

Réunion du 17 mai 2005 : Evaluation des ITA
--

La réunion était animée par Patrick Saubost, délégué régional pour la circonscription Bretagne et Pays de Loire.

1/ intervention liminaire du représentant du SNPREEES FO :

Gilles Bourhis a signalé que sa présence au sein du groupe visait à réaffirmer l'attachement du SNPREEES FO au respect du statut de la Fonction publique (notation et fonctionnement des CAP notamment). Il sera donc attentif à toute proposition d'amélioration des dispositions statutaires par le groupe mais qu'il s'opposera à toute tentative de remise en cause du dispositif d'avancement des ITA existant.

Dit autrement, le SNPREEES FO ne s'associera à aucune préconisation générale visant à ajouter un dispositif d'évaluation permanent, basé sur la reconnaissance de la professionnalisation au système actuel d'avancement des ITA. Dans la mesure où il considère que toute notion d'évaluation est obligatoirement associée à celle de sous-classement de personnels, il revendique l'existence d'un plan de résorption du sous-classement par le biais d'une procédure exceptionnelle d'évaluation pour des agents ITA volontaires s'estimant sous-qualifiés ou sous-classés.

Les membres du groupe ont pris acte de cette position de principe.

2/ rappel du cadre de réflexion par Patrick Saubost :

✚ rédaction d'une lettre de mission datant du 4 avril 2005 adressée par Hervé Mathieu rappelant les trois objectifs assignés au groupe de travail :

1. proposer un dispositif d'évaluation de l'ensemble de la population ITA du CNRS (modalités, périodicité),
2. proposer un nouveau système de préparation et d'organisation des CAP nationales, compétentes en matière d'avancement de corps et de grade (processus de sélection des dossiers),
3. redéfinir les modalités et les buts de l'EAA mise en place depuis plusieurs années au CNRS, en ayant de souci de repositionner le dossier de carrière rempli chaque année en vue de la présentation aux CAP d'avancement et support théorique de cet entretien,

étant entendu que les conclusions intermédiaires du groupe sont attendues par la direction pour le 15 septembre 2005 et une remise officielle du rapport définitif pour le 30 octobre.

✚ rédaction d'une version « 0 » d'une proposition émanant d'expériences antérieures, regroupant remarques et commentaires entendus lors de la précédente réunion. Le seul objectif de ce texte est de poser les premières réflexions et de relancer le débat.

Richard Varin a proposé au groupe de réfléchir autour de deux items principaux qui sont :

1. la manière de servir : comment l'agent fonctionne dans l'unité,
2. l'expertise professionnelle faite par les pairs.

En ce qui concerne l'expertise professionnelle par les pairs, il a indiqué que le dispositif d'évaluation devrait respecter la règle de la parité prévue dans le décret portant sur le fonctionnement des CAP. Une ancienne proposition du ministère de tutelle en 1984, rejetée par la Fonction publique, consistait à monter un système de commissions paritaires fondé à la fois sur le corps et sur la branche d'activité professionnelle (métier). Il a suggéré au groupe de réfléchir à partir de cette ancienne proposition, intéressante pour deux raisons principales :

- ✚ s'appuie sur un dispositif existant, légal et appliqué par tous les EPST,
- ✚ intègre la dimension professionnelle dans l'évaluation faite par les CAP en combinant, par le biais d'experts dans le métier, les notions de corps et de branches d'activité professionnelle.

→ elle supposerait de :

- ✚ systématiser la prise en compte de l'évaluation des ITA dans celle des laboratoires (recommandation forte de la direction vers les comités d'évaluation),
- ✚ associer des commissions composées par BAP aux CAP actuelles, avec une représentation en accord avec la réalité de l'évolution des métiers,
- ✚ conserver un système national.

3/ réactions des participants désignés par les organisations syndicales sur le document « 0 » et la proposition :

SNTRS CGT – Annick Kieffer

Le paragraphe « Pourquoi ? » du document « 0 » valorise trop les objectifs de l'évaluation en matière de gestion collective des personnels, au détriment des objectifs pour les individus eux-mêmes. Le SNTRS CGT défend le principe d'une évaluation professionnelle de chaque ITA - suivie et régulière – qui aboutisse à un système de reconnaissance des qualifications, en lien étroit avec les CAP et les jurys de concours. Cette évaluation professionnelle doit se faire au niveau du collectif de travail, par les pairs, à proximité des laboratoires. Elle doit aussi permettre aux agents de participer de manière active à leurs évaluations. Elle doit être très inspirée de celle qui est effectuée par les sections du Comité national pour les chercheurs.

La fiche de description des activités et des compétences requises qui est proposée dans le paragraphe « Comment ? » est un outil de mesure « normé » qui n'a de valeur que pour ce qu'il sert de base à un entretien entre un agent et son responsable. L'évaluation professionnelle des ITA ne peut pas se réduire à l'appréciation portée par un directeur d'unité sur un rapport hiérarchique. C'est autre chose que cela : elle doit être effectuée par des agents exerçant les mêmes métiers, ce qui n'est pas une disposition pour l'instant prévue dans le document « 0 ».

Le directeur d'unité est d'abord un animateur d'équipe avant d'être un responsable hiérarchique et il doit être en mesure d'évaluer professionnellement l'activité de chaque agent travaillant dans son unité. Il faut donc que l'évaluation professionnelle porte sur la manière dont la qualification de l'agent est utilisée par et dans l'unité dans la durée ; il appartient au conseil de laboratoire d'y veiller.

Le SNTRS CGT émet donc de grandes réserves sur un dispositif d'évaluation qui s'appuie sur une expertise ad hoc et non pas sur une évaluation en continu des métiers et des hommes, et au plus près des laboratoires. Il est également très soucieux que l'évaluation ne soit pas un acte isolé, mais intégré dans une observation plus large sur les métiers, les technologies et les niveaux de qualification, en lien avec des experts BAP. Cette dimension n'apparaît pas suffisamment dans ce document « 0 ».

Les initiatives des laboratoires ont besoin d'être soutenues, diffusées. La mise en place d'un dispositif d'évaluation reprenant la dimension « métier » permettrait au CNRS de s'appuyer sur ces initiatives, voire même de les susciter. L'organisme a tout à y gagner car il n'en a pas une vision très précise.

Le SNTRS CGT rappelle l'importance de suivre aussi l'état des réflexions qui ont eu actuellement au niveau du ministère concernant la LOP qui abordent notamment la question du rapprochement ITA/ITARF. Sans être opposé au principe d'harmonisation des structures et des critères entre les deux corps, il souhaite que chaque organisme puisse conserver la maîtrise de son évaluation. Une réflexion sur les modes d'évaluation des collectifs de travail et des individus lui semble d'autant plus utile au CNRS que la direction prévoit de faire évoluer les unités mixtes de recherche.

En résumé et par rapport à la proposition présentée par Richard Varin, **Annick Kieffer** a indiqué que le SNTRS CGT serait favorable à un système ayant avec les caractéristiques suivantes :

- ✚ commissions d'évaluation professionnelle de branches (comportant des membres élus de CAP) s'articulant avec les CAP,
- ✚ périodicité quadriennale,
- ✚ contexte professionnel,
- ✚ rapport d'évaluation du collectif de travail (→ qui alimente aussi la réflexion globale de l'établissement sur l'évolution des métiers)
- ✚ évaluation des individus,

- + reconnaissance des qualifications,
- + transmission des rapports aux CAP et aux jurys de concours

SGEN CFDT – Jacqueline Mahuteau :

Dans le document fourni, il n'y a rien sur la mise en place de l'évaluation professionnelle des ITA. Le paragraphe « Comment » propose uniquement une amélioration du volet appréciation hiérarchique qui doit découler de l'entretien annuel d'activité. Elle rappelle que cet entretien n'a pas lieu dans toutes les unités et souhaite que la DRH fasse un point sur la pratique de cet entretien au CNRS. A ce sujet, elle indique que la majorité des ITA préfèrent être reçus par les directeurs d'unité que par les chefs d'équipe ou de service car ce sont les directeurs qui établissent le classement des agents proposés à la promotion.

Il serait bon que l'évaluation professionnelle des ITA, complémentaire de l'appréciation hiérarchique, soit mise en place et que les 14000 ITA bénéficient d'une évaluation par des pairs comme leurs collègues chercheurs. Dans ce cadre, le CNRS aurait intérêt à ne pas s'arrêter aux aspects purement budgétaires et à se convaincre de l'intérêt de disposer d'une meilleure connaissance des compétences des ITA qui travaillent dans ses unités et services. Le bénéfice irait aux agents et à l'organisme. En même temps, la CFDT n'est pas convaincue qu'il faille toujours mettre en avant ce pseudo clivage entre ITA et chercheurs.

En ce qui concerne la périodicité de l'évaluation, elle ne pense que le rythme proposé dans le document « 0 », qui colle à des moments de carrière, soit le plus pertinent. Le rythme quadriennal est mieux adapté à la réalité de la vie des laboratoires.

En résumé et par rapport à la proposition présentée, **Jacqueline Mahuteau** a indiqué que le SGEN CFDT serait favorable à un dispositif présentant les caractéristiques suivantes :

- + périodicité quadriennale
- + in situ
- + par des experts métiers « formés » : pas si lourd que cela et l'intérêt du projet mérite l'investissement en formation
- + nécessité de faire évoluer le rôle et la composition des actuelles CAP avec une approche par BAP :
 - o pas utile de pointer trop sur les métiers - les experts, y compris dans les BAP qualifiées de « techniques », savent juger l'ensemble des compétences et qualifications liés aux différents métiers d'une BAP car ils appartiennent à des domaines pas si éloignés ;
 - o pas faire de catastrophisme – la mesure supposera que les experts suivent une formation mais le CNRS dispose déjà de l'expérience des réseaux professionnels qui peuvent apporter des informations. De même, les élus C du comité national, membres des comités d'évaluation pourraient faire part de leurs expériences de terrain et intervenir dans le système (bien que peu nombreux).
- + nécessité de réfléchir à la date de lancement du dispositif d'évaluation, compte tenu de l'ambiance des CAP actuelles (démission des représentants du personnel dans la CAP des IR) et du renouvellement des mandats en fin d'année.

SGEN CFDT : Nelly Krowolski

Dans ce texte, elle souligne que la distinction est bien faite entre « appréciation » et « évaluation ». Le principe proposé pour le « Comment ? » est bien en fait une proposition intéressante d'amélioration du système d'appréciation hiérarchique en vigueur aujourd'hui qui ne peut pas se substituer à une véritable évaluation. Il lui semble qu'une évaluation des ITA devrait respecter un certain nombre de principes généralement admis dans les organismes de recherche et d'enseignement supérieur pour les chercheurs et les enseignants chercheurs (cf. texte signé CP CN et CP CNU) :

1. indépendante des instances de décision ;
2. régulière et fondée sur des bases professionnelles par métier et par domaine ;
3. collégiale, contradictoire, transparente ;
4. paritaire réalisée par des pairs (élus par collèges spécifiques des organismes, nommés et éventuellement cooptés ;
5. normalement quadriennale et concernant à la fois les individus et les structures de recherche auxquels ils appartiennent ;
6. effectuée à l'échelle nationale, en intégrant l'ensembles des missions des personnels concernés ;

7. lisible dans sa procédure, de l'évaluation à la concrétisation en termes de recrutements, promotions et suivis de carrière.

Il faut donc réfléchir à un système d'évaluation qui respecte ces principes généraux et qui soit praticable concrètement : la seule confrontation de l'autoévaluation de l'agent seul face à son directeur n'est pas acceptable.

Il faut procéder à une analyse de type rapport qualité/prix et démontrer que le CNRS a intérêt à investir des moyens financiers et humains importants pour évaluer ses ITA, comme il le fait pour ses chercheurs.

Nelly Krowolsky a indiqué que le SGEN-CFDT serait prêt à appuyer une proposition incluant une évaluation continue, réalisée sur la durée, et qui permettrait au CNRS de faire valoir ses spécificités et d'obtenir un système dérogatoire pour ses ITA comme il a pu le faire pour ses chercheurs.

SNCS FSU : Françoise Castaing

Actuellement, les dossiers de carrière sont remis à zéro chaque année du fait d'absence d'effet « mémoire ». Les éléments figurant dans le dossier carrière devraient être conservés d'une année sur l'autre et complétés au fur et à mesure, même lorsque les directeurs d'unité changent. Aujourd'hui, les activités des agents sont presque remises à plat chaque fois que le dossier est rempli.

Les débats des comités d'évaluation mettent en évidence que la perte d'un agent, pour un laboratoire, est souvent plus mal vécue que la perte d'un personnel chercheur. Les directeurs d'unité sont plus soucieux d'obtenir le remplacement de leur ITA partant que celui d'un personnel scientifique.

Certains métiers évoluent très rapidement du fait des développements des machines qui arrivent dans les laboratoires. Il faut donc que le dispositif d'évaluation soit suffisamment flexible pour que les métiers qui ont progressé puissent se faire réévaluer. C'est un paramètre important dont il faut aussi tenir compte dans la proposition finale.

SNPTES UNSA : François Charpentier – Gérard Marien

Les représentants de l'UNSA ont rappelé qu'il appartenait à la direction de faire une proposition écrite, à charge pour les syndicats de l'amender et d'aboutir à un compromis acceptable par tous.

En ce qui concerne l'évaluation pour les ITA, ils ont estimé que l'établissement devait mettre en place un dispositif ressemblant à celui des chercheurs. Il faut prévoir que les agents soient suivis en permanence, avec un lien entre l'évaluation et les CAP. La parité est également une règle que l'établissement doit respecter dans toutes ses instances, à quelque niveau que ce soit. L'évaluation de tous les agents une fois tous les 4 leur a semblé une bonne chose. Ils ont également souligné l'importance que le système soit aussi simple que possible (ne pas améliorer « mal »).

De plus, il ressort de leurs interventions les éléments ci-après :

- ✚ présence obligatoire des syndicats dans les différentes commissions paritaires de l'établissement avec une représentation des personnels, notamment celles qui sont en charge de l'évaluation des personnels,
- ✚ nécessité de s'inspirer de l'opération du suivi de carrière de 82 qui, sans être parfaite, avait permis la détermination de niveaux de qualifications pour les différents personnels,
- ✚ la proposition présentée par Richard Varin est intéressante mais elle ressemble à ce que propose le ministère de l'éducation nationale pour ses propres personnels. Il faut veiller à se déconnecter de leurs réflexions. La spécificité recherche permet au CNRS de proposer quelque chose d'original,
- ✚ l'abandon de l'article 20 permettrait d'affirmer qu'il est caduc et de procéder aux modifications statutaires souhaitées par le syndicat,
- ✚ il faut penser aussi à l'évaluation de l'évaluation.

SNIRS CGC : Marie-Christine Lagoutte

Elle a indiqué que le SNIRS CGC demandait un glossaire pour les termes tels que : appréciation, évaluation, compétence, comportement et qu'il regrettait l'absence de la notion de qualification, citée par plusieurs syndicats,

DRH/BPS/G.BEC

dans le document «0». Il est par ailleurs favorable à l'existence de rencontres entre l'agent et son responsable mais s'interroge sur la manière dont l'agent va se positionner dans son métier.

En ce qui concerne la périodicité, le rythme «à certains moments de la carrière» pose problème : l'agent doit pouvoir la demander. La liste du document "0" paraît trop limitative. Une évaluation quadriennale correspond mieux à la réalité de la vie des laboratoires.

Sur l'autoévaluation, le SNIRS est d'accord sur le principe. Cela suppose toutefois qu'il y ait une bonne relation entre l'agent et son responsable.

Le SNIRS CGC s'interroge sur l'utilisation de la fiche décrivant les activités. Il souhaite savoir si on peut communiquer les résultats de l'évaluation d'un agent aux CAP ; dans l'état actuel des dispositions de l'article 20, il semble que non.

Le SNIRS rappelle son souhait que l'avancement des ITA dans le rapport d'activité des laboratoires soit mieux pris en compte. Une évaluation complète des ITA à ce moment particulier permettrait de mobiliser le Comité national, mais il faut adjoindre des experts "métiers" au comité d'évaluation du laboratoire.

Le résultat d'évaluation étant à géométrie variable, selon l'utilisation qui en sera faite, on peut avoir un document d'évaluation plus ou moins différent. Le choix du document sera donc lié à la manière dont elle sera faite (l'EAA des années 90 comportait beaucoup de choses, y compris sur les souhaits et les évolutions). On peut en rajouter un peu plus dans le dossier de carrière et arriver à quelque chose de plus construit.

Le SNIRS approuve les principes d'évaluation cités par le SGEN et rappelle que son Congrès, qui a travaillé sur l'évaluation, a écrit une motion sur la nécessité de se référer aux principes figurant dans le document écrit par le COMETS du CNRS sur l'éthique des évaluateurs. Un autre travail à utiliser est celui de l'observatoire des métiers, le référentiel métiers ITA que Jean-Pierre Fondère, lors de la rencontre avec le groupe "management partagé", a appelé le référentiel "partagé" (NDLR donc connu et accepté par tous). Actuellement, un agent qui souhaite évoluer peut demander un bilan de compétences ; il doit de la même façon pouvoir demander une évaluation. Pour permettre l'appropriation de la procédure évaluation par les agents et donc leur participation, il faut établir une relation de confiance.

SNPREES FO : Gilles Bourhis

Il a fait remarquer qu'il ne comprenait pas que les autres syndicats puissent adhérer à un dispositif d'évaluation des agents et a rappelé que son syndicat y était fortement opposé. Pour lui, seule compte la carrière de l'agent.

4/ Réactions des autres participants :

M. Florence Grenier-Loustalot a fait remarquer, en tant que directrice de laboratoire, que les agents rechignaient souvent à rencontrer leurs chefs directs et préféraient avoir affaire à elle directement. A cause de cela, elle a choisi de les rencontrer tous de façon individuelle au moins une fois par an, ce qui lui permet de mieux appréhender leurs capacités à remplir leurs missions.

L'évaluation une fois tous les quatre ans au moment du quadriennal avec des experts extérieurs au CNRS lui a paru un bon rythme, en concordance avec la vie des laboratoires.

Françoise Balestie a insisté sur l'importance que l'expertise soit faite dans le laboratoire au plus près des agents.

Florence Egloff a précisé que, dans le système d'appréciation annuelle, le jugement était fait par le responsable hiérarchique par rapport à une mission donnée, tandis que l'évaluation professionnelle était forcément effectuée par les pairs.

Elle a témoigné qu'il existait, à l'IRD, un comité d'évaluation paritaire qui transmet ses résultats aux CAP. Dans la mesure où les effectifs de l'IRD sont moins importants, la direction de l'IRD fait appel à des experts des métiers extérieurs à l'établissement, notamment au CNRS.

Elle a ajouté que l'évaluation permettrait de disposer d'une veille « métiers » quotidienne, ce qui n'était pas le cas aujourd'hui. A ce jour, l'organisme dispose d'experts qui parlent sur les métiers mais il ne dispose pas d'une agrégation d'observations individuelles en termes d'organisation de travail. Avoir ces données sera donc tout à fait bénéfique pour l'établissement.

Patrick Saubost a fait remarquer que la proposition présentée par Richard Varin offrait l'avantage de s'appuyer sur une base réglementaire existante, appliquée par tous les EPST. Il a ajouté qu'elle ne lui semblait pas incompatible avec les évolutions en cours, qui, de toutes façons, vont prendre un certain temps avant d'être applicables. Rien n'empêche donc le CNRS de réfléchir sur un nouveau type de fonctionnement des CAP.

Il a alerté le groupe sur le fait que cette proposition, très éloignée des dispositions de l'article 20, se limitait aux deux chantiers ci-après :

- ✚ système d'appréciation des ITA avec une professionnalisation des pratiques – construit à partir de systèmes d'évaluation à inventer.
- ✚ entretien annuel d'activité.

et qu'il convenait en discuter avec la direction du CNRS, au regard des 3 objectifs de la lettre de mission et du contenu de l'article 20. En ce qui concerne la mise en œuvre, il a confirmé que la direction envisage une mise en route progressive par catégorie déterminée de personnels, sans période d'expérimentation. Le démarrage du dispositif pourra être décalé du début de mandat des CAP qui pourront fonctionner comme avant.

Une version modifiée du texte sera présentée la prochaine fois.

Groupe de travail - Evaluation des ITA

Ce document reprend, pour l'essentiel, les réflexions émises par les différents membres du groupe de travail. Il constitue, pour son rédacteur, une proposition de travail, base d'une négociation à conduire, tant pour la mise en œuvre d'un dispositif d'évaluation des ITA que pour la relance « intelligente » de l'e.a.a.

A - DISPOSITIF D'EVALUATION

I - Objectifs

- construire un système simple d'évaluation des qualifications des ITA adapté à la réalité de la vie des laboratoires et des services, placé dans une observation plus large sur les métiers et les niveaux de qualification ;
- Intégrer la prise en compte de l'évaluation des ITA dans celle des unités de recherche ;
- structurer un dispositif prenant en considération les expertises par BAP dans le déroulement de carrière des agents.

II - Périodicité (à définir)

- à des moments-clés de la carrière ;
- quadriennale : correspondant à l'évaluation de l'unité (dans l'année précédant le comité d'évaluation), en s'adaptant au cas particulier des délégations régionales et de l'administration centrale ;
- à la demande du responsable d'unité et/ou à la demande motivée de l'agent, notamment s'il est :
 - . candidat à une mobilité
 - . candidat à un concours interne

III - Modalités

1 - l'observatoire des métiers (en s'appuyant sur les experts des réseaux des métiers de la M.R.C.T.) élabore une série de fiches d'évaluation les moins normatives possibles, mentionnant par catégories, BAP et métiers, les niveaux de qualification requis en termes de savoir et savoir-faire ;

2 - ces fiches d'évaluation (dont les modalités d'utilisation feront l'objet d'un guide méthodologique détaillé) servent de base à l'auto-évaluation des qualifications que chaque ITA estime mettre en œuvre ;

3 - renseignées et validées par le responsable de l'unité de recherche ou de service, elles sont transmises à des experts-métiers par grandes « familles professionnelles » (cf plus loin), qui émettent un avis sur les qualifications à partir des documents remplis par l'agent et du dossier de carrière rempli par le responsable d'unité, en complétant éventuellement leur analyse par des rencontres in situ (qui sont, en tout état de cause, organisées lors de l'évaluation quadriennale de l'unité) ;

4 - ces avis, susceptibles d'être pris en compte dans le processus de promotion des agents, sont ensuite transmis, après accord de l'agent,

- . aux CAP des différents corps, en complément des dossiers de carrière et des interclassements régionaux,
- . (éventuellement) aux jurys des concours internes,
- . aux agents afin qu'ils adaptent leur stratégie de carrière,

- . aux responsables d'unités, afin qu'ils anticipent les évolutions des postes de travail et améliorent leurs outils de prévision en matière de gestion des compétences et en demande de moyens (cf préparation des comités d'évaluation),
- . aux délégations régionales afin qu'elles assurent un meilleur accompagnement des évolutions de carrière et des mobilités et construisent les plans de formation individuels et collectifs correspondants,
- . à la DRH, pour étayer les campagnes de demande de postes.

5 - les CAP, dont le rôle devra évoluer et dont la composition devra mieux prendre en considération l'approche par BAP, se prononceront donc au vu du dossier de carrière étayé par les avis des experts et l'interclassement régional ;

La pertinence des interclassements régionaux et par départements scientifiques a été contestée par les organisations syndicales. Il n'en reste pas moins que si ces interclassements étaient supprimés, la nécessité d'un arbitrage national demeure (par la DRH, en concertation avec des représentants des DS et du SG)

6 - lancement

Pour des raisons matérielles, et bien qu'un calendrier de généralisation doive être élaboré très rapidement, il sera nécessaire de prévoir plusieurs phases de déploiement. La réflexion devra être conduite pour déterminer la ou les populations qui pourront bénéficier du nouveau dispositif (proposition P.S. : technicien).

IV - Système d'expertise

8 listes d'experts (correspondant aux 8 BAP) disposant d'une bonne connaissance du niveau de qualification dans le métier devront être établies. En principe, de catégories A et B, désignés par l'établissement après consultation du CTP, les experts inscrits sur ces listes devront être choisis, en tenant compte, notamment, d'un certain équilibre entre experts internes et externes (membres d'autres EPST), de conditions minima d'ancienneté dans leur métier, de prise en compte des métiers émergents. Ils bénéficieront d'une formation adaptée. Leur nombre sur ces listes devra tenir compte du « poids » de chaque BAP (+ de 2 800 agents en BAP H). Ces listes seront actualisées périodiquement.

B - RELANCE DE L'E.A.A.

Ce dispositif qui, sans être trop lourd, nécessite cependant la mobilisation d'experts et une forte implication des responsables d'unités, ne peut cependant être mis en œuvre chaque année.

C'est pourquoi, il importe de relancer de façon systématique et selon une méthodologie commune, l'acte de communication et de dialogue élémentaire, que constitue l'entretien annuel d'activité.

Cet entretien, qui doit se dérouler chaque année entre l'agent et le « n + 1 » est l'occasion, pour chacun, d'exprimer son avis sur son activité, son rôle dans l'unité, ses souhaits d'évolution. Il est pour le responsable « n + 1 » l'occasion de dresser le bilan et de convenir d'objectifs à atteindre pour l'agent et des moyens à mettre en œuvre pour y parvenir.

Au-delà de ces objectifs, il permet de contribuer à l'élaboration du plan de formation de l'unité et de définir des actions de communication, d'organisation du travail, et de façon générale, d'actions liées à la vie collective de l'unité.

Sa systématisation passe par la redéfinition (cf expériences antérieures) d'une méthodologie commune et par une formation des responsables amenés à les conduire.

Patrick SAUBOST