

# Expérimentation au MCC



Entretien professionnel et abandon de la notation

Hypothèses de mise en oeuvre



# Évaluation / notation

## Décret 2002-682 du 29 avril 2002

---

- La réforme de la notation, introduite par le décret précité, a été mise en place au MCC au titre de l'année 2004
- Elle avait pour but de consacrer l'importance de l'entretien d'évaluation et de modifier les conditions d'attribution des bonifications d'ancienneté, avec pour objectif d'améliorer le management de proximité, en dotant les chefs de service d'un outil leur permettant de motiver les agents



# Mise en oeuvre au MCC (1)

---

- Si tous les ministères ont souligné la lourdeur de la nouvelle procédure, le MCC quant à lui, s'est trouvé confronté à des difficultés liées à sa configuration particulière :
- Les personnels sont éclatés en de nombreuses structures, où la taille des équipes est généralement réduite ;
- Ils sont également répartis en de nombreux corps ;
- Les commissions de pré-harmonisation ont, de ce fait, été très nombreuses et ont concerné un nombre important d'agents : de nombreux chefs de service n'ont pas eu, de fait, la maîtrise de l'attribution des bonifications



## Mise en oeuvre au MCC (2)

---

- Plus généralement, l'obligation de distribuer les bonifications d'ancienneté à raison de 3 mois pour 20 % des agents et d'un mois pour 30 %, a généré des tensions au sein des équipes et des difficultés de management, les chefs de service étant dans l'obligation d'établir des comparaisons entre agents du service ;
- Ces tensions n'ont pas été de nature à améliorer le fonctionnement du service, le nombre d'agents mécontents étant par construction plus important que le nombre de bénéficiaires de bonifications maximales
- Le fait de « faire tourner » les BA est contradictoire avec les objectifs de la réforme



# L'expérimentation

---

- Le décret 2007-1365 prévoit la mise en place d'un entretien de carrière, en remplacement de l'entretien d'évaluation
- Il laisse aux ministères une plus grande liberté pour définir les modalités d'attribution des bonifications d'ancienneté
- L'objectif reste le même : améliorer le management de proximité et doter les chefs de service d'un outil leur permettant de motiver les agents
- **NB : tous les ministères** sont volontaires pour la mettre en oeuvre, sur tout ou partie des corps.



# Les choix ministériels

---

- L'entretien d'évaluation, tel qu'il est actuellement conçu, ne nécessite pas d'aménagements importants pour sa transformation en entretien de carrière, mais certaines modifications pourraient être envisagées pour en corriger quelques points
- En revanche, les modalités d'attribution des bonifications d'ancienneté devraient évoluer, notamment pour mieux prendre en compte les particularités du MCC

# Expérimentation au MCC



Les modalités d'attribution des bonifications  
d'ancienneté

# Modalités d'attribution des bonifications d'ancienneté

- Au regard de l'objectif de motivation des agents, quel est le seuil d'efficacité (1 mois, 6 mois, autre durée ?)
- Au regard de l'objectif de responsabilisation des chefs de service, quel est l'effectif minimal permettant comparer la valeur professionnelle des agents : une fois ce nombre déterminé, combien de service pourront disposer d'un contingent de bonifications d'ancienneté à répartir et combien ne pourront en disposer
- De la réponse aux deux questions dépend le choix des modalités d'attribution des bonifications d'ancienneté
- Plusieurs hypothèses peuvent être envisagées



# Hypothèse 1

---

- Choix d'une attribution des bonifications d'ancienneté fortement différenciée : 6 mois, pour 15 % des agents
- Limitée à une fois par échelon / ou limitée, pour un échelon, à l'écart entre durée moyenne et durée minimale (9 mois et 1 ans pour les échelons à 3 et 4 ans)
- Le seuil permettant d'attribuer un quota de BA au chef de service étant élevé (au moins 50 agents, voire 100), un très petit nombre de chefs de service pourront se voir attribuer un quota de BA à répartir
- Pour les autres, les BA seront attribuées sur proposition des chefs de service, et sur la base de critères objectifs définis en CAP



# Avantages de l'hypothèse 1

---

- Respect du principe de rémunération au mérite
- Renforcement de l'outil de motivation des agents (forte accélération de carrière pour quelques uns)
- Forte responsabilisation de certains chefs de service (en petit nombre, en fonction du seuil défini)
- NB : nécessité d'assurer la transparence sur les critères d'attribution des BA dans les services attributaires d'un quota (examen en CTP local des critères et modalités d'attribution, le cas échéant CAP locales)
- L'avis des CAP est, en tout état de cause, nécessaire<sub>10</sub>



# Inconvénients de l'hypothèse 1

---

- Forte réduction des bénéficiaires : risque de démotivation d'un plus grand nombre d'agents
- Risque accru de tension au sein des équipes
- Risque de faible acceptabilité sociale (malgré le renforcement du rôle des CAP et l'obligation de concertation sur les critères et modalités au sein des services dotés d'un quota de BA)
- Peu de responsabilisation directe des chefs de service (seuil à 100 : le Louvre, pour les personnels d'accueil surveillance)
- La charge de travail pour les services RH restera importante (une CAP supplémentaire annuelle par corps )



# Hypothèse 2

---

- Maintien du dispositif actuel : attribution modulée des BA (de 1 à 3 mois, voire plus)
- Maintien des quotas actuels, avec une modification du seuil (passage de 5 à 10 agents au minimum pour l'attribution d'un quota)



## Hypothèse 2 (suite)

---

- Avantages et inconvénients sensiblement identiques à ceux énoncés précédemment (lourdeur de la gestion, tension dans les équipes, insatisfaction des chefs de service etc... cf. pages 3 et 4 ci dessus)
- À l'exception de l'étape de pré harmonisation, qui n'a plus lieu d'être, pour les services à faibles effectifs



# Hypothèse 3

---

- Choix d'une répartition égalitaire : 2 mois, pour 45 % des agents. (accélération de carrière pour la plupart, pouvant être doublée pour les meilleurs) ;
- Responsabilisation des chefs de service, qui gardent cependant la possibilité de récompenser 90 % des agents sur 2 ans ;
- L'effectif permettant l'attribution d'un quota aux chefs de service devra être fixé au minimum à 20 agents (quota de 9) pour réduire la gestion des rompus ;
- Les BA des agents en fonctions dans les services « sans quota », seront attribuées sur la base des propositions des chefs de service et de critères objectifs



# Avantages de l'hypothèse 3

---

- Atténuation des tensions au sein des services rendue possible
- Le nombre des bénéficiaires reste à peu près identique (45 % v/s 50 %), que dans l'hypothèse 2
- Le nombre de chefs de service responsabilisés est supérieur à l'hypothèse 1
- Modulation plus compatible avec le principe de rémunération au mérite
- Avec une possibilité de « servir » tous les agents sur 2 ans, si le chef de service l'estime préférable
- Légère simplification au regard du dispositif actuel



# Inconvénients de l'hypothèse 3

---

- Le nombre de services comptant moins de 20 agents d'un même corps étant élevé, la gestion au niveau national d'une part importante des BA reste indispensable : pas de réelle simplification du dispositif ;
- Un nombre important de chefs de service ne bénéficient d'aucun quota : l'outil de management ne peut servir à tous ;
- Les inconvénients sont proches de ceux du dispositif actuel ;
- Baisse de 5 % du nombre des bénéficiaires au regard du dispositif actuel



# Hypothèse 4

---

- Choix d'une répartition égalitaire (un mois attribué chaque année à 90 % des agents)
- Permet une accélération de déroulement de carrière pour la plupart des agents (au maximum trois ans sur une carrière de 40 ans)
- Les chefs de service peuvent s'opposer à l'attribution d'une BA, en motivant leur refus
- Ils proposent les agents pour les avancements de grade et de corps et donnent un avis sur ce point en complément du compte rendu d'entretien professionnel.



# Avantages de l'hypothèse 4

---

- Simplification des processus, amélioration du calendrier ;
- Suppression des tensions au sein des équipes liées aux classements préférentiels pour l'attribution des BA
- Acceptabilité sociale (quasi intégration des BA dans les grilles indiciaires, identité de traitement des agents quels que soient les services d'affectation)



# Inconvénients de l'hypothèse 4

---

- Non respect du principe de la rémunération au mérite
- Outil de motivation des agents peu efficace
- Dé-responsabilisation relative des chefs de service, au regard du dispositif actuel, voire mécontentement de certains d'entre eux



# Éléments connexes

---

- Rémunération liée aux BA :
- 1 mois = 45 € en C, 90 € en B, 135 € en A
- 3 mois = 135 € en C, 270 € en B, 405 E en A
- La motivation est davantage liée :
- 1. au fait d'être dans les 20 % les plus appréciés
- 2. à l'accélération de carrière
- Exemple d'impact sur la carrière : la carrière d'un attaché bénéficiant systématiquement du maximum de BA passe de 31 ans (durée moyenne) à 25 ans, soit une accélération de 6 ans.

# Expérimentation au MCC



Entretien professionnel

---



# Entretien professionnel

---

- Le tableau joint en annexe établit, par item, une comparaison détaillée entre l'entretien d'évaluation et l'entretien professionnel
- Les points à compléter sont en nombre limité, exception faite de l'entretien de formation
- Sur ce point important, il paraît préférable de disjoindre, pour 2008, les deux entretiens, l'entretien de formation exigeant la mise en place de formations importantes sur la réforme de la formation professionnelle



# Les points à compléter

---

- « Besoins en formation » : la rubrique de l'entretien d'évaluation pourrait être complétée
- « Perspective d'évolution professionnelle » : rubrique à introduire formellement (le guide de l'entretien d'évaluation mentionne toutefois que ce point doit être abordé au cours de l'entretien)
- « Autorité chargée de la notation » : la notation disparaissant, le rôle du chef de service doit être précisé sur deux points :



# Les points à compléter (suite)

---

- - avis (ou décision) sur l'attribution d'une BA (notamment, obligation de motivation en cas de refus)
- Avis sur les promotions de grade ou de corps (actuellement donnés par le responsable de l'entretien d'évaluation)



# Critères d'évaluation

---

- Il est proposé de maintenir les critères actuels, qui ont été définis lors de réunions de concertation avec les organisations syndicales
- Mais d'ouvrir la possibilité, dans certains services et pour certaines situations, d'adopter des critères plus spécifiques
- En précisant les modalités d'adoption



# Les chefs de service

---

- La liste des chefs de service auxquels des contingents de réductions peuvent être attribués devant être arrêtée, il est proposé de conserver la liste fixée dans le dispositif actuel
- Et de fixer le nombre d'agents d'un même corps permettant l'attribution de contingent de réduction, en fonction des modalités d'attribution des BA qui auront été retenues