



Renouveau & Démocratie

Le Renard Déchaîné



R&D ET LE REC 2004

MANUEL DE SURVIE POUR LE PERSONNEL

TRAVAILLANT AU SEIN DU SERVICE EXTERIEUR

R&D a négocié des améliorations substantielles pour le REC. Mais ces résultats risquent d'être inutiles si le personnel ne dispose pas de toutes les informations utiles, devant lui permettre de comprendre toutes les étapes d'une procédure qui reste fort complexe.

Il est évident que ces difficultés sont encore plus grandes pour le personnel travaillant au sein du Service extérieur !

L'objectif de R&D est double: vous informer et vous assister pour vous permettre de défendre au mieux vos droits!

En plus de nos tracts, de nos traditionnelles réunions d'information et des rencontres par DG

que nous avons et continuerons d'organiser, **R&D** a renforcé son équipe "REC" qui mettra son expertise à votre disposition pour vous assister à chaque étape de la procédure.

Ce premier Renard Déchaîné vise à vous donner le "mode d'emploi du REC 2004". Ce document vise à illustrer brièvement et simplement les grandes étapes du REC, les points les plus importants de la procédure et les moyens de bien vous préparer et éventuellement de vous défendre. La deuxième partie du document couvre le recours aux CPE.

D'autres documents sont en cours de préparation et viseront notamment à vous aider à comprendre le système de promotion

et les dispositifs de transition.

Les règles générales applicables sont les dispositions générales d'exécution (DGE) de l'article 43 du statut. Cependant des règles spécifiques, dérogeant aux dispositions générales ont été introduites dans la procédure Service extérieur. Ces règles sont définies dans les DGE de l'article 43 du statut applicables au personnel travaillant au sein du Service extérieur (dans sa version modifiée en annexe 1). Pour plus de facilité nous avons groupé sous ce document la procédure REC et le recours aux CPE, et les particularités de procédures SE ont été mentionnées en *italique*.

22 avril 2004
N°5

Secretariat politique:
Cristiano Sebastiani

Nouvelle adresse :
JII-79 9/232
rue Joseph II, 79 (bât. C), 9ème étage, bur. 232
(entrée par le 80, rue de la Loi)

Email : Osp-Rd@cec.eu.int

Tél : +32-2-299.92.39/295.56.56
Fax : +32-2-295.30.14

Mise en page :
Euroidea
Didier Van der Meeren

A – L'évaluation et le REC

I - LES EVALUATEURS ET LE VALIDATEUR

Un plus grand nombre d'acteurs intervient dans la procédure d'évaluation Service Extérieur. La définition des rôles des premier évaluateur, deuxième évaluateur et validateur varient selon le grade de l'évalué (voir tableau).

Le directeur géographique" et le directeur fonctionnel

(deuxième évaluateur) sont identifiés au début de la période d'évaluation et leur identité est communiquée à l'évalué.

En règle générale la fonction d'évaluation est assurée conjointement par les premier et deuxième évaluateurs. Le dialogue formel et le projet de rapport sont

faits par le premier évaluateur, mais le rapport est vérifié et complété par le deuxième évaluateur qui reçoit copie de votre autoévaluation.

La consultation est obligatoire !

En cas de désaccord, c'est le validateur qui tranche.

	Personnel A	Personnel B chef d'administration	Personnel B – NON chef d'administration	Personnel C & D
1 ^{er} évaluateur	Chef de délégation	Chef de délégation	Chef de délégation	Chef de délégation
2 ^{ème} évaluateur	Directeur "géographique", ou directeur fonctionnel	Chef d'unité fonctionnel du SE	Chef d'unité "géographique" ou chef d'unité fonctionnel	Chef d'unité "géographique" ou chef d'unité fonctionnel
Valideur	Directeur du SE = Relex K	Directeur du SE = Relex K		Directeur du SE = Relex K

Pour les chefs de délégation (jusque A3) c'est le directeur du SE qui est l'évaluateur, après consultation du directeur géographique et, le cas échéant, du directeur fonctionnel.

II - AUTO-EVALUATION.

J - 0

Le premier évaluateur vous invite à établir votre autoévaluation.

Vous disposez de **huit jours ouvrables** pour soumettre et signer votre autoévaluation au premier évaluateur.

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

POINTS DE RÉFÉRENCE

L'autoévaluation doit prendre en compte plusieurs points importants tels que :

- **vos objectifs et les critères d'évaluation associés et la grille des compétences & conduite** dans le service (voir guide REC de la DG ADMIN de juillet 2002),
- **les normes d'évaluation** (fixées en début par votre DG sur base des standards publiés par la DG ADMIN), et
- **les compétences liées au poste** (votre description de poste telle que reprise dans SYSPER) ainsi que
- **les programmes de travail respectifs** de la Commission, DG, Direction et Délégation.

QUOI ECRIRE ?

L'autoévaluation doit refléter le travail effectué et la manière dont vous avez rempli ou non les objectifs fixés en début d'année.

Vous devez donc **pour chaque objectif** exposer vos **réalisations** et montrer comment ces réalisations répondent aux critères d'évaluation adoptés en début de période d'é-

valuation. Vous mentionnez les **compétences** que vous avez démontrées et/ou acquises (formation, cours, expérience), la **conduite** dans le service, les actions menées dans **l'intérêt** de l'institution, etc. Basez votre autoévaluation sur des éléments concrets et factuels (documents à l'appui) pour démontrer que les objectifs ont été atteints voire dépassés.

J + 8

vous introduisez et signez votre autoévaluation dans SYSPER II.

Attention : Même si vous refusez de finaliser votre autoévaluation dans les délais impartis, le premier évaluateur va malgré tout vous inviter à tenir le dialogue.

Votre autoévaluation est transmise par le premier évaluateur au deuxième évaluateur.

Conseil du Renard :



Renseignez vous de l'identité du **deuxième évaluateur**, ne sous-estimez pas son rôle du responsable géographique, car il sera automatiquement (et obligatoirement) consulté !

Conseil du Renard :



Comment écrire mon autoévaluation

Soyez positif, structuré, honnête, concret, précis et factuel. Ne vous sous-évaluez pas !

Structurez votre autoévaluation en suivant la liste des objectifs fixés au début de l'année. Ecrivez d'une manière simple, claire et logique. Donnez des explications et non pas des excuses. Soyez bref et concis. Pas plus d'une ou deux pages A4.

Constituez votre propre dossier tout au long de l'année. Gardez une trace de tout élément utile et pertinent. Préparez votre autoévaluation bien avant qu'on vous le demande.

Rédigez votre autoévaluation de façon à ce qu'elle soit claire **aussi pour votre responsable géographique** (qui n'est pas forcément informé du quotidien de la délégation!).

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

III - LE DIALOGUE

J+18

Votre premier évaluateur alors dispose de dix jours ouvrables pour vous inviter au **dialogue formel**.

Le dialogue est l'autre moment clef de la procédure REC.

Il porte sur trois éléments :

1. **l'évaluation** des prestations,
2. la **fixation** des objectifs
3. la **définition** des besoins de formation (carte de formation).

Votre premier évaluateur DOIT prendre en compte votre autoévaluation dans la conduite de ce dialogue !

L'ANALYSE DU PASSE

Le premier évaluateur examine avec vous, votre rendement, les compétences que vous avez démontrées et votre conduite dans le service, pendant la période de référence

Le premier évaluateur doit se baser sur votre autoévaluation.

Vous devez bien mettre en exergue vos réalisations au cours de la période d'évaluation, souligner éventuellement les difficultés surmontées, les tâches supplémentaires attribuées, les résultats attendus ou inespérés etc.

A la fin du dialogue **le premier évaluateur doit obligatoirement vous donner une indication sur la note de mérite** qu'il estime correspondre à l'évaluation de vos prestations pour la période écoulée. Cette indication prend la forme d'une fourchette de deux notes, **d'une amplitude**

maximale d'un point (p. ex. entre 12 et 13, entre 13 et 14...)

Attention : Si vous avez été absent pendant la période de référence, rappelez vous que les nouvelles DGE de l'article 43 indiquent clairement que vos évaluateurs **NE PEUVENT PAS vous pénaliser** en utilisant vos éventuelles absences comme motif, lorsque ces absences sont **justifiées**.

LA FIXATION DES FUTURS OBJECTIFS ET DES CRITERES D'EVALUATION

A l'occasion du dialogue le premier évaluateur vous propose **les objectifs à atteindre pour 2004** et la manière dont les résultats seront évalués.

Attention : Les objectifs fixés à l'occasion de votre dialogue constitueront la base de référence pour l'évaluation de votre rendement en 2004.

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

Un objectif « tâches » se rapporte à ce que vous devez accomplir dans le cadre de votre « **job description** » (<http://www.cc.cec/sysper2/home/home.htm>). Il découle donc en grande partie de la des-

cription de poste et des objectifs de la délégation ou de l'équipe.

Les objectifs doivent être **SMART**: **S**pécifiques, **M**esurables, **A**ceptés, **R**éalistes, bien fixées dans le **T**emps, à savoir avec des délais spécifiques pour la réalisation des résultats attendus. En cas de désaccord avec vos évaluateurs sur le contenu ou le nombre d'objectifs, c'est le validateur, après vous avoir entendu qui tranchera.

Chaque année les évaluateurs doivent établir entre 3 et 5 objectifs (dont au moins un lié au développement personnel) & ses critères d'évaluation **et obtenir votre accord**. Avant de marquer, un quelconque accord, vous devez être en mesure de savoir avec précision ce que vos évaluateurs attendent de vous en 2004 pour atteindre un bon, un très bon ou un excellent niveau de performances. Une fixation raisonnée et raisonnable de vos objectifs pour 2004 vous évitera de mauvaises surprises lors du prochain REC!

Attention : **Un objectif a peu de valeur si l'on n'a aucun moyen d'apprécier si et comment il a été, ou non, atteint.** Pour chaque objectif, vous devez convenir avec vos évaluateurs d'un ou de plusieurs **critères d'évaluation**.

Un critère d'évaluation est un outil essentiel de mesure /vérification décrivant le résultat. Un critère peut être basé sur la qualité, la quantité, les délais ou éventuellement le seuil financier et l est souvent exprimé en termes de résultats.

Conseil du Renard :



Prenez connaissance des statistiques des points de mérite dans votre grade dans votre DG : http://www.cc.cec/guide/publications/infoadm/2003/ia03077_fr.html

Elles vous permettront de bien comprendre la valeur réelle de la note que l'on souhaite vous accorder. Préparez bien votre dialogue : réfléchissez aux objectifs possibles, à vos besoins en formation et relisez votre autoévaluation. Restez calme, courtois, déterminé ...

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !

Conseils du Renard :



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

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !

LES BESOINS DE FORMATION ET LA CARTE DE FORMATION

Il s'agit d'une nouveauté du REC 2004 et d'un outil de développement de carrière. Il vise à identifier et à convenir des besoins de formation et des solutions offertes pour la formation.

Vous pouvez établir votre carte de formation en consultant le Cadre stratégique de formation de la Commission 2004

(http://www.cc.cec/pers_admin/training_bxl/about_fr.html).

LES ÉTAPES :

1. Identifiez vos besoins, vos aspirations à une promotion ou une mobilité à moyen terme, les compétences que vous devez renforcer / acquérir, etc
2. Discutez en avec votre supérieur hiérarchique et/ou votre CoFo qui peuvent vous aider et vous guider ;
3. Faites le choix entre les formations qui vous sont offertes par ADMIN, votre DG ou même l'extérieur
4. Encodez votre carte de formation dans http://www.cc.cec/di/syslog_formation/home/formation.cfm, "carte de formation/training map"
5. Faire signer votre carte de formation par votre supérieur hiérarchique.

IV. LA FINALISATION ET L'ACCEPTATION DU REC

Immédiatement **après le dialogue**, le premier évaluateur (*chef de délégation*) rédige un projet de rapport d'évolution de carrière – REC. Ce projet comporte notamment les appréciations relatives au rendement, aux compétences et à la conduite dans le service et **une proposition de note de mérite cohérente** avec les indications données lors du dialogue formel.

Le projet de rapport est adressé au deuxième évaluateur (le directeur/chef d'unité géographique).

LA NOTE FINALE

Une fois que les 2/3 des REC relevant de la compétence du **deuxième évaluateur (le directeur ou chef d'unité géographique) ont été rédigés, le deuxième évaluateur vérifie avec les premiers évaluateurs et sur la base des notes indicatives données lors du dialogue formel** que l'application des normes d'évaluation est cohérente et **procède à la comparaison** des mérites et à l'harmonisation des notes de mérite proposées, en

se basant sur les indications données lors du dialogue formel.

Le deuxième évaluateur complète alors le projet de rapport et y ajoute SES éléments d'appréciation (voir aussi plus haut).

Attention ! : **Le rapport est rédigé conjointement par les deux évaluateurs. La consultation entre évaluateurs est obligatoire et l'avis qui en résulte sera consigné dans le rapport d'évolution de carrière.**

Avant la finalisation des rapports, le Directeur général de la direction générale RELEX se concerta avec le validateur (Directeur Relex K). Cette concertation a uniquement pour objet de veiller que la cohérence de l'évaluation des mérites des titulaires de poste concernés au niveau du SE et grade par grade.

A la suite de cette concertation, votre deuxième évaluateur (Directeur/chef d'unité géographique) et votre validateur (Directeur Relex K) finalisent votre REC et vous

le communiquent.

Attention :

Toute harmonisation a priori avant les dialogues de la part du deuxième évaluateur, du validateur ou du Directeur général de la direction générale RELEX est donc illégale.

REC 0

Votre deuxième évaluateur et votre validateur vous transmettent le projet de REC.

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

REC + 5

Dans les 5 jours ouvrables suivant la réception du projet de votre REC, vous avez deux choix possibles :

1. vous acceptez le REC en ajoutant éventuellement des commentaires dans la partie réservée à cette fin
2. vous refusez le REC en motivant la demande de révision dans la partie réservée à cette fin et demandant un entretien avec le validateur

Conseil du Renard :



Pour le service extérieur certaines formations sont offertes sur place, d'autres sont organisées au siège, renseignez vous !

En cas de difficultés avec vos évaluateurs qui ne seraient pas "très sensibles" à vos besoins en matière de formation, n'hésitez pas à mentionner **que l'objectif de la Commission de jours de formation par membre du personnel en 2004 est 8,5 jours (en moyenne).**

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !

Conseil du Renard :

La motivation de votre refus doit être claire et concise, basée sur des éléments autant que possible factuels et vérifiables par votre validateur et faire référence à votre autoévaluation.

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !

REC + 15

Dans le cas d'un refus, le validateur doit organiser dans les **dix jours ouvrables** un dialogue avec vous. Si vous le souhaitez ou si vos évaluateurs ou votre validateur en fait la demande, vos évaluateurs participent également au dialogue. Vous pouvez en outre vous faire assister lors du dialogue/trilogue, par un autre fonctionnaire, et notamment par un représentant du per-

sonnel. Un représentant de **R&D est prêt à vous assister.**

REC +20

Une fois le dialogue / trilogue effectué, le validateur doit, dans les 5 jours ouvrables, confirmer le rapport ou le modifier.

REC + 30

Dans les 10 jours ouvrables suivant la communi-

cation de la décision du validateur : vous avez deux possibilités :

1. vous acceptez le REC en ajoutant éventuellement des commentaires dans la partie réservée à cette fin. **La procédure est alors clôturée et votre REC devient définitif.**
2. vous refusez le REC en **motivants la demande** de révision dans la partie réservée à cette fin et demandez la saisine du CPE (Comité Paritaire d'Evaluation).

B - le CPE

1. 2003 - Le CPE des limites plus qu'évidentes !

Lors de l'exercice 2003 trop souvent les CPE n'ont pas été en mesure de corriger les anomalies des REC qui lui avaient été soumis. En effet, nous avons pu constater que les principales faiblesses concernaient notamment sa composition déséquilibrée remettant en cause

sa crédibilité et son indépendance, un mandat trop limité et un manque certain de cohérence d'un CPE à l'autre dans l'exécution de ce mandat. Enfin le délai de 5 jours pour la saisine du CPE ne permettait pas de préparer le recours avec le soin nécessaire.

C'est sur ces bases que R&D, avec les autres partenaires de l'Alliance, a travaillé et négocié avec fermeté pour que le CPE soit et puisse travailler de façon réellement indépendante et paritaire. Voilà les résultats obtenus.

2. 2004 - Le nouveau CPE: qui est ce ? Comment décide-t-il ?

Un comité paritaire d'évaluation, **distinct de celui de la direction générale RELEX**, est institué pour le SE.

- un **directeur d'une DG non RELEX (= externe)**
- **3** représentants du personnel.

La composition du CPE a été profondément modifiée afin de le rendre véritablement indépendant de votre DG, il comptera désormais

- 1 président **externe à la famille RELEX** et
- **6** membres titulaires dont un **directeur de la famille RELEX (sauf dir. ressources SE)**

Chaque membre a son suppléant.

Enfin, tous les CPE auront le même règlement intérieur et le délai pour introduire le recours a été doublé!

Force est cependant de constater que le CPE n'a pas vocation à résoudre tous les problèmes relationnels entre évalué, éva-

luateur et validateur. Le CPE vise essentiellement à prévenir les abus, s'assurer que les procédures sont respectées, de l'équité du traitement etc. Nous ne pouvons donc que vous inviter à faire le maximum pour prévenir/résoudre les éventuelles sources de conflits dans le cadre du dialogue et/ou du trilogue (voir Renard Déchaîné précédent).

Conseil du Renard



Prenez contact avec les représentants du personnel dans votre CPE ! **Le mandat** du CPE a été clarifié et élargi. Ainsi, le CPE aura pour mission de « s'assurer que les rapports ont été établis équitablement, objectivement, c'est-à-dire dans la mesure du possible sur la base d'éléments factuels, et conformément aux présentes dispositions générales d'exécution et au guide pour l'évaluation. Il vérifie notamment le respect de la procédure prévue à l'article 8¹. A cet effet, il procède aux consultations nécessaires et dispose des documents de travail utiles à ses travaux."

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !

¹. Ainsi, le CPE sera notamment chargé de vérifier le respect l'interdiction de procéder à toute harmonisation des notes de la part des Directeurs et des Directeurs généraux avant que 2/3 des dialogues aient eu lieu

3. Saisine du CPE

Où sommes nous dans la procédure ?

Vous avez reçu votre projet de rapport REC. Suite au dialogue/trilogue le rapport, modifié ou non, vous a été communiqué. Vous avez trois options :

1. Accepter le rapport sans formuler d'observations.
2. Accepter le rapport tout en ajoutant des commentaires dans la partie réservée à cette fin.
3. Refuser le rapport en motivant votre refus dans la partie réservée à cette fin en demandant ainsi la saisine du CPE.

Attention : Si vous ne réagissez pas dans les **dix jours ouvrables** après

communication du rapport par le validateur, votre rapport est considéré comme accepté. Vous avez donc dix jours après avoir pris connaissance du rapport REC pour préparer et introduire votre recours dans SYSPER.

3.1. Motiver votre refus

Le refus du REC doit être suffisamment détaillé pour permettre au CPE de comprendre le bien fondé de votre requête.

Le refus peut être motivé, par exemple, par :

- le non respect des procédures.
- l'exploitation d'éléments non factuels, d'un

« dossier parallèle » (éléments qui ne vous auraient pas été communiqués officiellement),

- la prise en compte d'éléments personnels tels que absences justifiées, CCP, votre situation de stagiaire, en votre défaveur,

- l'existence d'incohérences manifestes des commentaires avec la note....

Attention ! : Nombre de recours ont été déclarés infondés car mal préparés ou peu documentés. Seule une demande claire et bien motivée de votre part permettra au CPE de traiter au mieux votre dossier.

4. LA PROCÉDURE CPE

(1) Le CPE analyse votre demande. Il dispose pour ce faire de tout document utile à ses travaux et peut procéder à des consultations si nécessaires.

(2) Dans les **10 jours ouvrables** suivant votre demande, le CPE rend son avis et vous le transmet, ainsi qu'à l'évaluateur, au validateur et à l'évaluateur d'appel (en règle générale, votre Directeur général). Lorsque l'avis a été adopté suite à un vote, il est fait état des positions majoritaires et minoritaires qui ont été exprimées.

Dans certains cas, lorsque le CPE n'a pu réunir le quorum trois fois de suite, il y a absence d'avis. Dans ce cas le titulaire de poste, l'évaluateur, le validateur et l'évaluateur d'appel sont informés de cette absence d'avis.

(3) Dans les 5 jours ouvrables, l'évaluateur d'appel peut :

- confirmer le REC ou
- le modifier sur la base de l'avis du CPE.

Lorsque l'évaluateur d'appel s'écarte des recommandations figurant dans l'avis du CPE, il doit **motiver** sa décision.

Le REC est désormais définitif !

Une information vous est adressée par voie électronique ou autre, indiquant que votre REC est désormais définitif.

TOUJOURS PAS D'ACCORD ?

Tout n'est pas perdu : dans les 3 mois suivant la communication de la décision de l'évaluateur d'appel, vous pouvez introduire une réclamation au titre de l'article 90, paragraphe 2, du statut et en cas de rejet de votre réclamation saisir ensuite le TPI (Tribunal de Première Instance).

5. LE CPE ET L'ÉVALUATION DE L'EXERCICE

Les CPE sont également chargés d'apprécier la conduite de l'exercice d'évaluation dans les directions générales où ils sont intervenus.

Ils interviennent également dans l'attribution des points de priorité à la faveur du dialogue directeur général / CPE

sur les propositions d'attributions des points de priorité.

Conseils du Renard :



Respectez les procédures et les délais du REC afin de ne pas limiter les possibilités prévues dans la procédure REC ou dans le statut pour introduire un ou des recours et de défendre vos prérogatives. Avant de prendre une décision sur le refus de votre REC ou si vous pensez être victime d'abus, n'hésitez pas à contacter votre représentant du personnel afin d'établir et faire constater les faits. Il vous aidera à développer, le cas échéant une stratégie de défense.

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !

Conseils du Renard :



Ciblez bien l'objet de votre demande. Faites référence autant que possible à des **faits objectifs** et indiquez clairement les **modifications que vous souhaitez obtenir** par cette démarche. Et surtout, permettez aux membres du CPE de vous aider : soyez **clairs et concis** sinon vous risquez de ne pas être compris !

Vous avez des doutes ?

R&D est à votre disposition !