure et ce jusqu'à la fin de la procédure de promotion **REP PERS OSP R&D .**

L'équipe **R&D** se tient également à votre disposition pour vous accompagner lors des entretiens, ne négligez pas cette possibilité elle est souvent très utile. **R&D** assurera comme par le passé **une permanence** tous les jours pour aider les collègues dans l'élaboration de leur recours le cas échéant. **R&D** soutiendra toutes les initiatives – notamment celles prises par les instances statutaires – pour défendre les intérêts des collègues.

I - MON AUTO-EVALUATION.

J 0 Votre RH vous invite à établir votre autoévaluation.

Vous disposez de **huit jours ouvrables** pour soumettre et signer votre auto-évaluation. Votre évaluateur ne peut pas vous demander un avant-projet.

Jurisprudence: L'arrêt Bauwens – T 154/04 confirme que les délais prévus dans la procédure sont des délais de rigueur qui doivent être suspendus en cas d'absence régulière (maladie, congés annuels etc).

L'autoévaluation est la pierre angulaire de la procédure REC. Elle vous permet de vous exprimer sur vos performances, vos compétences et votre conduite dans le service. L'autoévaluation sera ensuite discutée lors du dialogue formel avec l'évaluateur et fournira une base de discussion et d'action pour définir les objectifs à venir, la carte de formation, la liste compétences nécessaires et les conditions de travail etc. Enfin, elle servira de base, le cas échéant, à un recours.

Votre évaluateur ne pourra plus vous donner une fourchette de mérite, son rôle est de préparer à l'attention du validateur un projet de rapport "qualitatif" qui ne vous sera pas communiqué immédiatement

Jurisprudence: Dans l'arrêt Leite Mateus – T 51/04, le Tribunal a rappelé que :
- l'évaluateur jouit d'un large pouvoir d'appréciation mais que celui-ci doit s'exercer dans le strict respect des garanties conférées par l'ordre juridique communautaire ;
- l'autoévaluation vise uniquement à préparer le dialogue entre évalué et évaluateur et ne constitue pas le standard sur base duquel l'évaluation doit être conduite ;

✓ **POINTS DE REFERENCE DE L'AUTOEVALUATION**

L'autoévaluation doit au moins s'appuyer sur les points suivants :

- **vos objectifs et les critères d'évaluation associés**, et les compétences liées au poste (votre description de poste telle que reprise dans SYSPER)
- les **standards d'évaluation des performances** fixés en début d'exercice par votre DG (sur base des standards publiés par la DG ADMIN).
- les **standards communs d'évaluation des compétences et de la conduite** dans le service définis par la DG ADMIN. Leur utilisation est désormais obligatoire. ***Ces***

normes peuvent être complétées par la DG. La DG doit alors préciser en début d'exercice quels sont ses standards propres lorsqu'ils complètent les standards communs.

Ces standards sont généralement disponibles sur le site web / personnel de votre DG

✓ **QUE DOIS-JE ECRIRE ?**

Etant donné que les critères d'attribution des points de promotions ont changé et qu'ils se basent sur **l'évaluation qualitative** de votre rendement, conduite et compétences (le REC), l'utilisation des **langues**, le niveau de **responsabilité** et les tâches effectuées dans **l'intérêt de l'institution,** il est indispensable de mentionner tous ces aspects dans votre auto-évaluation.

L'autoévaluation doit refléter le travail effectué et la manière dont vous avez rempli ou non les objectifs fixés en début d'année. Vous devez donc **pour chaque objectif** exposer vos **réalisations** et montrer comment ces réalisations répondent aux critères d'évaluation adoptés en début de période d'évaluation.

Basez votre autoévaluation sur des éléments concrets, factuels et vérifiables (documents à l'appui) pour démontrer que les objectifs ont été atteints voire dépassés. Précisez dans quelle mesure vous avez progressé durant l'année et quel était l'environnement de travail (normal, surchargé etc)

Vous mentionnerez les **compétences** que vous avez démontrées et/ou acquises (formation, cours, expérience), la **conduite** dans le service, votre développement personnel (en relation avec le travail), votre **niveau de responsabilité**, les **langues** utilisées dans votre service, les **activités conduites dans l'intérêt de l'institution.**

Si vous avez assumé des responsabilités dans la représentation du personnel (membre de comité paritaire, de jury de concours, etc.) et souhaitez que le comité *ad hoc* soit consulté, mentionnez-le également.

Attention : Pour tous les candidats à l'attestation et à la certification, n'oubliez pas de préciser si les tâches effectuées relèvent du niveau supérieur afin de faciliter la démonstration de votre potentiel et le cas échéant le changement de votre description de poste.

Conseils du Renard : Comment écrire mon autoévaluation

Soyez positif, structuré, honnête, concret, précis et factuel. Ne vous sous-évaluez pas, ne vous surévaluez pas non plus !
Soyez bref et concis. **Pas plus de deux pages A4**.
Utilisez les standards d'évaluation de votre DG.
Structurez votre autoévaluation en suivant la liste des objectifs fixés au début de l'année.
Ecrivez d'une manière simple, claire et logique.
Donnez des explications et non pas des excuses.
Constituez votre propre dossier tout au long de l'année.
Gardez une trace de tout élément utile et pertinent.
Préparez votre autoévaluation bien avant qu'on vous le demande.
Vous avez des doutes ? R&D est à votre disposition !

J + 8 vous introduisez et signez votre autoévaluation dans SYSPER II.

Attention : Même si vous refusez de finaliser votre autoévaluation dans les délais impartis, l'évaluateur va malgré tout vous inviter à tenir le dialogue. **Une absence d'autoévaluation ou une autoévaluation bâclée est en votre défaveur !**

II - LE DIALOGUE

J+18 L'évaluateur alors dispose de dix jours ouvrables pour vous inviter au **dialogue formel**.

Le dialogue est **l'autre aspect clé** de la procédure REC. Il porte sur trois éléments : 1. **l'évaluation** des prestations, 2. la **fixation** des objectifs pour l'année suivante 3. la **définition** des besoins de formation (carte de formation).
Votre évaluateur **doit** prendre en compte votre autoévaluation dans la conduite de ce dialogue !

✓ L'ANALYSE DU PASSE

L'évaluateur examine avec le titulaire de poste ses **performances** (= a-t-il ou non atteint ses objectifs et comment), les **compétences** qu'il a démontrées et sa **conduite** dans le service, pendant la période de référence. L'évaluateur doit, pour l'entretien, se baser sur votre autoévaluation. L'évalué doit bien mettre en exergue ses réalisations au cours de la période d'évaluation, souligner éventuellement les difficultés surmontées, les tâches supplémentaires attribuées, les résultats attendus ou inespérés etc. Une fois encore soyez honnête, clair, concis et factuel. De sa part l'évaluateur devra aussi appuyer ses critiques sur des faits factuels.

Attention : si vous avez le même grade que votre évaluateur ou un grade supérieur demandez à bénéficier du "**trilogue**" avec l'évaluateur et le validateur.

Jurisprudence: Dans l'arrêt Aldershoff – T 236/05, le Tribunal estime que l'appréciation des mérites doit se faire en prenant en compte les conditions de travail notamment lorsqu'elles sont difficiles (vacances de postes, charge de travail etc.).

Attention : Si vous avez été absent pendant la période de référence, rappelez-vous que les nouvelles DGE de l'article 43 indiquent clairement que votre évaluateur **NE PEUT PAS vous pénaliser** en utilisant vos éventuelles absences comme motif, lorsque ces absences sont **justifiées**. Ce principe est rappelé dans l'arrêt Sundholm – T86/04.

Conseils du Renard :

Préparez bien votre dialogue : réfléchissez aux objectifs possibles, à vos besoins en formation et relisez votre autoévaluation. Restez calme, courtois mais déterminé …
Vous avez des doutes ? R&D est à votre disposition !

✓ LA FIXATION DES FUTURS OBJECTIFS ET DES CRITERES D'EVALUATION

Jurisprudence:

- Dans l'arrêt Sundholm – T86/04, le Tribunal précise que le REC a pour objectif de permettre à l'évalué notamment lors du dialogue de **comprendre** ce que la hiérarchie attend de lui et quelles sont les actions à prendre pour atteindre les objectifs qui lui ont été fixés.
- Dans l'arrêt Aldershoff – T 236/05, le Tribunal estime que l*es objectifs à atteindre doivent être à la mesure des conditions de travail (temps partiel, détachement…) et cohérents avec les objectifs du programme de travail de la direction générale et de l'unité ». Les objectifs «constituent la base de référence pour l'évaluation du rendement »*

A l'occasion du dialogue l'évaluateur vous propose :

- **les objectifs** à atteindre pour la nouvelle année**,**
- **les conditions dans lesquelles vous êtes sensés obtenir vos résultats,**
- **la liste de compétences** nécessaires à atteindre ces objectifs**,**
- les critères d'évaluation qui précisent la manière dont les résultats seront évalués.

Un objectif est le résultat que vous vous engagez à atteindre dans un domaine. Il est lié à votre réalisation **individuelle**. Il faut distinguer deux types d'objectifs : les objectifs liés à votre poste et aux **tâches** à effectuer et ceux liés au **développement personnel**, c'est à dire liés au développement des aptitudes, compétences ou d'un domaine de connaissance.

Un objectif « tâches » se rapporte à ce que vous devez accomplir conformément à votre « **job description** ». Il découle donc à la fois de la description de poste et des objectifs de l'unité ou de l'équipe. Ces objectifs doivent être **SMART**: **S**pécifiques, **M**esurables, **A**cceptés, **R**éalistes, bien fixées dans le **T**emps, à savoir avec des délais spécifiques pour la réalisation des résultats attendus. En cas de désaccord avec votre l'évaluateur sur le contenu ou le nombre d'objectifs, c'est le validateur qui tranchera, après vous avoir entendu.

Chaque année l'évaluateur doit établir entre 3 et 5 objectifs (dont au moins un lié au développement personnel) et les critères d'évaluation associés. Un objectif a peu de valeur si l'on n'a aucun moyen d'apprécier si et comment il a été, ou non, atteint. Il est important que vous soyez d'accord avec ces objectifs, sinon vous pouvez les contestez et obtenir votre accord.

Attention : Les objectifs fixés à l'occasion de votre dialogue constitueront la **base de référence** pour l'évaluation de votre rendement en 2009. Ils sont d'une importance capitale. Avant de marquer un quelconque accord assurez-vous que les **objectifs** sont cohérents et vous conviennent. Vérifiez également que la réalisation des objectifs ne réclame pas des **compétences** qui sont incohérentes à votre job description ou sont déraisonnables. Une fixation raisonnée et raisonnable de vos objectifs pour 2009 vous évitera de mauvaises surprises lors du prochain REC!
En cas de désaccord entre l'évaluateur et le titulaire du poste sur le contenu des objectifs, il incombe au validateur de trancher, après avoir entendu le titulaire du poste.

<u>Conseils du Renard</u> : Refusez des objectifs vagues disproportionnés ou irréalistes. Les objectifs **doivent être à la mesure de vos conditions de travail** (temps partiel, détachement…) et **cohérents avec les objectifs du programme de travail** de l'Unité, de la Direction et de la Direction générale. L'idée est de permettre aux personnes de donner le meilleur d'elles-mêmes, dans un effort commun centré sur l'amélioration des performances de l'organisation. Mais aussi de responsabiliser vos supérieurs hiérarchiques : **vos échecs sont aussi les leurs et ils en seront également responsables.**

Vous avez des doutes ? R&D est à votre disposition !

✓ **LES BESOINS DE FORMATION ET LA CARTE DE FORMATION**

La carte de formation tient compte des objectifs liés au programme de travail du titulaire de poste, de ses objectifs de développement personnel et de son évolution de la carrière.
Elle vise, donc, à identifier et à convenir des **besoins** de formation et des **solutions** offertes par la formation pour vous permettre de répondre au mieux à vos fonctions **et** de vous développer personnellement dans votre vie professionnelle.

LES ETAPES :

1. Identifiez vos **besoins**, vos **aspirations** à une promotion ou une mobilité à moyen terme, les compétences que vous devez renforcer / acquérir, etc.
2. Discutez en avec votre supérieur hiérarchique et/ou votre **Coordinateur Formation** qui peuvent vous aider et vous guider ;
3. Faites le **choix** entre les formations qui vous sont offertes par ADMIN, votre DG ou même l'extérieur
4. Encodez votre **carte de formation**
5. Faire **signer** votre carte de formation par votre supérieur hiérarchique.

<u>Conseils du Renard</u> : N'hésitez pas à mentionner que l'objectif de la Commission de jours de formation par membre du personnel est de **10 jours** en moyenne**. N'oubliez pas que la formation vous aidera aussi dans votre développement personnel !**

Vous avez des doutes ? R&D est à votre disposition !

III - LA FINALISATION ET L'ACCEPTATION DU REC

Immédiatement **après le dialogue,** l'évaluateur rédige un projet de rapport d'évolution de carrière – REC. Ce projet comporte notamment les appréciations relatives au rendement, aux compétences et à la conduite dans le service.

Contrairement au passé, l'évaluateur ne pourra plus donner **aucune indication** sur le niveau de performance dans laquelle vous vous trouvez car ce sera au validateur de décider du niveau de performance et du nombre de points de promotion que vous recevrez à l'intérieur de ce niveau. Là, réside l'une des grandes faiblesses du nouveau système. L'évaluateur ne pourra pas donner un quelconque *feedback* honnête à ses évalués.

Le validateur vérifie l'application cohérente des standards d'évaluation et procède à la comparaison des mérites et confirme, complète ou modifie l'évaluation qualitative individuelle du titulaire de poste.

Cette évaluation qualitative individuelle est alors transmise au titulaire de poste. Celui-ci dispose de 5 jours ouvrables pour éventuellement faire part de ses observations à l'attention du validateur, qui peut confirmer, compléter ou modifier l'évaluation qualitative individuelle.

Nombreux sont les évaluateurs qui ont déjà reçu pour instructions ne plus utiliser adverbes ou adjectifs trop élogieux afin d'assurer la cohérence future des commentaires et des niveaux de performance et laisser une totale liberté au validateur et au DG d'arranger les"REC". Il est évident que les évalués recevront de la part de leurs évaluateurs des "bons" commentaires et qu'il reviendra au directeur de décider qui devra rester "bon" (70% du personnel) devenir "très bon" (22% du personnel) ou encore "exceptionnel" (8%). Tout sera si cohérent et précuit, qu'il n'existera plus aucune incohérence entre les commentaires et l'appréciation qualitative.

A défaut d'une autoévaluation solide et argumentée, il sera très difficile de contester l'appréciation donnée par une hiérarchie aussi bien "coordonnée".

✓ L'APPRECIATION QUALITATIVE FINALE

Une fois les rapports clôturés par la DG, le directeur général identifie alors, en concertation avec les validateurs, grade par grade, les fonctionnaires dont la performance au cours de la période de référence correspond aux niveaux IA et IB et transmet les statistiques à la DG ADMIN et au comité de promotion afin de s'assurer que les quotas sont respectés. L'analyse du comité paritaire d'évaluation et de promotion est portée à la connaissance du personnel.

Le validateur finalise ensuite chaque rapport et détermine en particulier le niveau de performance correspondant à la performance du titulaire de poste.
Le rapport est alors communiqué au titulaire de poste.

A cette fin, l'ensemble des titulaires de poste d'une direction générale et d'un groupe de fonctions donné sont invités collectivement à consulter leur rapport par voie électronique.

Jurisprudence: Dans l'arrêt Leite Mateus – T 51/04, le Tribunal a rappelé que :
- l'évaluateur jouit d'un large pouvoir d'appréciation mais que celui-ci doit s'exercer dans le strict respect des garanties conférées par l'ordre juridique communautaire ;
- l'évaluateur peut évaluer l'exercice d'une compétence d'ordre général (tâches d'encadrement, d'animation etc.) même si celle-ci ne fait pas partie d'une fonction précisément définie.

REC 0 Votre directeur vous communique la version finalisée du REC, la classe de mérite ainsi que l'intention formelle d'attribution de points de promotion.

✓ J'ACCEPTE / JE N'ACCEPTE PAS MON REC

REC + 8 : Dans les 8 jours ouvrables suivant la réception du projet de votre REC, vous avez deux choix possibles :

1. vous **acceptez** le REC en ajoutant éventuellement des commentaires dans la partie réservée à cette fin **(Attention : ces commentaires ne valent pas un appel !). La procédure est alors clôturée et votre REC devient définitif.**

2. vous **refusez** le REC en motivant la demande de révision dans la partie réservée à cette fin. Votre contestation peut porter sur:

    a. les commentaires de l'évaluation
    b. les éventuels commentaires du validateur et le niveau de performance correspondant
    c. la proposition d'attribution des points de promotion.

Le comité de promotion est directement saisi.

Conseils du Renard : La motivation de votre refus doit être claire et concise, basée sur des éléments **factuels et vérifiables** par vous-même et votre validateur et faire référence à votre autoévaluation. Faute de quoi il sera impossible de vous aider.
Vous avez des doutes ? R&D est à votre disposition !

Le refus motivé du rapport par le titulaire de poste vaut automatiquement saisine du comité paritaire d'évaluation et de promotion.

REC + 16 : Dans le cas d'un refus, le validateur (en règle générale votre Directeur), doit organiser dans les **huit jours ouvrables** un dialogue avec vous et établit un avis qui est transmis à l'évalué. Si vous le souhaitez ou si votre évaluateur ou votre validateur en fait la demande, votre évaluateur participe également au dialogue. Vous pouvez en outre vous faire assister lors du dialogue/trilogue, par un autre fonctionnaire, et notamment par un représentant du personnel. Un représentant de **R&D est prêt à vous assister.** Dans un délai de dix jours ouvrables après avoir reçu le refus motivé du titulaire de poste d'accepter son rapport, le validateur établit un avis.

REC +21 : Cet avis est porté à la connaissance du titulaire de poste qui peut le commenter dans un délai de 5 jours ouvrables. Il est alors transmis au comité paritaire d'évaluation et de promotion.

Le comité paritaire d'évaluation et de promotion analyse le recours et transmet son avis au titulaire de poste, à l'évaluateur, au validateur et à l'évaluateur d'appel **qui disposera alors de 5 jours ouvrables** pour décider d'en tenir compte et le cas échéant de modifier le rapport voire le niveau de performance et justifier sa décision.

La saisine du Comité d'Evaluation et de Promotion sera détaillée dans un prochain Renard Déchaîné dès que les critères d'attribution seront définis de manière claire et transparente.