

<p><b>EVALUATION - NOTATION BILAN DE L'ANNEE 2005</b></p>
---

Une évaluation du nouveau dispositif de notation /évaluation a été décidée, sur la base d'un questionnaire de la D.R.H adressé en novembre 2005 à l'ensemble des services d'administration centrale, des préfectures et des services délocalisés (SGAP et SZSIC). Un bilan de la campagne notation/évaluation a ainsi pu être dressé pour la deuxième année consécutive.

Une trentaine de ces service était invitée à répondre à un document plus long associant à des données statistiques, des appréciations et des commentaires de nature à enrichir le retour d'expérience.

Les données collectées ont été reçues en nombre suffisant pour pouvoir être exploitées (82 réponses de préfectures, 3 SZSIC, 1 SGAP et 9 services d'administration centrale) et aboutir à une connaissance aussi précise que possible de la réalité.

2005, seconde année d'application de la réforme de l'évaluation et de la notation résultant du décret du 29 avril 2002, est cruciale dans la mesure où selon le rythme fixé par ce texte, *le dispositif nouveau s'applique dans son intégralité*, l'année 2004 ayant été celle de la montée en puissance du système.

En effet, c'est en 2005 que *les dispositions relatives à la prise en compte de la notation pour les avancements d'échelon et au tableau d'avancement de grade, sont entrées en vigueur*. Ceci s'est traduit pour le dispositif du ministère de l'intérieur et de l'aménagement du territoire, par l'indication sur toutes les fiches de notation *d'une marge d'évolution depuis la précédente notation, exprimée par un coefficient en chiffres*.

Le calcul même des réductions d'ancienneté s'est fait en 2005, pour la première fois, selon les nouvelles modalités prévues par le décret du 29 avril 2002.

*Les réductions, dorénavant de trois mois et un mois, ont été attribuées pour la première fois en prenant en compte les dernières fiches de notation, celles de l'année 2005, dans la mesure où le décalage d'un an - là où il existait - a désormais disparu.*

C'est en 2005 également que le tableau d'avancement de grade a pu être établi en procédant à l'examen approfondi de la valeur professionnelle de l'agent à partir des trois dernières fiches de notation (deux correspondant au nouveau système), des deux derniers compte rendu d'évaluation et de la proposition du chef de service.

Le dispositif 2005 s'est également caractérisé par *l'application de la nouvelle échelle de lettres déterminant la valeur professionnelle* des agents, la précédente ayant été source d'incompréhensions. Cette nouvelle échelle n'a pas cependant modifié la répartition en 5 niveaux.

Sur la fiche individuelle du compte rendu d'évaluation, c'est aussi en 2005 *qu'a pu être examinée l'atteinte des objectifs individuels fixés un an auparavant.*

L'examen de la façon dont s'est déroulée cette campagne d'une évaluation et d'une notation, complètes et achevées, revêtait donc un intérêt particulier pour apprécier les qualités et les éventuels dysfonctionnement du nouveau dispositif arrêté après son évaluation en 2004.

## **I – Bilan de l'évaluation en 2005**

1°) le nouveau système d'évaluation et de notation est désormais connu, compris et appliqué.

Alors qu'en 2004, avaient subsisté quelques revendications de préservation des droits des agents découlant du système de notation issu de 1959, parfois accompagnées de craintes ou de nostalgie des anciennes pratiques, il semble que les grands principes contenus dans le décret du 29 avril 2002 et dans l'arrêté du ministre de l'intérieur du 11 décembre 2003, sont désormais complètement intégrés et acceptés par l'ensemble des personnels.

Une mobilisation de toute la hiérarchie qui s'est fortement impliquée dans ce nouveau dispositif, a permis à la réforme de s'imposer comme un élément essentiel de la gestion des ressources humaines de l'administration.

Les pourcentage des agents ayant été évalués et notés au 1<sup>er</sup> octobre (donc bien au-delà des délais prévus) témoigne, dans une moindre mesure en administration centrale où le calendrier peine toujours à être tenu, que le nouveau système est bien appliqué à la plupart des agents du ministère.

Le pourcentage d'agents ayant bénéficié d'un entretien d'évaluation était de 95,13 % en préfectures, 92,82 % en SGAP et SZSIC et 75 % en administration centrale. Celui des agents notés était de 96,77 % en préfectures, 99% en SZSIC et SGAP et 66,4 % en administration centrale.

Des progrès sont attendus afin que les opérations se tiennent dans des délais qui soient plus resserrés pour permettre aux CAP de se réunir et de travailler avec des dossiers individuels complets ou reçus suffisamment tôt.

La lourdeur des deux opérations, qui fait l'objet d'observations de la part des services, explique sans doute la difficulté à tenir le calendrier prévu par la D.R.H.

2°) l'évaluation apparaît comme un exercice bien cadré, largement accepté et présentant de multiples intérêts.

Comme cela était préconisé, l'évaluation a été largement déconcentrée, le plus souvent au niveau des adjoints aux chefs de bureau ou des chefs de section.

Les pourcentages d'agents ayant eu la qualité d'évaluateurs témoignent que cette responsabilité relève bien d'un critère de proximité : 14,93 % en préfectures, 27 % en SGAP et SZSIC et 13,39 en administration centrale, contre 5 % des agents ayant eu la qualité de notateurs dans l'ensemble des structures.

La durée des entretiens a été d'une heure en moyenne, qui était celle conseillée par le mémento pratique de la D.R.H,

Ce document laissait les structures libres de décider si la notation devait être évoquée lors des entretiens d'évaluation. Dans 65 % des cas, elle l'a été.

L'évaluation est une nouvelle procédure qui n'est pas restée sans conséquence sur le fonctionnement même des services. 60% des réponses évoquent la prise de mesures d'ordre individuel ou collectif à la suite des entretiens. Ainsi, l'évaluation est-elle citée comme ayant permis des restructurations de services, des changements d'affectations, des redéploiements d'attributions, de meilleures définitions des tâches, la mise à jour des fiches de postes, l'amélioration de la circulation de l'information, le développement de la polyvalence des agents, la construction d'un budget formation, la mise en place d'entretiens de GPEEC ou le prolongements de stages.

La perception générale de l'exercice est positive tant du côté des agents que des évaluateurs. Il n'est d'ailleurs pas signalé de cas de refus d'entretien ou de désignation d'un évaluateur comme cela s'était produit la première année.

Perçue comme une procédure intéressante et impliquante, elle est considérée comme ayant été globalement effectuée avec rigueur et sérieux. L'accueil encourageant qui lui avait réservé en 2004 lors de son introduction, fait d'elle un élément de management incontournable.

Décrite comme un moment privilégié de communication et d'échanges, elle apparaît également comme un bon support pour l'adhésion aux objectifs de service et d'accompagnement au changement.

Finalement, le déroulement de cette seconde campagne d'évaluation confirme l'appréciation de 2004 selon laquelle cet entretien correspond bien aux attentes des personnels, il s'agit même d'un droit nouveau : le droit d'un entretien d'évaluation annuel avec son supérieur hiérarchique.

### 3°) Des difficultés demeurent cependant dans la tenue de l'exercice d'évaluation.

La lourdeur de l'exercice est parfois signalée. Consommateur de temps pour l'encadrement, il requiert une disponibilité qu'il n'est pas aisé de trouver, surtout lorsque l'évaluateur est aussi notateur, cas de figure qui concerne essentiellement des chefs de bureau.

La fixation des objectifs individuels aux agents demeure pour les évaluateurs source de difficultés pour diverses raisons: les objectifs assignés au service peuvent ne pas être clairement identifiés, les priorités du service sont parfois mouvantes, les objectifs individuels ne sont pas toujours quantifiables.

La déclinaison des objectifs collectifs en objectifs individuels est encore problématique.

Le même constat est fait quant à l'évaluation des objectifs fixés l'année précédente. Leur vérification demeure délicate pour les évaluateurs qui ne parviennent pas toujours à adopter un langage de vérité.

Un programme de formation en faveur de l'encadrement évaluateur portant en priorité sur ces différents aspects serait assurément bien reçu. C'est ce qui remonte des questionnaires.

Enfin, les propositions ultimes d'améliorations peuvent encore être proposées (cf. § III).

## **II – Bilan de la notation 2005**

### 1) Les nouveaux mécanismes de notation ont été mis en pratique sans rencontrer d'obstacle majeur.

On constate que la mise en place sur la fiche de notation d'une échelle de chiffres mesurant la marge de progression depuis la dernière notation, a pu être partout renseignée. Le memento pratique avait enrichi cette notion de progression en introduisant celle d'efforts accomplis permettant ainsi de mettre en évidence les mérites des agents qui s'impliquent plus dans leurs tâches même si les résultats ne sont pas encore tout à fait à la hauteur des objectifs fixés et attendus.

De même, la substitution des lettres E, TB, B, M, I, aux lettres A, B, C,D, E a été parfaitement intégrée et a constitué un progrès dans la définition de la valeur professionnelle de l'agent.

Ces adaptations portées sur la fiche ont été globalement assimilées. Ainsi, on constate une cohérence entre les croix dans la grille des critères et le choix des notes (lettres et chiffres) a été largement respectée par les notateurs.

Cette année de pleine application de la réforme de la notation a été aussi celle de l'introduction des nouvelles règles de réduction d'ancienneté. Ce système impliquait d'abord l'apparition dans le processus de notation et d'avancement d'une étape, jusque là inédite, la réunion d'une conférences d'harmonisation. Il devait aussi permettre de distinguer, à partir des notes obtenues, les agents bénéficiaires des bonifications d'ancienneté.

On peut affirmer que dans l'ensemble, ces dispositions ont été comprises et ont correctement fonctionné.

11 réponses sur 15 prétendent que les conférences d'harmonisation sont bien parvenues à harmoniser les principes et les critères de la notation et d'attribution des réductions d'ancienneté. Le calendrier a pu être fixé tout comme les règles de forme et les critères de fond.

L'appréciation portée sur l'efficacité du nouveau dispositif en matière de distinction des bénéficiaires des mois de réduction d'ancienneté est, lui, plus mitigée. Si 8 réponses évoquent un fonctionnement satisfaisant en la matière, 5 autres témoignent d'un manque d'efficience

Plusieurs critiques sont émises à l'égard du dispositif de la conférence d'harmonisation censé permettre de déterminer les agents à proposer à la CAP (cf.4°).

2) La tendance à sur noter les agents, observée en 2004, est confirmée cette année et rend plus complexe leur distinction pour l'attribution des bonifications d'ancienneté.

En dépit des demandes d'efforts préconisés par la D.R.H , la mise en œuvre de la réforme de la notation n'a pas abouti, à ce stade, à une notation plus sincère et plus objective.

La difficulté à accorder des notes (lettres et chiffres) sans complaisance et correspondant réellement à la valeur professionnelle de l'agents, à ses efforts et à ses résultats, d'une part, et l'obstacle que représente la possibilité de baisser une note d'une année sur l'autre (même si l'agent a changé d'attributions) d'autre part, aboutissent, sauf exception, à l'attribution de bonnes, voire d'excellentes notes à la plupart des agents, rendant ainsi très difficile la possibilité de les distinguer pour les avancements sur ces seuls critères.

Le très faible nombre d'agents mal notés démontre que la notation ne peut constituer, à elle seule, un système d'alerte pour déterminer et accompagner les fonctionnaires en difficultés. Il met aussi en évidence la difficulté pour le notateur d'exprimer la vérité sur la manière de servir de ses collaborateurs.

Le bilan 2006 témoigne au total d'une inflation de bonnes notes et de marges d'évolution plus que remarquables pour une très grande majorité.

La tendance à accorder les notes les plus fortes aux fonctionnaires de la catégorie A, et dans une moindre mesure à la catégorie B, se confirme. Ainsi, à titre d'illustration, on remarquera que le nombre d'agents notés E (excellents) est de 40,2 % en centrale et de 17 % en préfectures ( SGAP et SZSIC). Celui des agents notés TB ( très bons) est de 40,4 % en centrale et de 52,8 % en préfectures. Au total les deux meilleures notes fixant la valeur professionnelle, sont donc attribuées à 80,6 % des agents en centrale et à en 69,8 % des agents en préfectures.

Si la note B (bon) est utilisée de façon un peu plus parcimonieuses, on notera que les notes M (moyen) et I ( insuffisant) ne concernent que des situations marginales (1,4 % des cas en centrale et 1,3 % en préfectures).

Ce constat concernant les notes en lettres est identique pour celles en chiffres.

Si la marge d'évolution 5 (la plus forte) a été accordée dans des proportions contenues et en tout cas compatibles avec le mécanisme qui prévoit d'octroyer les réductions d'ancienneté maximales à 20 % des agents notés, la marge d'évolution 4 (qui demeure forte) est attribuée à un effectif important.

17,7 % des agents de centrale et 15,8 % de ceux des préfectures sont notés 5. La marge d'évolution 4 concerne 44,3 % de l'effectif de centrale et 48,8 % de celui des préfectures.

C'est donc bien plus de la moitié des agents qui se sont vu reconnaître en 2005 une marge d'évolution très forte ou forte et donc susceptible de leur ouvrir droit à des réductions d'ancienneté de 3 mois, alors que l'enveloppe réglementaire des bonifications limite à 20 % les bénéficiaires de 3 mois de réduction d'ancienneté.

Il découle aussi de ce constat que les marges d'évolution faibles (2 et 1) ne sont quasiment pas utilisées (1,9 % des effectifs en centrale et 1,8 % en préfectures).

Le bilan des notes attribuées aux personnels du ministère dans leur ensemble s'établit comme suit :

□ la note E est attribuée à 25 % des agents de catégorie A, 21 % des agents de catégorie B, 10,6 % de ceux de la catégorie C. La note TB à 47 % des agents de catégorie A, 43 % des agents de catégorie B, 50 % des agents de catégorie C. La note B à 30 % des agents de catégorie A, 23 % de catégorie B et 39 % de catégorie C.

□ les marges d'évolution les plus élevées vont plutôt d'abord aux fonctionnaires des corps A et B. La catégorie A est notée à hauteur de 20% avec la note 5 et 46% avec la note 4. La catégorie B, à hauteur de 17% avec la note 5 et 44% avec la note 4. La catégorie C, à hauteur de 12,9 % avec la note 5 et 48 % avec la note 4. La marge d'évolution médiane ( note 3 ) est un peu plus attribuée aux agents de catégorie C ( 30 % ) qu'à ceux de catégorie A ( 27 % ) ou B ( 25 %).

□ la marge d'évolution 2 est attribuée à 4 % des agents de catégorie C, 3,8 % de catégorie B et 2,3 % de catégorie A.

Il ne fait pas de doute que l'ensemble du panel des notes offert aux notateurs pour exprimer, soit la valeur professionnelle soit la marge de progression, est loin d'être complètement utilisé ; il renvoie au débat de 2004 sur l'adoption d'une grille à 4 lettres au lieu des 5 finalement retenues. Les notes lettres et chiffres intermédiaires et plus encore les moins élevées, sont frappées d'une sorte d'interdit qui marque la difficulté récurrente pour une grande partie de l'encadrement à saisir l'occasion de cet exercice annuel pour porter une appréciation lucide et honnête sur le travail fourni et les résultats obtenus. La question se pose donc de savoir si la notation peut effectivement être le lieu et le moment pour le notateur de se livrer à ce travail. Le constat après deux exercices montre que les fonctionnaires sont dans l'immense majorité des cas appréciés sur une échelle de 3 niveaux (E, TB, B).

### 3) Les résultats des notations sont faiblement mis en cause par les personnels.

Les notations au 1<sup>er</sup> octobre ayant fait l'objet d'un recours (hiérarchique, en CAP ou au tribunal administratif ) représentaient 2 % des cas. Il est vrai que les CAP ne s'étaient alors pas encore tenues partout. Toutefois, on peut estimer que le haut niveau des notes accordées explique le faible nombre de recours.

Lorsqu'il y eu contestations, celles ci portaient en priorité sur le choix de la lettre exprimant la valeur professionnelle, du chiffre témoignant de la marge de progression et, enfin, sur l'articulation entre les croix dans la grille des critères, les commentaires et le choix de la note.

### 4) La nouvelle notation 2005, sans rencontrer d'obstacle majeur dans sa mise en œuvre, n'apporte pas de satisfaction aux personnels.

La notation nouvelle suscite nombre d'interrogations et apparaît encore comme peu lisible tant dans ses objectifs que dans son fonctionnement. Néanmoins, *un tiers des réponses enregistrées, présente le nouveau système comme un progrès par rapport à l'ancien.*

#### **a) un investissement humain important.**

La deuxième année de mise en œuvre du nouveau dispositif, a représenté pour l'encadrement un effort et une mobilisation certains, même s'il fut de moindre ampleur qu'en 2004.

Dans le cadre d'un calendrier contraint, les nouveaux mécanismes sont décrits comme complexes et lourds à la fois pour la hiérarchie qui les anime, pour l'encadrement qui les met en pratique et pour les personnels des bureaux des ressources humaines en charge de la logistique de l'opération.

Une « réforme consommatrice de temps » : telle est le plus souvent la perception qu'en a l'encadrement.

Les délais se sont avérés parfois difficiles à être tenus nécessitant des rappels. La difficulté à obtenir les documents est à l'origine de la fin tardive des opérations dans certaines structures

#### **b) les conditions de l'harmonisation préalable demeurent délicates à réunir.**

Les conférences d'harmonisation ont été confrontées à certain nombre de problèmes pour harmoniser les critères de la notation et les modalités d'attribution des réductions d'ancienneté. Des « distorsions » de notes entre divers sites d'une même administration sont signalées et de tels décalages entraînent des incompréhensions chez les agents. On est toutefois prêt à reconnaître que si des critères totalement objectifs ne peuvent être définis, cela est dû, pour une large part, à la « subjectivité » inhérente à chaque notateur. De ce point de vue, le nouveau dispositif ne permet pas de corriger ce problème de l'harmonisation nationale, ni même locale.

#### **c) le système rigide des réductions d'ancienneté et de ses enveloppes ôte toute souplesse à l'exercice.**

On signale d'abord que l'attribution des réductions d'ancienneté dépend maintenant étroitement des marges d'évolution. Cette logique fausse quelque peu la sincérité et la progression des notes. Le risque est que l'on note en fonction des agents que l'on veut récompenser.

Le quota de 20% d'agents devant obtenir une réduction d'ancienneté (il s'agit d'un impératif posé par le décret), établit une stricte correspondance entre la réduction maximale d'ancienneté et l'obtention de la marge d'évolution 5 ou 4.

Or, le fait de lier de manière automatique ces deux concepts, peut conduire à contingenter les évolutions les plus fortes, est-il parfois indiqué, ce qui peut empêcher la juste récompense des efforts fournis par certains agents qui s'estiment alors « sacrifiés ». Il est alors souhaité que l'on revoie cette rigidité des quotas.

Mais, le plus souvent, le nombre de bénéficiaires potentiels de réductions d'ancienneté étant supérieur aux possibilités, il a fallu aller au-delà des notes 5 et 4 ou des combinaisons lettres /chiffres les plus élevées et trouver d'autres critères.

Par contre, le quota de 30% d'agents pouvant obtenir la réduction d'un mois d'ancienneté est un maximum et non une proportion impérative. Il ne repose que sur la reconnaissance de la valeur professionnelle et sur aucun autre critère défini par



les textes. Cette absence de critère a finalement rendu malaisé le fonctionnement de ce mécanisme.

L'exercice a également démontré que les marges d'évolution ne servent finalement qu'à attribuer les seules réductions d'ancienneté les plus élevées.

Le fonctionnement de ces nouvelles dispositions fait craindre une « gestion mécanique » des réductions d'ancienneté par rotation entre les agents d'une année sur l'autre. Le système serait alors bloqué par une logique de l'alternance.

Le nombre d'agents pouvant bénéficier des réductions d'ancienneté étant souvent supérieur aux possibilités (cf. ci-dessus), d'autres critères de sélection ont dû être recherchés ce qui n'a pas été de nature à simplifier un exercice souvent décrit comme complexe.

**d) La sur notation des agents fait craindre une « perversion » du système à brève échéance.**

Les notes attribuées en 2005, qui sont le plus souvent fortes vont inévitablement influencer sur celles des années à venir, entraînant un phénomène d'« accumulation » au fil du temps. En tout état de cause, il semble impossible de faire accepter des baisses de notes, ce qui serait facteur de découragement. Pourtant le nouveau système avait été conçu pour éviter ce phénomène d'augmentation constante.

En outre, la tendance à sur noter les agents prévus pour l'avancement au choix est regrettée. La notation serait donc dans certains cas réalisée dans la seule optique de l'avancement.

Il semble donc acquis que les notes ne reflètent pas, et ne le peuvent pas, la valeur réelle des agents ; quant à la valeur relative donnée par la note, permettant notamment les avancements de grade ou de corps, elle ne peut être qu'indicative.

Les « dérives dans l'excellence » qui sont observées, par conséquent, font craindre pour l'avenir et montrent les limites du système.

**e) une réforme contestée dans ses fondements.**

Les 2/3 des réponses traduisent une déception vis à vis de la réforme par rapport aux attentes, pour aboutir à un résultat présenté comme « médiocre » .

L'introduction de la marge de progression dans l'exercice de notation 2005 a été assez mal comprise dans la mesure où il est apparu difficile de la distinguer de la valeur professionnelle.

La note n'ayant pas de caractère discriminant, elle ne présente pas d'intérêt majeur. Une « seule appréciation littérale bien structurée » devrait suffire, est-il parfois indiqué.

Les agents s'interrogent sur l'impact réel de la notation sur leur situation. La notation est vécue comme un « exercice de style » dans la mesure où elle est sans conséquence sur le déroulement de la carrière.

25 % des réponses suggèrent de simplifier voire de supprimer la notation qui n' « apporte aucun élément supplémentaire par rapport à l'évaluation ». C'est dans l'entretien d'évaluation que l'essentiel doit apparaître et être exprimé, jusqu'à annoncer les propositions de réductions d'ancienneté. Il est donc proposé d'introduire dans celui-ci des « éléments » de la notation. C'est l'exercice le plus « vivant » est-il aussi indiqué.

Plusieurs questionnaires évoquent même, soit la disparition pure et simple de la notation jugée « infantilisante » et « inutile », soit un document unique évaluation/notation qui présenterait le mérite d'éviter les répétitions des appréciations et de simplifier l'exercice global.

Si la note elle-même est discutée dans son principe, le système des réductions d'ancienneté commence en 2005, à travers quelques réponses, à être remis en cause, ce qui conduit à suggérer de le remplacer par de nouvelles procédures d'avancement. Rigide, il est perçu comme contradictoire avec l'idée de récompenser des agents en fonction de leur valeur professionnelle.

### **III – Quelques pistes pour améliorer le dispositif**

L'analyse des difficultés rencontrées montre qu'une partie de celles-ci résulte du décret même réformant l'évaluation et la notation. Le dispositif qu'il établit combine lourdeur et complexité pour un résultat manquant de lisibilité et d'efficacité en terme de carrières.

Pourtant, les principes mêmes de la réforme de 2002 ne sont pas discutés et l'adhésion à ceux-ci n'est pas remise en cause.

Des clarifications sont nécessaires et sans doute des adaptations au vu du retour d'expérience analysé.

Après avoir recueilli l'avis des organisations syndicales, des propositions pourraient être utilement formulées au ministère de la fonction publique.

En attendant, si l'on reste dans le cadre contraint du décret du 29 avril 2002, il peut être étudié quelques pistes d'aménagement du dispositif pour tenir compte de ce bilan. Les marges de manœuvre sont néanmoins étroites. **Il n'est pas souhaitable de toute bouleverser de fond en comble** au risque de déstabiliser une administration qui a accompli l'effort d'assimiler et de mettre en pratique une nouvelle réforme qui marque une rupture avec le passé.

- 1- **la fiche individuelle d'entretien d'évaluation**, décrite comme trop longue (elle comporte 8 pages) et comportant quelques redondances, **peut être allégée** (2 pages à supprimer). Cette simplification est envisageable en conservant à ce document son intérêt stratégique et

sa dynamique, tout en lui permettant de répondre aux prescriptions du décret du 29 avril 2002.

- 2- les marges d'évolution qui doivent apparaître sur la fiche de notation conformément au décret, pourraient résulter d'une simple analyse combinant l'évolution de la note mesurant la valeur professionnelle (les lettres E, TB, B,...) d'une année sur l'autre avec les croix apposées dans la grille des critères. En effet, sur ce dernier aspect, il est demandé au notateur, pour chaque critère (compétences techniques, qualités et aptitudes personnelles, qualités et capacités rédactionnelles, qualités et capacités managériales), d'indiquer si les qualités sont « en progrès », « constantes » ou « à améliorer ».

Il est envisageable de mieux utiliser ces renseignements dynamiques qui permettent d'évaluer les efforts et les progrès des agents. Ainsi en croisant ces deux données simples, il en résulterait naturellement le constat, soit d'une progression globale depuis la dernière notation, soit d'un maintien, soit d'efforts à accomplir.

**La barrette des chiffres (5, 4, 3, 2, 1 ), qui a été assez mal comprise, pourrait par conséquent être supprimée** et la fiche de notation ainsi allégée.

**Une simple mention du notateur pourrait y être ajoutée indiquant que la valeur professionnelle de l'agent est « en progrès », « constante », ou « à améliorer ».**

Dans ce cas là, l'arrêté du 11 décembre 2003 devrait alors être modifié.

\*  
• \*  
•

Le grand apport de la réforme concerne l'introduction de l'évaluation qui apparaît comme la consécration d'un rapport intelligent et de considération entre un supérieur hiérarchique et son collaborateur.

Ce dispositif gagnant/gagnant est à consolider, il démontre son importance dans le dialogue et ses effets dans la modernisation des méthodes et des comportements.

La notation, dans ce contexte de progrès, apparaît comme un survivance d'une relation hiérarchique plus traditionnelle et d'un management non participatif. Ces deux dispositifs sont en fait un peu contradictoires.

Cependant le décret du 29 avril 2002 n'autorise pas les administrations à supprimer la notation. Il importe donc de conserver, dans l'immédiat, un système aussi équitable que possible qui permette de repérer les agents qui progressent le plus, conformément à l'esprit même du texte.

Une simplification plus radicale du dispositif du ministère de l'intérieur, outre qu'il lui ferait courir le risque de ne plus répondre aux prescriptions réglementaires,

serait un élément de déstabilisation des services alors que la réforme commence à peine à connaître ses effets. Elle ne lui permettrait pas non plus de percevoir la réalité de la valeur de l'agent et de ses progrès.

Il est donc plutôt proposé de procéder à des aménagements qui ne changent pas la philosophie du dispositif mais qui visent à améliorer son fonctionnement tout en consolidant l'évaluation.