

## SOMMAIRE

	Pages
<b><u>DISPOSITIONS DE PRINCIPE</u></b>	<b>4</b>
<b><u>1 - LES PRINCIPES</u></b>	<b>5</b>
<b><u>2 - LES CARACTERISTIQUES DU SYSTEME</u></b>	<b>6</b>
<u>21 - Agents appréciés</u>	6
<u>22 - Appréciateurs</u>	6
<u>23 - L'entretien</u>	7
<u>24 - Déroulement de la campagne d'appréciation</u>	7
<u>25 - Incidence d'une sanction disciplinaire sur l'appréciation</u>	7
<u>26 - Incidence d'une mobilité ou d'une promotion sur l'appréciation</u>	7
<b><u>3 - LES SUPPORTS DE L'APPRECIATION</u></b>	<b>8</b>
<b><u>4 - PREPARATION DES ENTRETIENS D'APPRECIATION</u></b>	<b>9</b>
<b><u>5 - DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN</u></b>	<b>10</b>
<u>51 - Les étapes</u>	10
<u>52 - Bilan de l'année écoulée</u>	10
<u>521 - Le niveau de réalisation des objectifs fixés</u>	10
<u>522 - Les compétences démontrées dans le poste</u>	10
<u>53 - Fixation des objectifs</u>	10
<u>531 - Agents de la classe I et des niveaux II.1 et II.2 (sauf chefs d'établissement)</u>	10
<u>532 - Chefs d'établissement (II-2 au III-3 inclus), agents de niveau II-3 et agents des classes III et IV (toutes fonctions)</u>	11
<u>54 - Fixation du niveau d'appréciation globale</u>	11
<u>55 - Evolution professionnelle, gestion des carrières</u>	11
<u>56 - Plan de développement professionnel</u>	12
<u>57 - Observations littérales</u>	12
<u>58 - Signatures</u>	12
	.../...

	Pages
<b><u>6 - TRAITEMENT DU DOSSIER</u></b>	13
<b><u>61 - Validation et signature par le responsable du NOD ou son représentant</u></b>	13
<b><u>62 - Conservation et transmission des dossiers</u></b>	13
<b><u>7 - VOIES DE RECOURS</u></b>	14
<b><u>71 - Commission de médiation</u></b>	14
<b><u>72 - Commission administrative paritaire (CAP) ou commission consultative paritaire (CCP)</u></b>	14
<b><u>8 - APPRECIATION : SPECIFICITES PROPRES A LA CLASSE IV</u></b>	15
<b><u>Annexes n° 1</u></b>	16
<b><u>Annexes n° 2</u></b>	18
<b><u>DISPOSITIONS SPECIFIQUES PAR DOMAINES POUR L'ANNEE 2005</u></b>	19
<b><u>1 - LE DOMAINE TRANSVERSE</u></b>	19
<b><u>11 - Mise en œuvre de la campagne</u></b>	19
<b><u>12 - Supports et outils</u></b>	19
<b><u>13 - Nouveautés 2005</u></b>	19
<b><u>14 - Orientations prioritaires pour 2005</u></b>	21
<b><u>15 - Précisions relatives aux objectifs</u></b>	21
<b><u>16 - Précisions relatives à la description du poste de travail</u></b>	22
<b><u>17 - Précisions relatives aux critères de maîtrise du poste (uniquement pour les entretiens réalisés, en utilisant, à titre transitoire en 2005, le support « grilles d'analyse de la maîtrise du poste »</u></b>	22
<b><u>18 - Précisions relatives à la classe IV</u></b>	22
<b><u>19 - Cas particuliers et précisions complémentaires</u></b>	23
<b><u>2 - LA DIRECTION DU COURRIER</u></b>	25
<b><u>21 - L'appréciation des agents des classes 1 à III</u></b>	25
<b><u>211 - Les orientations pour 2005 et le calendrier</u></b>	25
<b><u>212 - Les supports et outils</u></b>	27
<b><u>213 - Déroulement des entretiens</u></b>	28
<b><u>214 - Validation des dossiers d'appréciation</u></b>	28
	.../...

	Pages
<a href="#"><u>215 - Saisie de l'appréciation 2004 dans le SIRH</u></a>	28
<a href="#"><u>216 - Précisions complémentaires</u></a>	28
<a href="#"><u>217 - Rappels concernant le fonctionnement de la commission de médiation</u></a>	29
<a href="#"><u>218 - Le reporting</u></a>	29
<a href="#"><u>219 - Préparation de l'appréciation 2006</u></a>	30
<a href="#"><u>22 - Le management de la performance</u></a>	31
<a href="#"><u>221 - Mise en œuvre de la campagne</u></a>	31
<a href="#"><u>222 - Supports et outils</u></a>	31
<a href="#"><u>223 - Dispositif de suivi pour 2005</u></a>	31
<a href="#"><u>224 - Orientations prioritaires relatives aux objectifs</u></a>	32
<a href="#"><u>225 - Rappel concernant les activités de tutorat</u></a>	33
<a href="#"><u>3 - LA DIRECTION DES CLIENTELES FINANCIERES</u></a>	34
<a href="#"><u>31 - Mise en œuvre de la campagne</u></a>	34
<a href="#"><u>32 - Orientations prioritaires pour 2005</u></a>	34
<a href="#"><u>33 - Nouveautés 2005</u></a>	34
<a href="#"><u>34 - Supports et outils</u></a>	35
<a href="#"><u>35 - Précisions diverses</u></a>	36
<a href="#"><u>36 - Délégations de signature</u></a>	38
<a href="#"><u>37 - Suivi</u></a>	38
<a href="#"><u>4 - LA DIRECTION DU COLIS</u></a>	39
<a href="#"><u>41 - Calendrier de mise en œuvre de la campagne 2005</u></a>	39
<a href="#"><u>42 - Les priorités et les changements pour 2005</u></a>	39
<a href="#"><u>421 - Le plan de développement professionnel</u></a>	39
<a href="#"><u>422 - Le bilan intermédiaire</u></a>	40
<a href="#"><u>43 - Les supports de l'appréciation</u></a>	40
<a href="#"><u>44 - La commission de médiation</u></a>	41
<a href="#"><u>45 - Le reporting</u></a>	41

## L'APPRECIATION

### DISPOSITIONS DE PRINCIPE

*BRH 2004 RH 82*

Le système d'appréciation des personnels mis en place à La Poste constitue un élément essentiel de la gestion de ses ressources humaines.

Le processus de modernisation des organisations et de responsabilisation des managers dans lequel s'est engagée La Poste rend aujourd'hui nécessaire une actualisation des principes de mise en œuvre du système d'appréciation, sans remettre en cause ses principes fondateurs.

À ce titre, il est réaffirmé que l'entretien d'appréciation est un outil fondamental du management de proximité, basé sur une logique d'échange, d'animation et d'engagement réciproque entre chaque responsable hiérarchique et son collaborateur.

En se fondant, au sein de chacun des métiers et activités de La Poste, sur des critères d'évaluation précis et clairs, et en se positionnant par rapport à des finalités concrètes et utiles, le système d'appréciation se doit d'être source de progression et de motivation.

En application du décret n° 2001-614 du 9 juillet 2001 et de l'arrêté du 9 juillet [2001 \(cf. annexes 1 et 2\)](#), pris après avis du CTP du 4 décembre 2000, les modalités de mise en œuvre de l'appréciation font l'objet du présent texte qui annule et remplace l'instruction du 23 juillet 2001 et concerne l'ensemble des agents (toutes classes, tous statuts).

## **1 - LES PRINCIPES**

Le système d'appréciation a pour objet, au cours d'un entretien annuel, de permettre pour chaque agent :

- l'appréciation des compétences et de la maîtrise du poste tenu ;
- l'évaluation des objectifs de l'année écoulée ;
- la fixation des objectifs pour l'année à venir, ainsi que des moyens à mettre en œuvre pour les atteindre ;
- une réflexion prospective sur les souhaits d'évolution professionnelle exprimés par l'agent, qu'ils soient liés à la mobilité fonctionnelle ou à la promotion et les besoins associés en terme de formation et de moyens mis en œuvre pour le développement des compétences ;
- de définir un plan annuel de suivi et d'accompagnement managérial des orientations et engagements réciproques.

Quatre grands principes guident l'organisation de ce système d'appréciation : responsabilisation du management, cohérence, transparence et simplicité :

- responsabilisation du management, tout manager jouant un rôle essentiel pour réaliser l'adaptation de ses collaborateurs à leur poste de travail, dans leur développement professionnel, la reconnaissance des compétences qu'ils mettent en œuvre ou l'identification de celles qu'ils doivent ou souhaitent développer;
- cohérence entre les différents systèmes d'évaluation existant à La Poste et intervenant à différents stades de la carrière des agents (mobilité, promotion);
- transparence des règles et des critères d'appréciation, au travers du dialogue et de la communication ;
- simplicité d'utilisation.

Chaque direction de métier et d'activité est compétente pour préciser les critères pris en compte pour chacune des fonctions relevant de son périmètre, dans le respect des éléments déterminés par l'arrêté du 9 juillet 2001.

L'appréciation du niveau de réalisation des objectifs et l'appréciation du niveau des compétences démontrées dans le poste sont les deux composantes déterminant le niveau d'appréciation globale qui s'exprime sur 4 niveaux (E, B, A ou D).

## **2 - LES CARACTERISTIQUES DU SYSTEME**

L'entretien d'appréciation est annuel et obligatoire.

### **21 - AGENTS APPRECIES**

Tous les agents de La Poste, fonctionnaires ou contractuels, sont concernés par l'appréciation, à l'exception toutefois :

- des agents rattachés à une fonction technique du secteur syndical ;
- des agents en congé parental, en disponibilité, en CLD et en CLM ;
- des salariés utilisés sur une période inférieure à six mois.

L'entretien d'appréciation des agents faisant l'objet d'une enquête disciplinaire est suspendu jusqu'à la fin de celle-ci.

Les agents mis à disposition du secteur associatif sont concernés par l'appréciation, dans les mêmes conditions que les autres agents.

En cas de mobilité de l'agent apprécié, le responsable hiérarchique cédant établit un bilan intermédiaire, le plus détaillé possible, de l'état de réalisation des objectifs pour la fraction d'année écoulée et le transmet au service prenant.

Lors de la campagne annuelle d'appréciation, ce bilan est pris en compte par l'appréciateur de l'agent et sert à définir l'appréciation de l'année.

Par ailleurs, il appartient au service prenant, compte tenu de la fraction d'année civile restante, de fixer le cas échéant de nouveaux objectifs à l'agent venant d'effectuer une mobilité.

Le principe selon lequel les agents de La Poste mis à disposition des organismes du secteur associatif doivent, par souci d'équité, être appréciés dans les mêmes conditions que leurs collègues a été validé en Conseil National de Gestion.

### **22 - APPRECIATEURS**

Chaque agent est apprécié par son supérieur hiérarchique immédiat, c'est-à-dire la personne ayant une autorité hiérarchique directe sur l'agent au poste que ce dernier occupe au jour de l'entretien. Ce principe doit être appliqué de façon stricte dans tous les cas et reste valable pour les agents en distorsion fonctionnelle.

Toutefois, dans certains cas (impossibilité manifeste d'un déroulement normal de l'entretien, hiérarchique direct nommé depuis moins de six mois), l'appréciation pourra, sur décision du chef d'établissement ou de service, être effectuée par le supérieur hiérarchique de second niveau.

Enfin, si l'agent se trouve dépendre, pour des raisons d'organisation du travail, de plusieurs responsables simultanément ou successivement, le chef d'établissement ou de service désigne l'un d'eux, pour effectuer l'entretien; celui-ci doit, au préalable, prendre l'avis des autres responsables hiérarchiques de l'agent.

En cas de mobilité, l'appréciateur s'appuie sur le bilan intermédiaire joint au dossier d'appréciation et établi par le service cédant (cf. § 21).

## **23 - L'ENTRETIEN**

La notice individuelle de notation est établie au cours d'un entretien entre l'agent et son supérieur hiérarchique. Cet entretien doit pouvoir s'effectuer dans les meilleures conditions de calme et de confidentialité.

Aucune autre personne ne peut être présente, à l'exception des entretiens concernant les agents handicapés qui peuvent se faire assister.

En cas de refus par l'agent, la notice individuelle de notation est établie par le supérieur hiérarchique immédiat. Cependant, ce refus correspond à un manquement à une obligation de service et doit être mentionné sur le document d'appréciation.

## **24 - DEROULEMENT DE LA CAMPAGNE D'APPRECIATION**

L'entretien d'appréciation a lieu chaque année. Dans le respect des modalités fixées par le directeur délégué des ressources humaines et des relations sociales, chaque direction de métier, et la DRRH s'agissant des directions d'activité, détermine le calendrier de mise en œuvre par note de service.

## **25 - INCIDENCE D'UNE SANCTION DISCIPLINAIRE SUR L'APPRECIATION**

Une sanction disciplinaire infligée à l'agent au cours de la période couverte par l'entretien d'appréciation doit être mentionnée sur son dossier d'appréciation. Elle peut entrer en compte dans la détermination du niveau global d'appréciation.

## **26 - INCIDENCE D'UNE MOBILITE OU D'UNE PROMOTION SUR L'APPRECIATION**

L'agent est apprécié par référence au niveau de maîtrise de son poste de travail et au degré d'atteinte des objectifs qui lui ont été fixés, en tenant compte de son ancienneté dans la fonction.

Dans cette optique, la période d'intégration à un nouveau poste doit être mise à profit pour maximiser les chances de réussite de l'agent. Pour acquérir le professionnalisme nécessaire, l'agent doit pouvoir bénéficier de l'attention soutenue et des conseils actifs de son manager de proximité afin d'anticiper les difficultés et de prévenir d'éventuelles inadaptations : on ne peut attendre de l'agent une maîtrise confirmée de son poste à l'issue d'une année d'exercice; aussi les différents objectifs à l'égard de l'agent doivent-ils être dimensionnés en conséquence.

### **3 - LES SUPPORTS DE L'APPRECIATION**

La notice individuelle de notation est établie à partir d'un document d'appréciation qui comporte un certain nombre de rubriques à servir au cours de l'entretien :

- poste/fonction tenu(e) ;
- bilan de l'année écoulée et des faits marquants (niveau de réalisation des objectifs et niveau des compétences démontrées dans le poste) ;
- appréciation globale sur quatre niveaux, proposée par le supérieur hiérarchique et validée par le responsable du NOD ou son représentant ayant reçu à cet effet une délégation de signature ;
- fixation des objectifs pour l'année à venir et moyens à mettre en œuvre pour les atteindre ;
- évolution professionnelle souhaitée par l'agent (mobilité ou promotion) et moyens à mettre en œuvre pour y parvenir ;
- compétences à développer et moyens à mettre en œuvre pour y parvenir;
- observations de l'agent apprécié et de l'appréciateur;
- signatures de l'apprécié, de l'appréciateur et du responsable de NOD ou de son représentant.

Le support est complété par chaque direction de métier ou d'activité compte tenu de ses spécificités.

## **4 - PREPARATION DES ENTRETIENS D'APPRECIATION**

Afin d'assurer la plus grande cohérence dans les appréciations, la ligne hiérarchique, aidée des services de gestion des ressources humaines du NOD, veille à préparer la mise en œuvre du système d'appréciation.

Le responsable du « niveau opérationnel de déconcentration » assure la coordination des entretiens et fixe le cadre dans lequel s'inscrivent les orientations spécifiques à chacune des entités.

Le chef d'établissement, en collaboration avec les appréciateurs et dans le cadre établi par le responsable du NOD, détermine les normes de référence propres à son établissement pour les principaux objectifs fixés à l'exécution et explicite les critères d'appréciation utilisés.

## **5 - DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN**

### **51 - LES ETAPES**

L'entretien d'appréciation se déroule par étapes comprenant :

- l'identification du poste ;
- le bilan de l'année écoulée ;
- la fixation du niveau d'appréciation globale ;
- la fixation des objectifs pour l'année à venir ;
- le recueil des souhaits de l'agent en matière d'évolution professionnelle ;
- le recueil des souhaits de développement professionnel et de besoins en matière de formation et de développement des compétences ;
- les observations de l'apprécié et de l'appréciateur ;
- la signature du dossier d'appréciation par l'apprécié et l'appréciateur.

### **52 - BILAN DE L'ANNEE ECOULEE**

L'appréciateur, à cette étape, fait le bilan de l'année en ce qui concerne :

- l'atteinte des objectifs;
- l'identification et l'évaluation des compétences mises en œuvre dans le poste.

#### **521 - Le niveau de réalisation des objectifs fixés**

L'appréciateur analyse les objectifs de l'année antérieure et détermine, en fonction des indicateurs qui avaient été retenus, le degré d'atteinte de ces objectifs, et ceci sur quatre niveaux.

#### **522 - Les compétences démontrées dans le poste**

Sont analysés les compétences techniques, la capacité à appliquer ces compétences, l'efficacité personnelle, le comportement relationnel, l'aptitude à exercer des fonctions de même niveau ou d'un niveau supérieur et, pour les emplois comportant des activités de direction de personnels, l'aptitude à la conduite d'équipe et au développement des collaborateurs.

Chaque item est évalué sur quatre niveaux.

### **53 - FIXATION DES OBJECTIFS**

#### **531 - Agents de la classe I et des niveaux II.1 et II.2 (sauf chefs d'établissement)**

L'appréciateur peut fixer des objectifs de consolidation, d'amélioration ou d'évolution des compétences et de la maîtrise du poste compte tenu des orientations préconisées par les métiers.

Ces objectifs devront être suffisamment précis, si possible chiffrés, et datés selon un échéancier qui sera défini conjointement avec l'apprécié de manière à permettre l'évaluation de sa performance sur l'année considérée. Les termes devront être dépourvus d'ambiguïté et se référer aux activités figurant sur la fiche de poste de travail. En outre, l'appréciateur déterminera avec l'apprécié les moyens nécessaires à mettre en œuvre (formation, stage, ...) pour l'atteinte de ces objectifs.

Le niveau d'atteinte de ces objectifs, qui détermine le degré de la performance, est évalué de façon spécifique l'année suivante et cette évaluation entre en ligne de compte dans la définition du niveau d'appréciation globale.

### **532 - Chefs d'établissement (II-2 au III-3 inclus), agents de niveau II-3 et agents des classes III et IV (toutes fonctions)**

Encore plus que pour les autres niveaux de fonctions, la fixation des objectifs doit permettre d'évaluer, une fois l'année écoulée, le degré de performance atteint par l'agent apprécié.

Dans ce cadre, l'appréciateur doit obligatoirement fixer à l'agent apprécié des objectifs :

- de consolidation, d'amélioration ou d'évolution des compétences et de la maîtrise du poste;
- de contribution au développement de La Poste fixés à partir des finalités principales de la fonction, comme les objectifs commerciaux, le développement du chiffre d'affaires, l'amélioration de la qualité de service, de la gestion, le développement de projets, etc.

Ces objectifs devront être précis, si possible chiffrés, et datés selon un échéancier qui sera défini conjointement avec l'apprécié. Les termes devront être dépourvus d'ambiguïté et se référer à des situations réelles.

En outre, l'appréciateur déterminera avec l'apprécié les moyens nécessaires à mettre en œuvre (formation, stage,...) pour l'atteinte de ces objectifs.

### **54 - FIXATION DU NIVEAU D'APPRECIATION GLOBALE**

Une proposition d'appréciation globale est faite par le supérieur hiérarchique direct de l'agent à l'issue de l'entretien d'appréciation. Ce niveau global doit tenir compte du degré d'atteinte des objectifs fixés à l'agent et de l'évaluation des compétences démontrées dans le poste de travail.

En cas de changement du niveau d'appréciation globale ou de maintien du E, A, D, l'appréciateur devra préciser sur le dossier les éléments qui ont permis cette évolution en citant des exemples, des faits marquants ou des efforts particuliers ou, à l'inverse, les résultats attendus qui ne sont pas réalisés.

### **55 - EVOLUTION PROFESSIONNELLE, GESTION DES CARRIERES**

L'entretien annuel d'appréciation doit également être un moment privilégié pour évoquer les souhaits d'évolution professionnelle de l'agent en termes de mobilité fonctionnelle et/ou de promotion. Il doit également être l'occasion pour le manager de proximité de répondre aux sollicitations de l'agent apprécié en terme d'orientation professionnelle et de conseil en matière d'évolution de carrière.

L'appréciateur recueille les souhaits de l'apprécié et consigne par écrit, dans le dossier annuel, ces souhaits et les moyens éventuellement définis conjointement.

### **56 - PLAN DE DEVELOPPEMENT PROFESSIONNEL**

À l'initiative de l'agent apprécié et/ou de son manager, des actions de formation ou de développement des compétences peuvent être prescrites ou proposées à l'agent en vue d'améliorer la maîtrise de son poste de travail et/ou d'accompagner son évolution professionnelle.

### **57 - OBSERVATIONS LITTERALES**

L'appréciateur d'une part, l'agent apprécié d'autre part, peuvent pour ce qui les concerne, écrire leurs observations dans le cadre prévu à cet effet dans le dossier.

### **58 - SIGNATURES**

À la fin de l'entretien, l'appréciateur et l'agent apprécié signent le dossier d'appréciation. Cette signature des deux parties est obligatoire. Elle clôt définitivement l'entretien d'appréciation. L'appréciation ne peut être modifiée, sauf dans les conditions prévues au paragraphe 61 ci-après.

La signature de l'agent signifie qu'il a pris connaissance des appréciations formulées et qu'il a eu la possibilité d'apporter ses remarques par écrit; elle ne signifie pas une approbation de celles-ci.

Toutefois l'agent peut, avant d'apposer ses observations et de signer, demander un délai de réflexion de cinq jours francs maximum. Les appréciations portées dans le dossier ne peuvent être modifiées pendant cette période.

## **6. TRAITEMENT DU DOSSIER**

### **61 - VALIDATION ET SIGNATURE PAR LE RESPONSABLE DU NOD OU SON REPRESENTANT**

La notice individuelle de notation est ensuite transmise au responsable du NOD ou à son représentant ayant reçu à cet effet une délégation de signature, qui arrête le niveau d'appréciation globale et l'appréciation d'ordre général.

Si le niveau d'appréciation arrêté par l'autorité compétente est différent de celui proposé par le supérieur hiérarchique, un rapport motivé est joint au dossier d'appréciation de l'agent.

Le dossier d'appréciation signé et comprenant la décision définitive du niveau d'appréciation globale fait retour à l'agent pour signature.

### **62 - CONSERVATION ET TRANSMISSION DES DOSSIERS**

Après avoir été entièrement rempli et signé, l'original du dossier d'appréciation est classé au niveau du centre de gestion administrative de l'agent(CIGAP), dans le dossier de personnel.

Les dossiers sont conservés par le centre de gestion administrative pendant une période de cinq années.

Une copie du dossier d'appréciation est conservée pendant trois ans au niveau de l'établissement d'affectation de l'agent.

Une copie du dossier d'appréciation est remise à l'agent (bilan annuel de l'appréciation et fixation des objectifs).

En cas de mutation, le dossier ne peut être transmis que lorsque le transfert de l'agent sur sa nouvelle affectation aura été réellement effectué. Le dossier ne peut être communiqué à un autre chef de service que celui de l'agent.

## **7 - VOIES DE RECOURS**

Tout agent peut formuler un recours concernant son appréciation, soit auprès d'une « commission de médiation », soit auprès de la CAP/CCP compétente, directement ou après passage en « commission de médiation ».

La « commission de médiation » ou la CAP/CCP doit examiner la requête et le chef de service doit notifier sa décision à l'agent dans un délai raisonnable.

### **71 - COMMISSION DE MEDIATION**

Conformément à l'article 4 du décret n° 2001-614, la saisine de la commission de médiation conserve le délai de recours contentieux. Dès lors, l'agent dispose de deux mois, partant de la date de notification de la décision définitive relative à son niveau d'appréciation globale, pour saisir par écrit la commission de médiation.

Les réclamations sont déposées auprès de l'autorité compétente, qui doit convoquer la « commission de médiation » composée, outre le président :

- du chef d'établissement ou du responsable du service de l'agent (sauf si c'est celui-ci qui a effectué l'entretien, auquel cas il est remplacé par son propre supérieur hiérarchique) ;
- du responsable des ressources humaines compétent (*id.*) ;
- d'un représentant syndical ou d'une personne (agent de La Poste) choisie par l'agent.

Cette commission peut prendre toute disposition pour l'instruction de la réclamation, y compris l'audition du réclamant et de l'appréciateur. Elle peut proposer à l'autorité ayant reçu délégation de signature pour arrêter le niveau d'appréciation de modifier tout ou partie de l'appréciation de l'agent.

Ce recours ne peut être postérieur à un recours en CAP/CCP.

### **72 - COMMISSION ADMINISTRATIVE PARITAIRE (CAP) OU COMMISSION CONSULTATIVE PARITAIRE (CCP)**

Les agents peuvent présenter un recours sur leur appréciation auprès de la CAP/CCP compétente.

Pour les mêmes motifs que pour la commission de médiation, le délai de dépôt de requête est le suivant :

- s'il n'y a pas eu de recours préalable auprès de la commission de médiation, la réclamation est à formuler par écrit dans un délai de deux mois, à compter de la date de notification de la décision définitive relative au niveau d'appréciation globale;
- s'il y a eu recours préalable auprès de la commission de médiation, la réclamation est à formuler dans un délai de deux mois suivant la date de la décision définitive prise après avis de la commission de médiation et relative au niveau d'appréciation globale.

## 8 – APPRECIATION : SPECIFICITES PROPRES A LA CLASSE IV

*Précisions apportées par le  
service concepteur des  
règles de gestion*

Rappel : les principes rappelés précédemment s'appliquent pour les cadres supérieurs.

➤ **Formation à l'entretien d'appréciation classe IV**

Le dispositif s'adresse en priorité aux cadres supérieurs IV.1 et IV.2 fonctionnaires et salariés nouvellement promus ou recrutés. Il est indispensable pour la tenue de poste en situation de management.

➤ **Missions à l'international**

Les cadres supérieurs constituent une cible privilégiée d'intégration pour la participation aux missions (de courte ou de longue durée) de La Poste à l'international.

Pour intégrer le fichier des experts internationaux (fichier géré par la Direction des Affaires Européennes et Internationales), le cadre supérieur doit remplir auparavant un dossier de candidature. Cette opération se fait directement en ligne sous Intranet.

<http://www.siege.log.intra.laposte.fr/expert/AppDef/FrmAppLog.asp>

La DAEI contacte les experts (recensés dans le fichier) qui présentent les profils les mieux adaptés aux missions.

Quelques rappels sur les pré-requis nécessaires :

- Disposer d'une expérience au sein du Groupe La Poste d'au moins 4 ans
- Apporter une plus-value sur une expertise technique cible
- Maîtriser couramment une langue étrangère. Le cadre supérieur doit être en mesure de faire part de ses travaux dans la langue du pays.

**ANNEXE 1****DECRET N° 2001-614 DU 9 JUILLET 2001 RELATIF A LA NOTATION DES  
FONCTIONNAIRES DE LA POSTE ET DES FONCTIONNAIRES  
DE FRANCE TELECOM**

Le Premier ministre,

Sur le rapport du ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, et du ministre de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat ;

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, notamment son article 17, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, notamment ses articles 55 à 57 ;

Vu la loi n°90-568 du 2 juillet 1990 modifiée relative à l'organisation du service public de La Poste et des Télécommunications, notamment ses articles 11, 29 et 36 ;

Vu le décret n° 59-308 du 14 février 1959 modifié relatif aux conditions générales de notation et d'avancement des fonctionnaires ;

Vu l'avis du comité technique paritaire de France Télécom en date du 4 décembre 2000 ;

Vu l'avis du comité technique paritaire de La Poste en date du 4 décembre 2000 ;

Vu l'avis de la commission supérieure du personnel et des affaires sociales en date du 8 décembre 2000 ;

Vu l'avis du conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat en date du 3 avril 2001 ;

Le Conseil d'Etat (section des finances) entendu,

Décède :

**Article premier**

La notation qui exprime la valeur professionnelle des fonctionnaires de La Poste et des fonctionnaires de France Télécom est établie annuellement et comporte pour chaque fonctionnaire :

1° Une appréciation d'ordre général qui rend compte de sa manière de servir, notamment de l'évolution de sa valeur professionnelle par rapport à l'année précédente, ainsi que de son aptitude à exercer, dans l'immédiat ou dans l'avenir, au besoin après une formation appropriée, des fonctions différentes de même niveau ou d'un niveau supérieur.

2° L'indication d'un niveau de valeur qui est déterminé d'après une échelle de cotation à quatre niveaux.

Une liste des éléments qui entrent en compte dans l'appréciation de la valeur professionnelle est établie, par types d'emplois réunis en raison de caractéristiques communes, par un arrêté du ministre chargé des postes et télécommunications qui est pris, en ce qui concerne les fonctionnaires de La Poste, sur la proposition du président du conseil d'administration de La Poste et après avis du comité technique paritaire de La Poste et, en ce qui concerne les fonctionnaires de France Télécom, sur la proposition du président du conseil d'administration de France Télécom et après avis du comité technique paritaire de France Télécom.

**Article 2**

La notation définie à l'article 1<sup>er</sup> ci-dessus est arrêtée par le chef de service, après un entretien qui réunit le fonctionnaire et son supérieur hiérarchique pour un examen des éléments qui caractérisent la valeur professionnelle de ce fonctionnaire. Elle donne lieu à l'établissement d'une notice individuelle de notation.

Chaque fonctionnaire reçoit communication de sa notice de notation. Il peut y porter ses observations avant de la retourner au chef de service.

.../...

**Article 3**

Lorsque la commission administrative paritaire compétente entend, à la requête d'un fonctionnaire, proposer au chef de service la révision de la notation de ce fonctionnaire, elle reçoit communication de tous les éléments utiles d'information.

**Article 4**

Le fonctionnaire peut demander une médiation sur sa notation avant un recours devant la commission administrative paritaire. En ce cas, le chef de service ayant le pouvoir de notation réunit une commission de médiation qui est présidée par lui ou par son représentant et qui comprend, outre le président :

- le chef de l'établissement ou du service dans lequel est affecté le fonctionnaire ;
- le responsable des ressources humaines placé auprès du notateur ;
- un agent choisi par le fonctionnaire parmi le personnel de l'exploitant public dont il relève.

La commission peut prendre toute disposition pour l'instruction de la réclamation, y compris l'audition du fonctionnaire intéressé et de la personne ayant conduit l'entretien. Elle peut proposer au chef de service de modifier tout ou partie de la notation.

La saisine de la commission de médiation conserve le délai du recours contentieux.

**Article 5**

Les dispositions du titre 1<sup>er</sup> et du titre II du décret du 14 février 1959 susvisé cessent d'être applicables aux fonctionnaires de La Poste et aux fonctionnaires de France Télécom.

**Article 6**

Le décret n° 96-285 du 2 avril 1996 relatif à la notation des fonctionnaires de La Poste et des fonctionnaires de France Télécom est abrogé.

**Article 7**

Le ministre de l'Economie, des Finances et de l'Industrie, le ministre de la Fonction publique et de la Réforme de l'Etat, la Secrétaire d'Etat au Budget et le Secrétaire d'Etat à l'Industrie sont chargés, chacun en ce qui le concerne, de l'exécution du présent décret, qui sera publié au *Journal Officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 9 juillet 2001

Lionel JOSPIN

**ANNEXE 2****ARRETE DU 9 JUILLET 2001 RELATIF A LA LISTE DES ELEMENTS A PRENDRE EN  
COMPTE DANS L'APPRECIATION DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE DES  
FONCTIONNAIRES DE LA POSTE**

Le Secrétaire d'Etat à l'Industrie,

Vu la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, notamment son article 17, ensemble la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, notamment ses articles 55 à 59 ;

Vu la loi n° 90-568 du 2 juillet 1990 modifiée relative à l'organisation du service public de La Poste et des Télécommunications, notamment ses articles 11, 29 et 36 ;

Vu le décret n° 90-1111 du 12 décembre 1990 portant statut de La Poste, modifié par le décret n° 93-775 du 26 mars 1993 et par le décret n° 95-459 du 25 avril 1995 ;

Vu le décret n° 2001-614 du 9 juillet 2001 relatif à la notation des fonctionnaires de La Poste et des fonctionnaires de France Télécom, notamment son article 1<sup>er</sup> ;

Vu l'avis du comité technique paritaire de La Poste en date du 4 décembre 2000 ;

Sur proposition du président du conseil d'administration de La Poste,

Arrête :

**Article premier**

Les éléments à prendre en compte dans l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de La Poste, prévus à l'article 1<sup>er</sup> du décret du 9 juillet 2001 susvisé, sont fixés conformément aux dispositions des articles 2 et 3 du présent arrêté.

**Article 2**

Pour tous types d'emplois, ces éléments sont :

- les compétences techniques ;
- les capacités à appliquer ces compétences ;
- le comportement relationnel ;
- l'efficacité personnelle ;
- le niveau de réalisation des objectifs fixés ;
- l'aptitude à exercer des fonctions différentes de même niveau ou d'un niveau supérieur.

**Article 3**

Pour tous les emplois comportant des activités de direction de personnels :

- l'aptitude à la conduite d'équipe et au développement des collaborateurs.

**Article 4**

Le présent arrêté sera publié au *Journal Officiel* de la République française.

Fait à Paris, le 9 juillet 2001

Christian PIERRET

## **DISPOSITIONS SPECIFIQUES PAR DOMAINES POUR L'ANNEE 2005**

### **1 - LE DOMAINE TRANSVERSE**

*NDS N°78 du 27.12.2004*

La Note de Service n° 78 du 27.12.2004 a pour objet de préciser les modalités particulières de mise en œuvre de la campagne d'appréciation 2005 au titre de l'année 2004 et de rappeler les modalités générales de l'appréciation des personnels à La Poste.

Les modalités générales sont décrites dans l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004 (BRH 2004 RH 82), prise en application du décret n° 2001-614 et de l'arrêté du 9 juillet 2001.

#### **11 - MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE**

Pour l'année 2005, la campagne d'appréciation se déroule du 31 janvier 2005 au 30 avril 2005.

Les entretiens devront être précédés d'une période de préparation, au cours de laquelle seront organisées les réunions d'harmonisation à tous les niveaux (établissements, NOD...).

Durant cette période, les documents et supports liés à l'appréciation seront diffusés dans les différentes entités.

#### **12 - SUPPORTS ET OUTILS**

Ils comprennent :

- La notice individuelle de notation qui est constituée pour chaque agent d'un dossier d'appréciation globale et, éventuellement pour l'appréciation des agents des classes I à III, de la grille d'analyse de la maîtrise du poste.
- Un Plan de Développement Professionnel.
- Un bilan intermédiaire.

Ces supports sont accessibles via intranet, sous la rubrique Net RH puis « Outils Opérationnels ». Les services assureront la reprographie et la diffusion vers les utilisateurs.

#### **13 - NOUVEAUTES 2005**

- Dans le cadre d'une démarche de simplification du processus, le support de l'appréciation est désormais constitué d'un document identique pour les classes I à III et pour la classe IV.

- A titre transitoire pour la campagne de l'année 2005, il sera possible, pour les classes I à III, de substituer au tableau des compétences démontrées dans le poste (rubrique du dossier d'appréciation), la grille d'analyse de maîtrise du poste utilisée les années antérieures ou bien, le cas échéant, la grille spécifique conçue à l'occasion de la présente campagne.
- Le principe du report de la date d'appréciation (6 mois de tenue de poste) en cas de mobilité ou de réintégration a été supprimé dans le nouveau dispositif d'appréciation du personnel à La Poste prévu par l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004.

Il convient, dorénavant, de se référer aux dispositions du paragraphe 21 de l'instruction précitée. C'est ainsi qu'en cas de mobilité de l'agent apprécié, le responsable hiérarchique cédant établit un bilan intermédiaire, le plus détaillé possible, de l'état de réalisation des objectifs pour la fraction d'année écoulée et le transmet au service prenant. Lors de la campagne annuelle d'appréciation, ce bilan est pris en compte par l'appréciateur de l'agent et sert à définir l'appréciation de l'année.

Par ailleurs, il appartient au service prenant, compte tenu de la fraction d'année civile restante, de fixer le cas échéant de nouveaux objectifs à l'agent venant d'effectuer une mobilité en vue de leur prise en compte dans l'appréciation de l'année civile.

- Compte tenu des dispositions prévues par la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, un certain nombre d'aménagements ont été opérés, principalement sur le support relatif au « Plan de Développement Professionnel ».

Ils consistent en un découpage du document précité, permettant une répartition des actions de développement conforme à la nouvelle typologie du plan de formation.

Il est précisé que les actions de formation, qui s'inscrivent dans le cadre du plan de formation de La Poste, se divisent en trois catégories :

- ❶ des actions de formation d'**adaptation au poste de travail** qui constituent une obligation pour tout employeur.
- ❷ des actions de formation au regard de l'**évolution des emplois ou du maintien dans l'emploi**, du fait, entre autres, des évolutions des organisations ou de la technologie.
- ❸ des actions de formation qui ont pour objet le **développement des compétences** et participent à l'évolution professionnelle (mobilité, promotion sociale, développement culturel,...).

Au travers du support, sont distinguées d'une part les actions de catégories 1 et 2 liées à l'amélioration de la maîtrise du poste de travail (plan de développement professionnel pour les agents dans l'exercice de leur fonction), et d'autre part les actions de catégorie 3 liées au développement des compétences (plan de développement professionnel préparant à l'évolution professionnelle).

A noter qu'au sens de la loi, il faut entendre par développement des compétences les actions qui permettent au salarié d'acquérir des connaissances, savoir-faire, aptitudes, dépassant sa qualification professionnelle actuelle.

Par ailleurs, sur le support, sont indiqués les résultats attendus des actions de formation, et non plus leur intitulé. En effet, il appartient au responsable RH d'identifier l'action de formation la plus adaptée sur la base des objectifs recherchés par la ligne hiérarchique.

Enfin, s'agissant des actions d'accompagnement de l'évolution professionnelle, le document institue un véritable engagement, entre le manager de proximité et l'agent, de mise en œuvre des actions identifiées dès lors que le projet professionnel est validé.

## **14 - ORIENTATIONS PRIORITAIRES POUR 2005**

- Une attention toute particulière devra être portée à la réalisation de l'ensemble des entretiens d'appréciation, afin de n'oublier aucun agent concerné.

En effet, les résultats de l'appréciation - système d'évaluation annuel et obligatoire de l'ensemble des agents de toutes classes et tous statuts de La Poste - interviennent directement à différents stades de la carrière de l'agent, notamment : la promotion, l'avancement d'échelon, l'avancement de grade, la revalorisation du complément poste, l'attribution de l'augmentation individuelle des cadres salariés...

L'appréciation de tous les postiers contribue ainsi à garantir la qualité de service dans le suivi de la gestion RH des agents.

- L'appréciateur veillera particulièrement à la qualité de la préparation de l'entretien et aux conditions matérielles de son déroulement (invitation suffisamment en amont, assurance de confidentialité, analyse du dossier par l'apprécié et l'appréciateur en amont...).
- Au cas particulier des agents qui ont bénéficié d'un bilan intermédiaire en 2004, il conviendra de prendre en compte les éléments de ce bilan pour conduire l'entretien d'appréciation 2004.

## **15 - PRECISIONS RELATIVES AUX OBJECTIFS**

Les objectifs doivent être en relation avec les missions figurant dans la description du poste de travail et décliner la politique nationale de La Poste.

### ***Modalités de fixation des objectifs***

Les objectifs à fixer pour chaque agent doivent être précis, si possible chiffrés, notamment s'agissant des objectifs quantitatifs, et datés selon un échéancier qui sera défini conjointement avec l'apprécié.

Il est rappelé que les objectifs fixés doivent être traduits par des indicateurs. Les objectifs et leurs indicateurs sont formulés, si possible, en terme de progression et en valeur chiffrée. Le niveau de progression doit être en relation avec les spécificités locales. Les objectifs et leurs indicateurs peuvent être revus conjointement entre l'appréciateur et l'apprécié, en cours d'année (cette révision ne doit pas faire l'objet d'une appréciation).

Dans ce cadre, la fixation de l'indicateur pour une année N+1 doit tenir compte du niveau de réalisation de l'objectif pour l'année N.

### ***Moyens à mettre en œuvre pour l'atteinte des objectifs***

Il est rappelé que l'appréciateur doit impérativement inscrire au dossier d'appréciation les moyens mis ou à mettre à la disposition de l'apprécié pour que celui-ci puisse réaliser ses objectifs.

A cet effet, les appréciateurs peuvent proposer différentes actions de développement professionnel : inscription à un stage en centre de formation, formation sur le lieu de travail, stage dans un établissement ou un service, « mises en situation » adaptées aux objectifs.... Pour ce faire, les appréciateurs peuvent obtenir des conseils et des informations complémentaires auprès de la filière RH, et suivre les orientations préconisées par le dictionnaire des compétences.

L'appréciateur et l'apprécié peuvent se rencontrer en cours d'année pour faire un bilan sur le caractère effectif de ces moyens. Dans tous les cas, un bilan des moyens mis en œuvre pour l'atteinte des objectifs doit être réalisé au moment de l'entretien d'appréciation.

## **16 - PRECISIONS RELATIVES A LA DESCRIPTION DU POSTE DE TRAVAIL**

L'appréciateur ne doit pas systématiquement recopier les mentions figurant sur le précédent dossier d'appréciation, mais prendre en compte les modifications intervenues par rapport au dernier dossier d'appréciation et faire apparaître, le cas échéant, les spécificités du poste de travail occupé qui n'apparaîtraient pas sur la fiche de poste type.

## **17 - PRECISIONS RELATIVES AUX CRITERES DE MAITRISE DU POSTE (UNIQUEMENT POUR LES ENTRETIENS REALISES, EN UTILISANT, A TITRE TRANSITOIRE EN 2005, LE SUPPORT « GRILLE D'ANALYSE DE LA MAITRISE DU POSTE »)**

Afin de garantir une équité d'appréciation entre les blocs de la grille de maîtrise du poste, au minimum deux indicateurs sont analysés par bloc (sauf pour le bloc « réalisation des objectifs » qui n'en comporte qu'un).

En sus de ce minimum de deux indicateurs par bloc, pour les fonctions polyvalentes pour lesquelles il peut être utilisé plusieurs grilles, il ne sera pas utilisé plus de trois grilles différentes. Au total, le nombre de critères analysés ne devra en aucun cas excéder le maximum de critères totaux existant sur chacune des grilles utilisées (exemple : si la grille 1 possède 23 critères, la grille 2 possède 18 critères, et la grille 3 possède 25 critères, l'appréciateur ne devra pas analyser plus de 25 critères).

Pour les agents rattachés à une fonction indifférenciée ou de type « poste du regroupement de fonction » de type 900 et pour les salariés rattachés aux groupes fonctionnels A, B1, B2, C, l'appréciateur choisira la ou les grilles d'appréciation la ou les plus adaptée(s) aux activités exercées.

## **18 - PRECISIONS RELATIVES A LA CLASSE IV**

### ***Documents à utiliser***

S'agissant de l'appréciation faite au titre de l'année 2004, le niveau de réalisation des objectifs, le bilan des compétences et l'appréciation globale du cadre supérieur ou du cadre stratégique seront finalisés sur le dossier de management de la performance servi dans le cadre de la campagne d'appréciation 2004.

Pour 2005, les supports à utiliser sont uniquement ceux généralisés à l'ensemble des classes comme précisé et détaillé ci - avant.

Pour les cadres supérieurs et stratégiques, le nombre d'objectifs demeure fixé entre 6 et 8 parmi lesquels figurent des objectifs permanents et/ou prioritaires issus des finalités du poste et des orientations stratégiques du Groupe ainsi que des objectifs de développement des compétences nécessaires dans le poste.

En ce qui concerne les compétences démontrées dans le poste, elles demeurent identiques à celles de la campagne précédente.

Il est rappelé, d'une part, que le dispositif d'appréciation concerne l'ensemble des cadres supérieurs et des cadres stratégiques et, d'autre part, que le bilan intermédiaire est une étape incontournable dans le processus d'appréciation.

#### ***Orientations prioritaires relatives aux objectifs***

Les modalités de fixation des objectifs doivent largement prendre en considération le sens des responsabilités particulièrement attendu chez un cadre supérieur pour répondre avec efficacité aux besoins de ses clients internes et/ou externes.

Il convient également d'évaluer sa capacité à accompagner les collaborateurs dans l'acquisition et le développement de compétences techniques et comportementales en vue de leur permettre d'atteindre les objectifs fixés.

Par ailleurs, il importe de tenir compte du rôle primordial des cadres supérieurs et stratégiques à assurer pleinement leur mission de relais de la stratégie du Groupe La Poste auprès de leurs collaborateurs et équipes.

#### ***Dispositif de suivi***

La saisie du niveau d'appréciation par les services RH est obligatoire pour l'ensemble des cadres supérieurs et stratégiques qu'ils soient fonctionnaires ou salariés. Pour les catégories de personnel bénéficiaires de la part variable, cette saisie doit être effectuée avant le 31 mars 2005.

Pour la classe IV, à l'issue de la campagne d'appréciation, un bilan sous forme de tableau est établi par le Secrétariat Général du Siège pour les directions hors métiers du Siège et les Directions et Services à compétence nationale pour leur entité respective. Ce document est à transmettre à la DRRH/DGO.

## **19 – CAS PARTICULIERS ET PRECISIONS COMPLEMENTAIRES**

#### ***Cas particuliers des mouvements de personnels entrants internes et externes***

Pour ces personnels, les exigences en matière de maîtrise du poste, d'objectifs, d'échéances et d'indicateurs devront tenir compte de l'ancienneté sur la nouvelle fonction et être adaptées en ce sens.

Ces personnels devront faire l'objet d'une attention soutenue et des conseils actifs du manager de proximité après avoir suivi la formation d'adaptation à leur poste de travail.

#### ***Cas particuliers des activités connexes au poste, notamment les activités de tutorat***

Les activités de tutorat exercées de façon significative, notamment dans le cadre des formations en alternance, doivent être inscrites au dossier d'appréciation de l'agent (en rubrique « rappel des faits marquants »).

L'exercice d'activités de tutorat pour les agents positionnés sur des fonctions à partir du niveau III.1 est valorisé au travers des objectifs de contribution au développement de La Poste. Pour les autres, cette activité sera prise en compte au sein de la famille de compétence « comportement relationnel ».

***Cas particuliers des agents en distorsion fonctionnelle******• Dispositions générales***

A chaque niveau de responsabilité, les objectifs fixés aux agents en distorsion fonctionnelle suite à maintenance du poste, à reclassement ou éventuellement à promotion sans mobilité fonctionnelle (NC, TAG ou LA...), doivent prendre en compte les nouvelles exigences liées à la reconnaissance des compétences déjà démontrées et, le cas échéant, validées par les dispositifs de promotion précités.

***• Dispositions particulières pour les entretiens réalisés en utilisant, à titre transitoire en 2005, le support « grille d'analyse de la maîtrise du poste***

La grille d'analyse de maîtrise du poste à prendre en compte pour les agents en distorsion fonctionnelle est celle de la fonction de rattachement saisie dans le système d'information.

***Précisions relatives à la validation du responsable de NOD***

Dans l'hypothèse où le niveau d'appréciation arrêté par le dépositaire du pouvoir de valider l'appréciation est différent de celui proposé par le supérieur hiérarchique, un rapport motivé est, dans tous les cas et obligatoirement, joint au dossier d'appréciation.

***Rappel concernant le fonctionnement de la commission de médiation***

Le chef de service détenant le pouvoir de notation est le responsable du NOD. Il est rappelé que c'est à ce niveau que doit être organisée la commission de médiation.

Elle est présidée par le responsable du NOD ayant le pouvoir de notation ou par son représentant formellement bénéficiaire d'une délégation de signature au titre du présent processus.

Elle comprend, outre le président :

- le chef de l'établissement ou le responsable du service de l'agent (sauf si c'est celui-ci qui a effectué l'entretien),
- le responsable des ressources humaines compétent,
- un représentant syndical ou un agent de La Poste choisi par l'agent.

La commission peut prendre toute disposition pour l'instruction de la réclamation, y compris l'audition du réclamant et de l'appréciateur.

## 2 - LA DIRECTION DU COURRIER

### 21 - L'APPRECIATION DES AGENTS DES CLASSES I A III

*Notes chartées DC.DRH.A  
04.078 et DC.DRH.P  
04.001 du 30.12.2004  
(extraits)*

Pour 2005, la campagne d'appréciation a débuté le 02 janvier et doit impérativement se terminer le 30 avril 2005. S'agissant des personnels bénéficiaires de la part variable, il convient que l'ensemble des entretiens d'appréciation soient réalisés avant le 31 mars 2005.

Les directions opérationnelles et les directions et services à compétence nationale doivent assurer :

- le pilotage des opérations de sensibilisation et d'information des apprécieurs sur les orientations et les nouveaux supports d'appréciation ;
- la validation des entretiens d'appréciation, la transmission des dossiers au CIGAP pour saisie et gestion des différents recours et contentieux.

Les entités Courrier doivent assurer :

- la sensibilisation et l'information des apprécieurs sur les nouvelles orientations et l'utilisation des nouveaux supports d'appréciation ;
- la réalisation des entretiens d'appréciation pour la totalité des agents en fonction dans les délais impartis.

#### 211 - Les orientations pour 2005 et le calendrier

L'entretien d'appréciation est avant tout un outil de management et de motivation basé sur l'analyse des résultats de l'année et les compétences mises en œuvre. Etre compétent, c'est, pour chacun, savoir mobiliser à bon escient, l'ensemble des connaissances, savoir faire et comportements professionnels nécessaires à la réalisation des objectifs permanents (ou résultats attendus) de la fonction.

Les résultats de l'appréciation – **système d'évaluation annuel et obligatoire de l'ensemble des agents de toutes classes et statuts de La Poste** – interviennent directement à différents stades de la carrière de l'agent, notamment : la promotion, l'avancement d'échelon, l'avancement de grade, la revalorisation du complément poste, l'attribution de l'augmentation individuelle des cadres salariés,...

Lors de la campagne 2004, la mobilisation de l'ensemble des managers a permis de diminuer de manière significative le taux d'entretiens non réalisés. En 2005, l'objectif de 100 % de réalisation des entretiens doit être atteint ; pour ce faire, la mobilisation des acteurs doit être encore plus forte qu'en 2004.

Ainsi, une attention toute particulière devra être portée à la réalisation de l'ensemble des entretiens afin de n'oublier aucun agent concerné.

La campagne d'appréciation a débuté le 02 janvier 2005 et doit impérativement se terminer, y compris la saisie dans le SIRH, le 30 avril 2005.

S'agissant des **personnels bénéficiaires de la part variable**, il convient que l'ensemble des entretiens et les opérations de saisie dans le SIRH soient réalisés **avant le 31 mars 2005**.

Dans les tout premiers jours de janvier, le Service Informatique de La Poste a mis à la disposition des NOD le fichier des agents en situation d'être appréciés.

Afin de respecter au mieux ce calendrier, il convient de porter une attention toute particulière à :

- la préparation de la campagne
  - Sensiblement et information de l'ensemble des acteurs,
  - Mise à disposition des établissements des supports d'appréciation
- la réalisation effective des entretiens par les appréciateurs,
- la validation par les N+2 (ayant délégation de signature),
- la transmission au fil de l'eau, des dossiers validés au CIGAP de rattachement qui a pour mission d'effectuer les opérations de saisie dans le SIRH d'ici la fin avril 2005,
- la réalisation des entretiens des personnels bénéficiaires de part variable et à la transmission de ces dossiers au CIGAP afin que la saisie de ceux-ci soit réalisée avant le 31 mars 2005.

### **Réaménagement de certains supports**

Dans le cadre de l'optimisation des processus RH et compte tenu des enjeux de l'appréciation, la Direction des Ressources Humaines du Courrier a procédé à :

- un réaménagement du document générique support d'appréciation,
- un toilettage des grilles d'appréciation,
- l'élaboration d'une nouvelle grille (intégrée au dossier) pour les fonctions de Facteur, d'Agent rouleur, d'Agent de collecte et remise à domicile, d'EAR distribution
- l'élaboration, pour ces dernières fonctions, de supports d'aide à :
  - l'appréciation des résultats et compétences démontrées dans le poste,
  - la définition des objectifs permanents (ou des résultats attendus) et des objectifs de consolidation, d'amélioration ou d'évolution des compétences.

### **Le Plan de Développement Professionnel**

Compte tenu des dispositions prévues par la loi n° 2004-391 du 4 mai relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, un certain nombre d'aménagements ont été opérés, principalement sur le support relatif au « Plan de Développement Professionnel ».

Ils consistent notamment en une dissociation des opérations relatives à la tenue du poste de celles relatives à l'évolution professionnelle de l'apprécié, permettant ainsi une répartition des actions de développement conforme à la nouvelle typologie du plan de formation.

- **Plan de Développement Professionnel pour les agents dans l'exercice de leur fonction**

Les actions retenues (actions de formation ou autres actions) dans le Plan de Développement Professionnel constituent un engagement réciproque de mise en œuvre entre l'agent et son manager. Il conviendra donc que les managers locaux préparent la mise en œuvre de ces actions en qualifiant précisément la ou les formations à suivre avec l'aide de services RH et/ou Centre Opérationnel de Développement des Compétences (CODC) et engagent le (ou les) formations au cours de l'année 2005.

Dans le point 1.1 de ce support, le responsable hiérarchique est invité à exprimer le besoin de formation détecté au cours de l'entretien en termes de résultats concrets de l'action de formation ; c'est-à-dire sous la forme « être capable de ..... ». En effet, il appartiendra aux services RH de traduire l'expression de ce besoin en actions de formation les plus adaptées sur la base des objectifs recherchés et de définir les intitulés des modules de formation.

- **Plan de développement professionnel préparant à l'évolution professionnelle**

Les actions identifiées dans le document constituent une prévision qui devra être confirmée et contractualisée dès que le projet professionnel aura été validé.

En raison de l'importance que revêt le Plan de Développement Professionnel (PDP) au regard de la loi Fillon, il conviendra de s'assurer de la qualité des suites qui devront être données à chaque PDP formalisé.

## **212 - Les supports et outils**

L'ensemble des supports d'appréciation est accessible sous l'intranet Courrier (le chemin d'accès a été communiqué au cours de la 1<sup>ère</sup> semaine de janvier 2005) et comprend :

- les supports habituels pour l'ensemble des fonctions Courrier et transverses :
  - un nouveau support générique d'appréciation composé de 3 pages + une page concernant le Plan de Développement Professionnel ;
  - un support d'aide à l'utilisation du nouveau dossier d'entretien ;
  - une liste, sous fichiers Excel, des fonctions et des grilles correspondantes à utiliser ;
  - les grilles d'analyse de la maîtrise du poste ;
  - un support bilan intermédiaire d'appréciation.
- De nouveaux supports pour les fonctions de Facteur, Agent rouleur, Agent de collecte et remise à domicile et EAR distribution :
  - Le nouveau support générique d'appréciation composé de 4 pages (grille d'analyse de la maîtrise du poste intégrée) + une page pour le Plan de Développement Professionnel.
  - Pour les appréciateurs deux supports d'aide à :
    - L'appréciation des résultats et des compétences démontrées dans le poste,
    - La définition des objectifs permanents (ou des résultats attendus) et des objectifs de consolidation, d'amélioration ou d'évolution des compétences.

Au cours de la première quinzaine de janvier 2005, la DRH-C, en collaboration avec les Directeurs Exécutifs Courrier, a organisé des réunions de présentation des principes et de l'utilisation de ces nouveaux supports à destination :

- des Responsables du pilotage de la campagne d'appréciation de la DRH de DOTC,
- des RH-COM/RSO des groupements dans leur rôle de soutien aux établissements,
- des Responsables RH en CTC... à charge pour ces acteurs de démultiplier ces informations à l'ensemble de l'encadrement des établissements.

### **213 - Déroulement des entretiens**

Les chefs d'établissement veilleront particulièrement à la qualité de la préparation des entretiens et aux conditions matérielles de leur déroulement (invitation suffisamment en amont, assurance de confidentialité, analyse du dossier par l'apprécié et l'appréciateur en amont...).

Au cas particulier des agents qui ont bénéficié d'un bilan intermédiaire en 2004, il conviendra de prendre en compte les éléments de ce bilan pour préparer et conduire l'entretien d'appréciation 2004.

Afin de garantir une équité d'appréciation entre les blocs de la grille de maîtrise du poste, au minimum deux indicateurs seront analysés par bloc (sauf pour le bloc « réalisation des objectifs » qui n'en comporte qu'un).

Pour les fonctions polyvalentes, en plus du minimum de deux indicateurs par bloc, plusieurs grilles peuvent être utilisées. Il ne sera pas cependant utilisé plus de trois grilles différentes. Au total, le nombre de critères ne doit en aucun cas excéder le maximum de critères totaux existant sur chacune des grilles utilisées (exemple : si la grille 1 possède 23 critères, la grille 2 possède 18 critères, et la grille 3 possède 25 critères, l'appréciateur ne devra pas analyser plus de 25 critères).

L'appréciation finale ne doit en aucun cas faire l'objet d'un simple lien mathématique à partir du nombre de critères appréciés par niveau, mais découler **d'une analyse globale de l'ensemble des résultats de l'année écoulée**.

### **214 - Validation des dossiers d'appréciation**

Une fois les entretiens réalisés, ceux-ci sont validés par le N+2 (sur délégation de signature du Responsable du NOD) de l'agent apprécié.

Dans l'hypothèse où le niveau d'appréciation (E, B, A, D) arrêté par la personne qui valide le dossier d'entretien est différent de celui proposé par le supérieur hiérarchique, un rapport motivé devra, **dans tous les cas et obligatoirement**, être joint au dossier d'appréciation.

### **215 - Saisie de l'appréciation 2004 dans le SIRH**

Une fois le dossier d'entretien validé, 2 copies du dossier d'appréciation sont réalisées :

- une copie est remise à l'agent
- une copie est classée dans le dossier Manager de l'établissement
- **l'original** est transmis le plus rapidement possible au CIGAP via l'UGRH pour saisie dans le SIRH

### **216 - Précisions complémentaires**

#### ***Cas particulier des agents mutés ou promus en cours d'année***

Le principe du report de la date d'appréciation (6 mois de tenue de poste), en cas de mobilité ou de réintégration, a été supprimé dans le nouveau dispositif d'appréciation du personnel à La Poste prévu par l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004.

Il convient dorénavant, de se référer aux dispositions du paragraphe 21 de l'instruction précitée. C'est ainsi qu'en cas de mobilité de l'agent apprécié, le responsable hiérarchique cédant établit un bilan intermédiaire, le plus détaillé possible, de l'état de réalisation des objectifs pour la fraction de l'année écoulée et le transmet au service prenant.

Lors de la campagne annuelle d'appréciation, ce bilan est pris en compte par l'appréciateur de l'agent et sert à définir l'appréciation globale de l'année.

#### ***Cas particulier des activités de tutorat***

Les activités de tutorat exercées de façon significative par les personnels, notamment dans le cadre des formations en alternance, doivent être inscrites lors de l'entretien dans la fenêtre « faits marquants » du support d'appréciation.

L'exercice d'activités de tutorat par les cadres se verra valorisée au travers des objectifs de contribution au développement de La Poste. Pour les autres agents, elle sera prise en compte au sein de la rubrique « comportement relationnel - qualité des relations avec les agents de son équipe ».

#### ***Cas particulier des agents en distorsion fonctionnelle ou en réorientation***

La grille d'analyse du poste à prendre en compte doit correspondre à la fonction de rattachement de l'agent dans le SIRH.

A chaque niveau de responsabilité, les objectifs fixés aux agents promus sur leur poste (Niveau de Compétence (NC), Tableau d'Avancement de Grade (TAG) ou Liste d'Aptitude (LA)), sans changement de fonction, doivent prendre en compte les nouvelles exigences liées à la reconnaissance des compétences déjà démontrées et validées par les dispositifs de promotion précités.

### **217 - Rappels concernant le fonctionnement de la commission de médiation**

La commission de médiation a pour raison d'être de résoudre la majorité des différents afin d'éviter que la totalité de ceux-ci remontent en CAP/CCP.

La commission de médiation, sous la responsabilité du Chef de Service du NOD, détenteur du pouvoir de notation, doit être organisée de la manière la plus déconcentrée possible.

Elle peut donc être composée :

- du président qui par délégation de signature peut être un collaborateur du Responsable du NOD,
- le chef d'établissement ou le responsable du service de l'agent (sauf celui qui a effectué l'entretien),
- un responsable Ressources Humaines,
- un représentant syndical ou un agent de La Poste choisi par l'agent.

La commission peut prendre toute disposition pour l'instruction de la réclamation, y compris l'audition du réclamant et de l'appréciateur.

### **218 - Le reporting**

Le service Informatique de La Poste met à disposition des NOD, à compter de fin janvier 2005 et de manière bi-mensuelle, un fichier nominatif EDO transférable sous Excel comprenant les informations relatives au nombre d'entretiens réalisés avec le niveau d'appréciation ainsi que les entretiens non réalisés avec les motifs de non appréciation.

Il convient que les chefs d'établissement puissent également bénéficier de ces informations et **signalent obligatoirement** les éventuelles anomalies de saisie au CIGAP, via leur UGRH.

Au niveau national, cette même Direction transmettra bi-mensuellement à la DRH-C le nombre d'entretiens réalisés par NOD avec le niveau d'appréciation ainsi que le nombre d'entretiens non réalisés avec les motifs de non appréciation.

### **219 - Préparation de l'appréciation 2006**

En cohérence avec le plan d'action Courrier et les orientations définies par les NOD en matière d'objectivation, chaque NOD et les chefs d'établissement s'assureront que, pour chaque apprécié, une démarche de détermination d'objectifs permanents (ou de résultats attendus) pour 2005 a été formalisée.

Les objectifs à fixer pour chaque agent doivent être précis, si possible chiffrés, notamment s'agissant des objectifs quantitatifs, et datés selon un échéancier qui sera défini conjointement avec l'apprécié. Il est rappelé que les objectifs fixés doivent être traduits par des indicateurs. Les objectifs et leurs indicateurs sont formulés, si possible, en terme de progression et en valeur chiffrée. Le niveau de progression doit être en relation avec les spécificités locales. Les objectifs et leurs indicateurs peuvent être revus conjointement entre l'appréciateur et l'apprécié, en cours d'année. Cette révision ne doit pas faire l'objet d'une appréciation.

Dans ce cadre, la fixation de l'indicateur pour une année N+1 doit tenir compte du niveau de réalisation de l'objectif pour l'année N.

Pour les agents entrants internes ou externes, les exigences en matière de maîtrise du poste, d'objectifs, d'échéances et d'indicateurs devront tenir compte de l'ancienneté sur la nouvelle fonction et être adaptées en ce sens. Ces personnels devront faire l'objet d'une attention soutenue et des conseils actifs du manager de proximité après avoir suivi la formation d'adaptation à leur poste de travail.

La Direction des Ressources Humaines du Courrier propose quelques thèmes prioritaires de développement à traduire à objectifs 2005 pour une évaluation en 2006 :

- le développement du présentisme,
- la lutte contre la sinistralité automobile,
- l'amélioration de la qualité de service rendue au client,
- et en plus, pour l'encadrement, l'amélioration des pratiques managériales.

Le principe de report de date, en cas de mobilité ou de réintégration, ayant été supprimé dans le nouveau dispositif d'appréciation du personnel à La Poste prévu par l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004, il conviendra, dorénavant, de veiller à ce que les chefs d'établissement se réfèrent aux dispositions du paragraphe 21 de l'instruction précitée et établissent, lors de chaque mouvement sortant, un bilan intermédiaire, le plus détaillé possible, de l'état de réalisation des objectifs pour la fraction de l'année écoulée, et le transmettent au service prenant.

Par ailleurs, il appartient au service prenant, compte tenu de la fraction d'année civile restante, de fixer, le cas échéant, de nouveaux objectifs à l'agent venant d'effectuer une mobilité en vue de leur prise en compte dans l'appréciation de l'année civile.

## **22 – LE MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE**

### **221 - Mise en œuvre de la campagne**

La campagne de Management de la Performance s'applique à tous les cadres supérieurs et stratégiques, fonctionnaires et salariés du domaine Courrier, à l'exception des Directeurs de DOTC qui disposent d'une feuille de route spécifique.

L'évaluateur est le responsable hiérarchique direct de l'agent au moment où s'effectue le management de la performance. Toutefois, lors d'une mobilité, il est habituellement préconisé d'effectuer l'entretien après six mois de présence sur le nouveau poste. Dans l'hypothèse où le cadre supérieur ou stratégique a effectué moins de six mois sur son poste actuel, il apparaît plus opportun de l'apprécier sur son ancien poste, et donc par le hiérarchique antérieur.

Il appartient aux services concernés de faire en sorte que les délais soient respectés.

### **222 - Support et outils**

Les supports utilisés seront les suivants :

- pour la fixation des objectifs : grille de management de la performance 2005.
- pour le niveau de réalisation des objectifs et le bilan de compétences : supports sur lesquels ont été fixés les objectifs de l'année 2004.
- pour la définition des actions de développement des compétences : la fiche spécifique « plan de développement professionnel » sera à compléter.

Les actions prescrites sur cette dernière fiche devront être reprises dans le feuillet relatif aux objectifs du dossier de management de la performance.

**Ces supports sont accessibles sur l'intranet RH via le portail commun i-poste (rubrique Ressources Humaines, outils opérationnels).**

### **223 – Dispositif de suivi pour 2005**

La campagne de Management de la Performance doit se terminer le **30 avril 2005**.

La saisie du niveau d'appréciation par les services RH (CIGAP/UGRH) est obligatoire pour l'ensemble des cadres supérieurs et stratégiques qu'ils soient fonctionnaires ou salariés afin de garantir entre autre le paiement de la revalorisation annuelle de leur rémunération.

Afin de garantir l'atteinte de cet objectif, chaque DOTC/DCN/DAS assurera la mise en œuvre d'un suivi du nombre d'entretiens effectués en vue du respect du plan de marche suivant :

- 30 % des entretiens réalisés au 25 février 2005 ;
- 70 % des entretiens réalisées au 25 mars 2005 ;
- 100 % des entretiens réalisées au 30 avril 2005.

Le suivi est effectué selon la périodicité indiquée ci-dessus sur la base du modèle ci-dessous et est à transmettre au plus tard les 7 mars, 4 avril et 9 mai 2005 à la DRH-C, service Gestion des Cadres Supérieurs ([drhc.gcs@laposte.fr](mailto:drhc.gcs@laposte.fr)).

**SUIVI DU MANAGEMENT DE LA PERFORMANCE 2005****DAS / DOTC / DCN :****Nombre total de cadres supérieurs et stratégiques à apprécier :**

<b>Période</b>	Nombre d'entretiens réalisés sur la période (1)	Somme cumulée d'entretiens réalisés (2)	% réalisé (2)/(1)
Jusqu'au 25 février 2005			
Du 28 février au 25 mars 2005			
Du 28 mars au 30 avril 2005			

**224 – Orientations prioritaires relatives aux objectifs 2005***A - Modalités de contractualisation des objectifs 2005*

Les modalités de fixation des objectifs 2005 doivent s'articuler autour des thèmes majeurs retenus pour le pilotage du groupe.

Il convient donc d'objectiver les cadres supérieurs sur leur capacité à :

- poursuivre plus que jamais les efforts entrepris pour redresser la qualité de service (l'objectif figurant dans le Contrat de Plan étant de 85 % de J+1, avec un objectif dès 2005 de 81 %),
- assurer la contribution directe au résultat du Courrier par un développement offensif du chiffre d'affaires, une réduction des coûts et des charges, notamment par des mesures renforcées de lutte contre l'absentéisme,
- garantir l'application et le déploiement des accords de Vaugirard, notamment par la réduction des accidents du travail,
- favoriser le recrutement et la qualité de l'intégration des travailleurs handicapés dans le respect de l'accord du 28 avril 2004.

Il importe, par ailleurs, de porter une attention particulière à l'amélioration de la sélection des objectifs et des indicateurs pour des cadres supérieurs et stratégiques exerçant des responsabilités fonctionnelles (via notamment l'élaboration d'outils de pilotage et la réactivité dans l'assistance et le conseil).

Les objectifs à contractualiser avec chaque agent doivent être si possible chiffrés et datés selon un échéancier qui sera défini conjointement avec l'apprécié.

Dans ce cadre, la fixation de l'indicateur pour une année N+1 doit tenir compte du niveau de réalisation de l'objectif de l'année N.

*B - Précisions sur les critères de maîtrise du poste*

Le management de la performance est aussi l'occasion de faire un bilan sur le plan du développement professionnel dans le but de développer les compétences des cadres supérieurs ou stratégiques.

A cet effet, les hiérarchiques doivent apprécier les compétences démontrées au regard du niveau cible attendu sur le poste.

Cette observation doit permettre de favoriser l'acquisition ou la consolidation des compétences par la fixation et la mise en œuvre d'actions de formation, de stages ou de mises en situation adaptés à l'objectif de développement professionnel.

Il est rappelé, par ailleurs, la nécessité de réaliser des bilans intermédiaires en cours d'année et d'apporter par écrit les éventuelles modifications des objectifs survenues sur la période. Ces bilans seront aussi l'occasion de s'assurer du bon déroulement du plan de développement professionnel des cadres supérieurs ou stratégiques concernés et de provoquer éventuellement les actions correctrices nécessaires.

**225 - Rappel concernant les activités de tutorat****Pour le tuteur :**

Les missions, objectifs et résultats attendus décrits avec précision dans la convention de tutorat doivent être transcrits dans son management de la performance.

Le management de la performance du tuteur est effectué par le N+1 du tuteur puis transmis pour validation au DOTC, N+1 du tuteur.

**Pour le tuteur :**

Sa responsabilité est valorisée dans le parcours professionnel et prise en compte dans l'évaluation des résultats. Sa bonne maîtrise est reconnue au titre de la part variable.

## **3 - LA DIRECTION DES CLIENTELES FINANCIERES**

### **31 - MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE**

Pour l'année 2005, la campagne d'appréciation doit impérativement se terminer le 30 avril 2005.

Les entretiens auront été précédés d'une période de préparation, au cours de laquelle sont organisées les réunions de mise en main des différents supports d'aide et les réunions d'harmonisation à tous les niveaux. Les appréciateurs veilleront particulièrement à la qualité de la préparation des entretiens et aux conditions matérielles de leur déroulement (invitation suffisamment en amont, assurance de confidentialité, analyse du dossier par l'apprécié et l'appréciateur en amont...).

### **32 - ORIENTATIONS PRIORITAIRES POUR 2005**

#### **➤ La réalisation de tous les entretiens d'appréciation**

Lors de la campagne 2004, la mobilisation de l'ensemble des managers du domaine SF a permis de diminuer de manière significative le taux d'entretiens non réalisés.

En 2005, l'objectif de 100 % de réalisation des entretiens des personnels concernés par l'appréciation doit être atteint. Pour ce faire, la mobilisation de la ligne hiérarchique doit être encore plus forte qu'en 2004.

Pour réussir cet objectif, il est particulièrement important de programmer très rapidement la tenue des entretiens afin de permettre le déroulement de la campagne dans les délais impartis car l'appréciation a une incidence sur de nombreux processus de gestion RH.

En effet, les résultats de l'appréciation – système d'évaluation annuel et obligatoire de l'ensemble des agents de toutes classes et tous statuts de La Poste – interviennent directement à différents stades de la carrière de l'agent, notamment : la promotion, l'avancement d'échelon, l'avancement de grade, la revalorisation du complément poste, l'attribution de l'augmentation individuelle des cadres salariés, la rémunération variable...

La réalisation de tous les entretiens contribue très sensiblement à améliorer la qualité de la gestion des Ressources Humaines.

#### **➤ Prise en compte des contraintes du calendrier de mise en paiement de la part variable**

Si la campagne d'appréciation doit être terminée pour le 30 avril, comme indiqué au paragraphe 31, pour l'ensemble des personnels, une particularité est à inclure dans la programmation : en effet, le calendrier de mise en paiement de la part variable oblige à réaliser les entretiens des personnels concernés et à saisir l'appréciation correspondante dans le système d'information avant le 31 mars 2005, pour un paiement en avril.

### **33 - NOUVEAUTES 2005**

#### **➤ Appréciation et mobilité**

Le principe du report de la date d'appréciation (6 mois de tenu de poste) en cas de mobilité ou de réintégration a été supprimé dans le nouveau dispositif d'appréciation du personnel à La Poste prévu par l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004, paragraphe 21.

C'est ainsi qu'en cas de mobilité de l'agent apprécié, le responsable hiérarchique cédant établit un bilan intermédiaire, le plus détaillé possible, de l'état de réalisation des objectifs pour la fraction d'année écoulée et le transmet au service prenant. Lors de la campagne annuelle d'appréciation, ce bilan est pris en compte par l'appréciateur de l'agent et sert à définir l'appréciation de l'année.

Par ailleurs, il appartient au service prenant, compte tenu de la fraction d'année civile restante, de fixer le cas échéant de nouveaux objectifs à l'agent venant d'effectuer une mobilité en vue de leur prise en compte dans l'appréciation de l'année civile.

#### ➤ **Plan de Progression Individuel**

Dans le cadre des dispositions de la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, le dossier d'appréciation a été aménagé pour la campagne 2005.

C'est ainsi que le support « Plan de Progression Individuel » a une double vocation : le développement vers une pleine maîtrise du poste et la préparation à une évolution professionnelle des personnels concernés.

Sur ce support, sont indiqués les résultats attendus des actions de formation, et non plus leur intitulé. En effet, il appartient au responsable RH d'identifier l'action de formation la plus adaptée sur la base des objectifs recherchés par ligne hiérarchique.

Enfin, s'agissant des actions d'accompagnement de l'évolution professionnelle, le document institue un véritable engagement, entre le manager de proximité et l'agent, de mise en œuvre des actions identifiées dès lors que le projet professionnel est validé (signature des deux parties).

### **34 - SUPPORTS ET OUTILS**

Dans le cadre d'une démarche de simplification du processus, le support de l'appréciation est désormais constitué d'un document identique pour les classes I à III et pour la classe IV.

Ce support comprend :

- 1) La notice individuelle de notation qui est constituée pour chaque agent d'un dossier d'appréciation globale.

Pour les agents des classes I à III, les appréciateurs se serviront des grilles habituelles d'analyse de la maîtrise du poste correspondant à la fonction tenue pour réaliser l'évaluation de leurs collaborateurs en remplacement de l'annexe 1 page 3 « compétences démontrées dans le poste » dédié à la classe IV, paragraphe 5.3.

- 2) Un plan de Progression Individuel
- 3) Un support pour le bilan intermédiaire (classes I à III et classe IV).

Ces supports sont accessibles via Intranet, sous la rubrique Net RH puis « Outils Opérationnels » - Support de l'appréciation. Les services assureront la reprographie et la diffusion vers les utilisateurs.

### 35 - PRECISIONS DIVERSES

- *Précisions relatives à la description du poste de travail :*

L'appréciateur doit prendre en compte les modifications éventuelles intervenues au cours de l'année écoulée, dans le dossier d'appréciation.

- *Précisions relatives aux objectifs :*

Les objectifs doivent être en relation avec les missions figurant dans la description du poste de travail et décliner la politique nationale de La Poste.

- *Modalités de fixation des objectifs*

Les objectifs à fixer pour chaque agent doivent être précis, si possible chiffrés et datés selon un échéancier qui sera défini conjointement avec l'apprécié.

Il est rappelé que les objectifs fixés doivent être traduits par les indicateurs. Les objectifs et leurs indicateurs sont formulés, si possible en terme de progression et en valeur chiffrée. Le niveau de progression doit être en relation avec les spécificités locales. Les objectifs et leurs indicateurs peuvent être revus conjointement entre l'appréciateur et l'apprécié, en cours d'année, à l'occasion notamment de l'entretien intermédiaire (cette révision ne doit pas faire l'objet d'une appréciation).

Dans ce cadre, la fixation de l'indicateur pour une année N+1 doit tenir compte du niveau de réalisation de l'objectif pour l'année N.

- *Moyens à mettre en œuvre pour l'atteinte des objectifs*

Il est rappelé que l'appréciateur doit impérativement inscrire au dossier d'appréciation les moyens mis ou à mettre à la disposition de l'apprécié pour que celui-ci puisse réaliser ses objectifs.

A cet effet, les appréciations peuvent proposer différentes actions de développement professionnel : inscription à un stage en centre de formation, formation sur le lieu de travail, stage dans un établissement ou un service, « mises en situation » adaptées aux objectifs...

Pour ce faire, les appréciateurs pourront obtenir des conseils et des informations complémentaires auprès de la filière RH, et suivre les orientations préconisées par le dictionnaire des compétences.

L'appréciateur et l'apprécié peuvent se rencontrer en cours d'année pour faire un bilan sur le caractère effectif de ces moyens. Dans tous les cas, un bilan des moyens mis en œuvre pour l'atteinte des objectifs doit être réalisé au moment de l'entretien d'appréciation.

- *Précisions relatives à la classe IV :*

- *Orientations prioritaires relatives aux objectifs*

Pour les managers opérationnels, une attention particulière doit être portée sur la mise en œuvre de comportements qui doivent être cohérents avec les valeurs managériales prioritaires du Groupe, telles qu'elles résultent des travaux issus, en 2004, du Forum du Management.

Il convient, en particulier, de veiller à une attitude tournée vers le développement et l'appui à la réussite de leur collaborateur.

Les modalités de fixation des objectifs doivent largement prendre en considération le sens des responsabilités particulièrement attendu chez un cadre supérieur pour répondre avec efficacité aux besoins de ses clients internes et/ou externes.

Par ailleurs, il importe de tenir compte du rôle primordial des cadres supérieurs et stratégiques qui consiste à assurer pleinement leur mission de relais de la stratégie du Groupe de La Poste auprès de leurs collaborateurs et équipes.

- *Documents à utiliser*

S'agissant de l'appréciation faite au titre de l'année 2004, le niveau de réalisation des objectifs, le bilan des compétences et l'appréciation globale du cadre supérieur ou du cadre stratégique seront finalisés sur le dossier de management de la performance utilisé dans le cadre de la campagne d'appréciation 2004.

Pour 2005, les supports à utiliser sont uniquement ceux généralisés à l'ensemble des classes comme précisé au § 34 « support et outils ».

Pour les cadres supérieurs et stratégiques, le nombre d'objectifs demeure fixé entre 6 et 8 parmi lesquels figurent des objectifs permanents et/ou prioritaires issus des finalités du poste et des orientations stratégiques du Groupe ainsi que des objectifs de développement des compétences nécessaires dans le poste.

En ce qui concerne les compétences démontrées dans le poste, elles demeurent identiques à celles de la campagne précédente.

Il est rappelé, d'une part, que le dispositif d'appréciation concerne l'ensemble des cadres supérieurs et des cadres stratégiques et, d'autre part, que le bilan intermédiaire est une étape incontournable dans le processus d'appréciation.

• *Cas particuliers*

- *Mouvements de personnel entrants internes et externes*

Pour ces personnels, les exigences en matière de maîtrise du poste, d'objectifs, d'échéances et d'indicateurs devront tenir compte de l'ancienneté sur la nouvelle fonction et être adaptées en ce sens.

Ces personnels devront faire l'objet d'une attention soutenue et des conseils actifs du manager de proximité après avoir suivi la formation d'adaptation à leur poste de travail.

- *Activités connexes au poste, notamment activités de tutorat*

Les activités de tutorat exercées de façon significative, notamment dans le cadre des formations en alternance, doivent être inscrites au dossier d'appréciation de l'agent (en rubrique « rappel des faits marquants »).

L'exercice d'activités de tutorat pour les agents positionnés sur des fonctions à partir du niveau III.1 se verra valorisé au travers des objectifs de contribution au développement de La Poste. Pour les autres, cette activité sera prise en compte au sein de la famille de compétence « comportement relationnel ».

- *Agents en distorsion fonctionnelle*

Dispositions générales : A chaque niveau de responsabilité, les objectifs fixés aux agents en distorsion fonctionnelle suite à maintenance du poste, à reclassement ou éventuellement à promotion sans mobilité fonctionnelle (NC, TAG ou LA...), doivent prendre en compte les nouvelles exigences liées à la reconnaissance des compétences déjà démontrées et, le cas échéant, validées par les dispositifs de promotion précités.

La grille d'analyse de maîtrise du poste à prendre en compte pour les agents en distorsion fonctionnelle est celle de la fonction de rattachement saisie dans le système d'information.

### **36 - DELEGATIONS DE SIGNATURE**

Dans le cadre d'une politique de responsabilisation accrue des managers, la délégation de signature doit être définie de telle manière que les collaborateurs du chef de service valident les appréciations formalisées par leur N-1.

### **37 - SUIVI**

Le NOD est responsable de l'établissement d'un plan de réalisation de la campagne 2005 et en assure le suivi. Au niveau national, l'avancement de la campagne est suivi chaque quinzaine dans le Système d'information et présenté dans les instances SF en tant que de besoin.

## 4 - LA DIRECTION DU COLIS

*Note chartée  
CP.DRH 001  
du 21 janvier 2005*

La note chartée CP.DRH 001 du 21 janvier 2005 a pour objet de préciser les modalités particulières de mise en œuvre de la campagne d'appréciation et de management de la performance 2005 au titre de l'année 2004.

Les modalités générales de mise en œuvre de l'appréciation des personnels sont décrites dans l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004 (BRH 2004 RH 82).

### 41 - CALENDRIER DE MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE 2005

Pour l'année 2005, la campagne d'appréciation du personnel débutera dès réception de la présente note et se déroulera jusqu'au 30 avril 2005.

S'agissant des personnels bénéficiaires de la part variable, il conviendra que l'ensemble des entretiens d'appréciation soit réalisé pour le 31 mars au plus tard. **Il est rappelé que toute absence d'appréciation et de saisie dans le SIRH entraînera un rejet lors de la mise en paiement de la part variable.**

Les opérations de saisie dans le SIRH devront respecter les mêmes échéances.

L'objectif de **100%** des agents appréciés doit être impérativement atteint en 2005.

Les résultats de l'appréciation intervenant directement dans l'évolution de carrière de l'agent (avancement d'échelon, promotion, revalorisation de la rémunération individuelle pour les cadres et cadres supérieurs, etc), il est primordial de veiller à ce qu'aucun agent concerné ne soit oublié.

Une attention toute particulière devra être portée à la remontée des dossiers d'appréciation validés et signés aux CIGAP, **au fil de l'eau**, afin que ces derniers soient en mesure d'effectuer la saisie dans les délais impartis.

### 42 - LES PRIORITES ET LES CHANGEMENTS POUR 2005

#### 421 - Le plan de développement professionnel

Dans le cadre des dispositions prévues par la loi n° 2004-391 du 4 mai 2004 relative à la formation professionnelle tout au long de la vie et au dialogue social, le support « Plan de Développement Professionnel » a été aménagé. Ce support est désormais articulé de façon à répartir les actions de développement conformément à la nouvelle typologie du plan de formation.

Ainsi, la première partie du support permet d'identifier les actions de catégorie 1 et 2 liées à l'amélioration de la maîtrise du poste de travail et la seconde, les actions de catégorie 3 liées au développement des compétences.

L'attention des services est attirée sur les points suivants :

Lorsque le manager envisage une action de développement professionnel **dans l'exercice de la fonction** de son collaborateur, il s'engage quant à la mise en œuvre de l'action de formation quelle soit de catégorie 1 ou 2.

En revanche, lorsqu'il envisage une action de développement professionnel **préparant à l'évolution professionnelle**, le manager ne peut s'engager sur la mise en œuvre du projet individuel tant que le projet du collaborateur, les actions de catégorie 3 et les conditions de contractualisation n'ont pas été validés conformément aux accords sur la formation professionnelle en cours de négociation.

### **422 - Le bilan intermédiaire**

Le principe qui consistait à évaluer les personnels entrants (internes et externes) à une échéance de 6 mois minimum sur le nouveau poste est supprimé dans le nouveau dispositif d'appréciation du personnel. Il convient désormais de se référer aux dispositions du paragraphe 21 de l'instruction n° 2037 du 1<sup>er</sup> septembre 2004 (BRH 2004 RH 82).

Ainsi, lors de chaque mouvement sortant, il est indispensable que le Chef d'Etablissement réalise **un bilan intermédiaire** pour la fraction de l'année écoulée, dont le support est mis à disposition sous l'Intranet, et le transmette au service prenant.

D'une manière générale, il est important de réaliser ce bilan pour l'ensemble des agents afin :

- d'apporter par écrit les éventuelles modifications des objectifs survenues au cours de la période,
- de s'assurer du bon déroulement du plan de développement professionnel des cadres supérieurs et de provoquer, le cas échéant, les actions correctrices nécessaires.

Outre la fonction déjà connue du bilan intermédiaire, il est intéressant de souligner que lors de sa réalisation, il est possible pour le manager d'en profiter pour effectuer « l'entretien d'évolution des compétences/connaissances suite à formation » (ENQN 03) tel que prévu par le processus DEVL.

### **43 - LES SUPPORTS DE L'APPRECIATION**

Dans le cadre d'une démarche de simplification du processus, le support de l'appréciation est désormais constitué d'un document identique pour les classes I à IV.

Pour les classes I à III, cela conduit donc à utiliser deux supports identiques :

- le premier qui devra être intégralement rempli (sur lequel les objectifs fixés pour 2004 devront être reportés) afin d'évaluer l'agent,
- le deuxième, nécessaire à la fixation des objectifs pour 2005 (seules les parties « objectifs retenus » et « échéances » seront à compléter) qui sera ensuite utilisé comme support de l'appréciation en 2006.

Cependant, à titre transitoire pour la campagne 2005, seront conservées les grilles d'analyse de la maîtrise du poste jusqu'alors utilisées et, pour la campagne 2006, des grilles adaptées aux fonctions seront élaborées en collaboration avec les équipes.

Les supports du management de la performance demeurent quant à eux identiques aux années précédentes (à noter un item supplémentaire : un **avis de synthèse** sur la partie « aptitude à exercer des fonctions de même niveau ou de niveau supérieur »).

Les documents suivants seront mis à disposition des services sous l'Intranet ColiPoste  
**Rubrique Ressources Humaines :**

- le dossier individuel d'appréciation (classe I à IV),
- le Plan de Développement Professionnel,
- les grilles d'analyse de la maîtrise du poste,
- le bilan intermédiaire pour les classes I à III,
- le bilan intermédiaire pour la classe IV,
- le guide d'appréciation pour la classe IV.

#### **44 - LA COMMISSION DE MEDIATION**

Le chef de service détenant le pouvoir de notation est le responsable du NOD. Il est rappelé que c'est à ce niveau que doit être organisée la commission de médiation.

Elle est présidée par le chef de service ayant le pouvoir de notation ou par son représentant formellement bénéficiaire d'une délégation de signature au titre du présent processus.

Elle comprend, outre le président (qui par délégation de signature peut être un collaborateur du Responsable du NOD) :

- le chef de l'établissement ou le responsable du service de l'agent (sauf si c'est celui-ci qui a effectué l'entretien),
- le responsable des ressources humaines compétent,
- un représentant syndical ou un agent de La Poste choisi par l'agent.

La commission peut prendre toute disposition pour l'instruction de la réclamation, y compris l'audition du réclamant et de l'appréciateur.

#### **45 - LE REPORTING**

La Direction de l'Organisation des Ressources Humaines a mis à disposition des NOD, la liste des agents à apprécier au plus tard fin janvier.

Il conviendra d'adresser à la Direction du Colis un suivi bi-mensuel du niveau de réalisation des entretiens réalisés pour la DOT.

Les services seront tenus informés des modalités de mise en œuvre du reporting et des fichiers de suivi qui seront mis à leur disposition dès le lancement de la campagne.