



SYNDICALISME INSEE - REFONTE DU CREP

AVRIL 2022

Bulletin d'actualité de la CFDT INSEE

finances.cfdt.fr

REFONTE DES GRILLES DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL BIEN DÉFINIR LES COMPÉTENCES ATTENDUES

LORS DU GROUPE DE TRAVAIL DU 22 MARS 2022, LA DIRECTION A PRÉSENTÉ SON PROJET DE REFONTE DU SUPPORT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL.

LA CFDT, À L'INITIATIVE DE CETTE DEMANDE, EST SATISFAITE DE VOIR LE PROCESSUS DE REFONTE ENFIN ENTAMÉ, PLUS D'UN AN APRÈS L'ENGAGEMENT PRIS PAR LA DIRECTION. LA CFDT A PROPOSÉ DE NOMBREUSES MODIFICATIONS POUR RENDRE LES GRILLES PROPOSÉES PLUS OBJECTIVES SUR L'ÉVALUATION DES COMPÉTENCES. ELLE A ÉGALEMENT EXPRIMÉ SON MÉCONTENTEMENT DE VOIR LES QUOTAS APPLIQUÉS DANS LA CAMPAGNE EN COURS POUR TOUS LES AGENTS, Y COMPRIS LES ENQUÊTEURS.

REFONTE DU CREP

Lors du CTR du 21 janvier 2021 sur les Lignes Directrices de gestion des promotions, la CFDT avait rappelé l'inadaptation du compte rendu de l'entretien professionnel (CREP) comme outil d'évaluation de l'aptitude d'un agent à occuper un poste de niveau supérieur, et donc comme outil d'aide à la décision sur les passages au choix.

La CFDT avait donc demandé une discussion en groupe de travail sur les modifications à apporter au CREP afin de mesurer objectivement les capacités d'un agent à occuper un poste de niveau supérieur. Voir [tract CFDT](#)

La Direction avait accepté de programmer un groupe de travail pour refondre le support de l'évaluation professionnelle afin d'y ajouter des grilles de compétences. Si un accord est trouvé, la Direction s'était engagée à définitivement supprimer les quotas sur la valeur professionnelle.

Le projet de nouveau format des grilles de l'entretien professionnel présenté aux représentants du personnel le 22 mars 2022 fait suite à l'examen par un prestataire extérieur du dispositif d'évaluation au sein de l'Insee.

La Direction a retenu quelques propositions du prestataire mais s'est dite globalement insatisfaite du travail effectué.

Les différentes parties du projet de CREP élaboré par la Direction et les propositions de la CFDT sont déclinées ci-après :

FONCTIONS EXERCÉES ET CONDITIONS D'ORGANISATION

La partie sur les Fonctions exercées voit sa parenthèse sur les « missions particulières » supprimée.

La CFDT demande à la remettre dans la mesure où la réalisation de missions particulières fait partie des éléments cités pour la prise de décision dans le cadre des lignes directrices de gestion des promotions à l'Insee.

La partie sur les conditions d'organisation et de fonctionnement du service n'est pas modifiée. Il s'agit de contextualiser l'évaluation de la réalisation des objectifs.

FIXATION ET ÉVALUATION DES OBJECTIFS

Les parties portant sur les Résultats professionnels obtenus et les Objectifs fixés pour l'année à venir sont peu modifiées.

Le tableau proposé pour les objectifs comporte 4 lignes dont l'une pourra concerner un objectif chiffré.

La Direction précise que l'évaluateur devra obligatoirement ajouter un commentaire lors de l'évaluation de chaque objectif.

La CFDT souligne l'importance de limiter le nombre d'objectifs puisqu'il ne s'agit pas de reprendre toute la fiche de poste en objectif.

De plus, un objectif doit être 'SMART' : spécifique, mesurable, atteignable, réaliste, temporel.

Il ne doit contenir qu'un seul attendu.

La CFDT alerte sur le fait que trop de CREP ne respectent pas ces règles pourtant expliquées lors des formations managériales sur la conduite de l'entretien professionnel.



ÉVALUATION PROFESSIONNELLE & COMPÉTENCES ATTENDUES

La partie sur l'appréciation de la valeur professionnelle est celle pour laquelle l'évolution proposée est la plus importante.

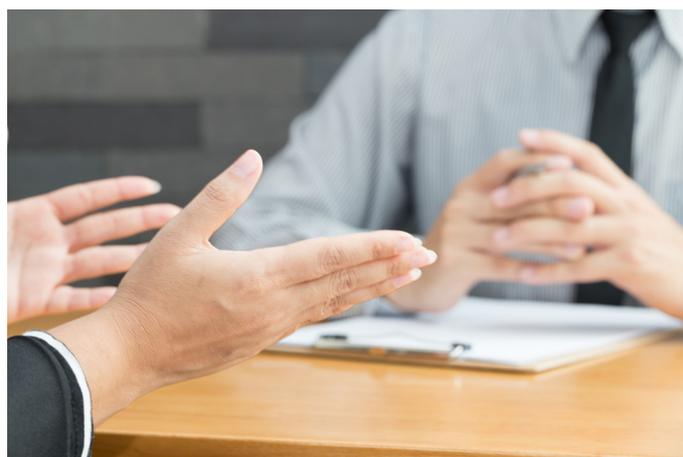
La Direction indique que dans les anciennes grilles, les appréciations relevaient plutôt du jugement de valeur et que l'appréciation finale étant dépendante d'un quota, elle pouvait ne pas refléter l'année écoulée.

La Direction propose donc un questionnaire modifié permettant de mieux prendre en compte les attendus observables pour un agent A, B ou C.

Elle propose une table de six compétences, deux techniques, trois professionnelles et une managériale.

Les cases cochées « Supérieure aux attentes » devront être justifiées. La somme des points donne une valeur qui permet pour la Direction d'interclasser les agents pour les promotions. Ainsi, les 4 valeurs professionnelles disparaissent et les quotas associés aussi.

Compétences	Supérieure aux attentes 3 points	Satisfaisante 2 points	À améliorer 1 point	Insuffisante
Connaissances des savoir-faire techniques du poste (autonomie de l'agent)	Entièrement autonome	Travaille le plus souvent sans consignes complémentaires	A besoin de consignes complémentaires	A besoin en permanence d'assistance
Maîtrise de logiciels, d'outils mobilisés pour le poste (SAS, R, LibreOffice, Outlook, autre(s))	-	-	-	-
Fiabilité des travaux, qualité de l'activité, respect des consignes	Ne fait aucune erreur	Fait quelques erreurs, sait prévenir sa hiérarchie	Produit un travail qui nécessite un contrôle fréquent	Fait de fréquentes erreurs, les répète malgré les consignes
Aptitude à exposer un sujet	Élocution et exposé faciles, stimulants	Bonnes capacités à exposer un sujet	Exposé correct mais nécessitant de demander des précisions	Exposés difficiles à suivre
Sens du collectif	Stimule le travail de groupe, excellentes relations avec ses collègues	Partage l'information, bonnes relations professionnelles avec ses collègues	A du mal à travailler en groupe	Ne partage pas l'information, relations difficiles
Compétences managériales (si encadrement)	Donne confiance en son équipe d'un point de vue technique comme RH	Bon encadrement technique, bonne prise en compte des sujets RH	Bon encadrement technique, a des difficultés dans les situations RH difficiles	Délaisse l'encadrement RH ou technique de son équipe, se limite au mieux aux aspects techniques



La CFDT demande que les compétences attendues soient clairement définies.

Tout comme les objectifs, celles-ci devraient être 'SMART', **spécifiques au niveau du poste et au grade de l'agent**. Il n'est pas attendu la même chose d'un agent C sur un poste de C que sur un poste de B.

La CFDT a proposé que les **compétences attendues correspondent à celles décrites dans les dossiers de RAEP des examens professionnels Insee**.

Pour la **compétence « Fiabilité des travaux... »**, la CFDT désapprouve la définition qui est donnée. Faire des erreurs peut en effet être formateur, si l'agent les reconnaît.

De plus, il est difficile d'attendre d'un agent qu'il ne fasse jamais d'erreur, surtout sur un nouveau poste. **Cette exigence pourrait ainsi bloquer les mobilités**.

Pour la **compétence « Aptitude à exposer un sujet »**, l'attendu d'élocution peut être incompatible avec une situation de handicap.

L'aptitude à exposer devrait être évaluée aussi bien à l'oral qu'à l'écrit, d'autant que le sujet du manque de documentation des dossiers et programmes apparaît toujours dans les audits Qualité.

Pour la **compétence « Sens du collectif »**, la CFDT rappelle que sur certains postes l'agent travaille seul, il n'y a donc pas de « stimulation » de groupe ou de partage d'informations possible. Elle signale que lorsque les relations sont conflictuelles entre agents, voire avec le supérieur hiérarchique, les agents évalués peuvent être pénalisés alors même qu'aucune mesure n'a été prise pour réduire ces tensions entre les agents ou encadrants.

Pour les **compétences managériales**, la CFDT demande de préciser le sens de « situations RH difficiles », ainsi que le terme de 'confiance'. S'agit-il justement de la gestion des situations conflictuelles ?

La mise en forme proposée apparaît lourde. Pour la CFDT, la mise en forme de la grille de compétences des administrateurs est plus lisible. Par ailleurs, le niveau « Insuffisante » n'apparaît pas dans leurs grilles d'évaluation. Elle en demande donc le retrait de celui des autres catégories (A, B, C et enquêteurs).

La CFDT demande que l'évaluateur apporte une justification pour chaque niveau de compétences choisi et pas seulement lorsque le niveau de la compétence de l'agent est supérieur aux attentes.

Elle signale que certaines compétences sont plus importantes que d'autres dans le cadre des passages sur liste d'aptitude.



La Direction a pris note de toutes les remarques et propositions. Elle intégrera dans la grille la situation de handicap qui est importante à prendre en compte.

Concernant « l'erreur », il y a effectivement risque de jugement de valeurs. Elle souhaite voir comment l'agent s'inscrit dans le collectif pour corriger ses erreurs et les reconnaître. Cette partie sera modifiée pour rendre l'ensemble plus clair.

Concernant le collectif, la Direction indique que l'oral est important. Elle complètera la partie « Exposer sur un sujet ». Elle note l'idée de service public. Elle demande surtout qu'un agent s'intègre dans son collectif.

Par cette grille, la Direction souhaite identifier les points forts et aussi ce qui peut être à améliorer. Elle ne demande pas à avoir toutes les compétences cochées pour proposer un agent au passage au choix. Il y a effectivement des points plus importants que d'autres.

La Direction indique qu'elle note parfois certaines compétences des administrateurs comme « insuffisantes ». Quand l'agent arrive à l'entretien professionnel, il ne doit pas être surpris par son évaluation, ni par un « insuffisant ».

Pour les encadrants, il est effectivement demandé une connaissance de la gestion RH des agents (situations conflictuelles) et cela vaut pour tous les encadrants. Il faut une acculturation.

**VOTRE VOIX
NOTRE ACTION
VOTEZ CFDT**

VOS REPRÉSENTANTS CFDT À CE GT

Nathalie Bailly
(06 26 84 65 14)

Valérie Villacres
(06 63 30 57 54)

Chantal Cocher

Stéphane DUPIN

BILAN DES ENQUÊTES POUR LES ENQUÊTEURS

La Direction indique que le questionnaire sur les compétences est également adaptable aux enquêteurs. Une grille spécifique reprend le bilan des enquêtes. Le référent managérial devra, pour chaque enquête, évaluer les éléments suivants :

Avancement	En cours / Terminé
Niveau de support de la DEM	Très faible / Faible / Fort / Très fort
Évaluation terrain	Très bonne / Bonne / Faible / Très faible
Repérage	Très bon / Bon / Faible
Nombre de FA	XX
Taux de réussite	YY %

La CFDT demande de modifier les intitulés des colonnes « niveau de support de la DEM » et « évaluation terrain », dont le sens est ambigu.

Elle précise que certaines colonnes ne pourront pas être remplies pour chaque enquête, dans la mesure où un enquêteur n'est pas accompagné sur toutes ses enquêtes.

Elle demande l'ajout d'éléments contextuels sur la zone.

La Direction va préciser ces points.

OBSERVATIONS DE L'AGENT

La Direction n'a pas proposé de modification sur cette partie.

La CFDT propose de reprendre la partie EXPRESSION DE L'AGENT ajoutée dans les CREP de la Douane et au GENES afin de faciliter l'expression des agents.

Expression de l'agent :

- Souhaitez-vous apporter des précisions à la description qui a été faite de vos fonctions ?
- Estimez-vous que vos fonctions correspondent à vos aptitudes ? Sinon, pourquoi ?
- Partagez-vous l'appréciation faite de vos résultats ? Sinon, pourquoi ?
- Vous sentez-vous à l'aise dans votre service ? Sinon, pourquoi ?
- Souhaitez-vous exercer d'autres fonctions ? Lesquelles ?
- Autres observations

La Direction note la demande.

FORMATION PROFESSIONNELLE

La Direction souhaitait mettre à part la fiche sur la formation professionnelle, mais elle pourra réintégrer la fiche formation. Elle souligne qu'elle cherche tout de même à alléger le processus.

CALENDRIER

Les modifications des grilles du CREP devront être intégrées dans l'application ESTEVE en mai-juin. Si les élus se mettent d'accord sur un projet avant cette période, il pourra être intégré pour la campagne des entretiens de 2023, au titre de l'activité de 2022.

Le groupe de travail du 22 mars 2022 représente une première étape dans les discussions. La Direction enverra un nouveau projet courant avril.

CAMPAGNE DES ENTRETIENS 2022, LA FIN DES QUOTAS ?

Depuis décembre 2021, la campagne des entretiens professionnels bat son plein.

Lors du CTR du 21 janvier 2021, la CFDT avait demandé et obtenu la fin des quotas sur les valeurs professionnelles Excellent et Très satisfaisant pour les entretiens professionnels réalisés au titre de l'année 2021.

Rapidement, les élus CFDT ont été avertis d'une attribution spartiate des valeurs professionnelles « pouvant donner lieu à avancement ». Plusieurs directions avaient même communiqué des quotas à leur encadrement de proximité, par exemple 20 % d'« Excellent » et 40% de « Très satisfaisant », ce qui revient quasiment au même que ce qui existait les années précédentes.

De plus, de nombreux agents ont signalé des baisses de leur valeur professionnelle par rapport aux années précédentes parce qu'elle ne leur sera pas utile, n'étant pas éligibles à un avancement.

La CFDT a relayé et contesté ces quotas et ces baisses auprès de la Direction.

Elle rappelle que la reconnaissance du travail via l'évaluation professionnelle est source de motivation, mais de plus en plus souvent de démotivation pour les agents qui s'investissent.

Elle demande l'adéquation de la valeur professionnelle attribuée au travail effectué.

Elle invite les agents à contester au besoin leur évaluation.

POUR ALLER PLUS LOIN

- [Compte rendu CFDT du CTR du 21 janvier 2021](#) sur la refonte des évaluations
- Retrouvez les documents de travail de ce GT sur [Symphonie](#)