

# Evaluation de la performance au Conseil de l'Europe et conséquences sur le développement de carrière

- 1- Description de la situation actuelle sur le site institutionnel à Strasbourg
- 2- Description de la situation actuelle dans les bureaux extérieurs
- 3- Conséquences sur le développement de carrière
- 4- Réforme en cours du processus d'évaluation et opportunités



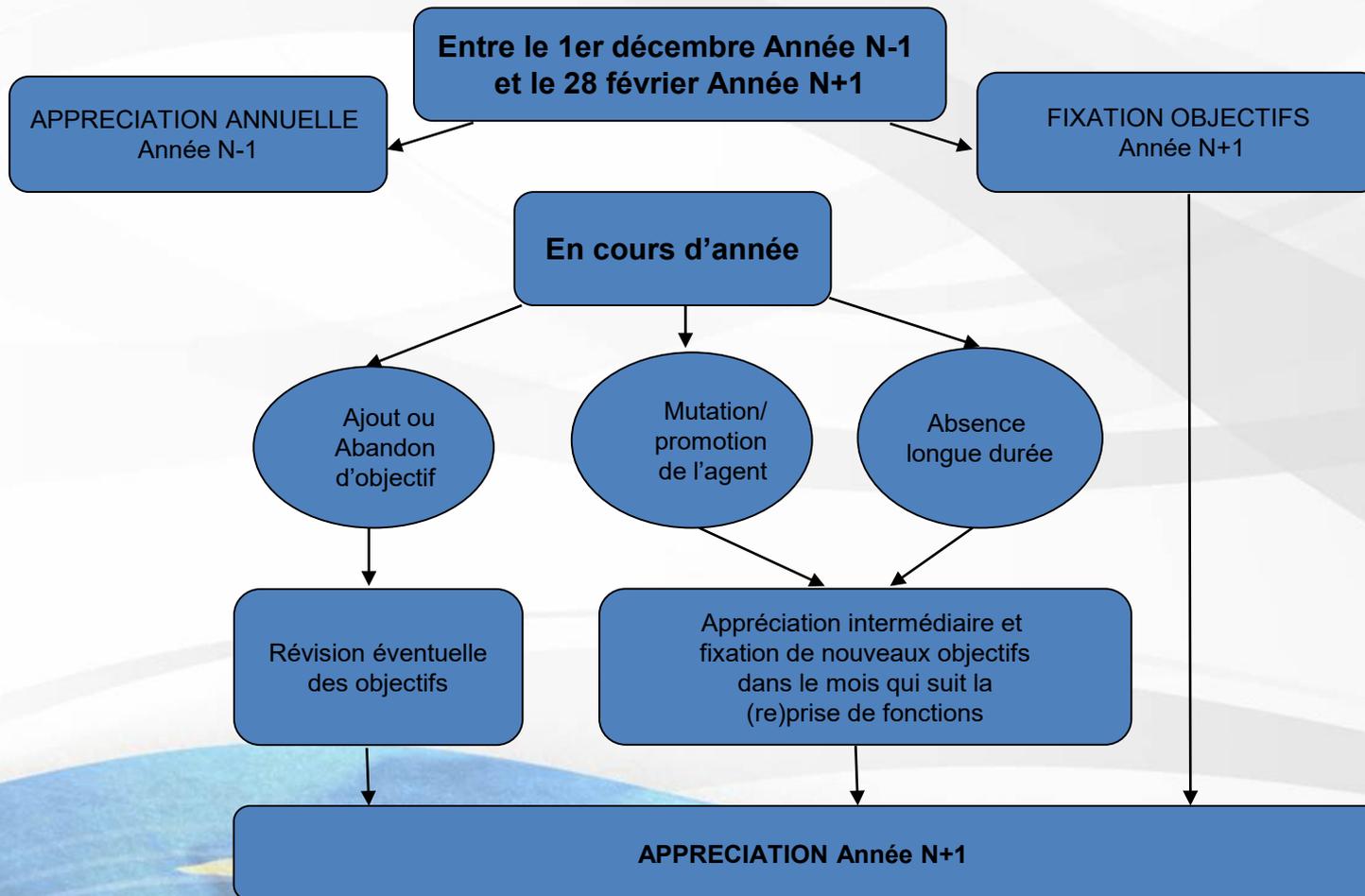
«Votre appréciation portera sur les 30 prochaines secondes. C'est parti!»

# 1- Description de la situation actuelle sur le site institutionnel à Strasbourg

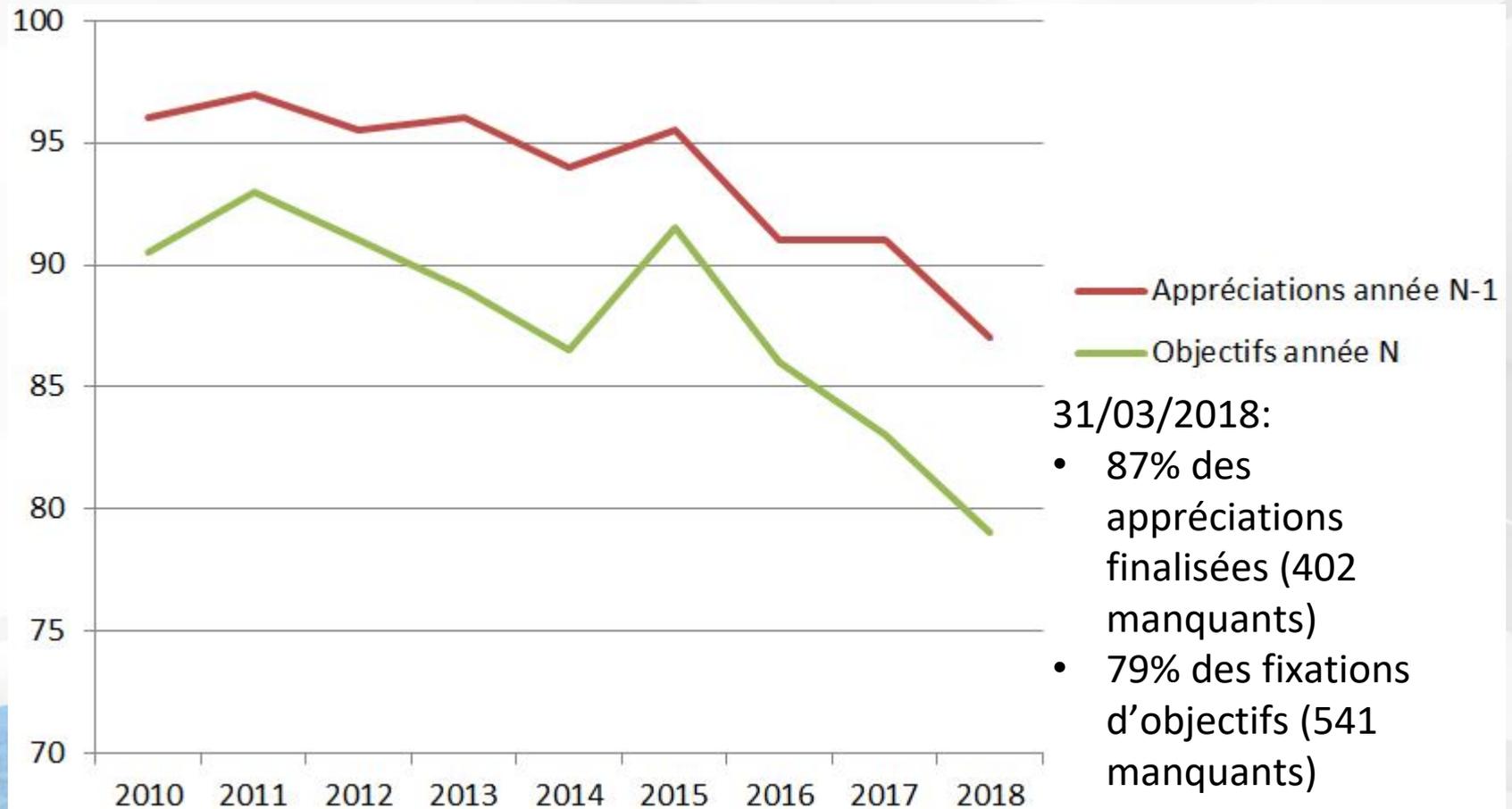
Différentes durées des périodes d'appréciation:

- Pour le personnel en CDD/CDI à plein temps: 1 an
- Pour le personnel en période probatoire: 6 mois
- Pour le personnel sous contrat temporaire: 9 mois
  
- Fixation d'objectifs annuels en début de période dans Peoplesoft
- Appréciation des objectifs dans Peoplesoft en fin de période
  
- Evaluation à 360° des Seniors et Middle managers

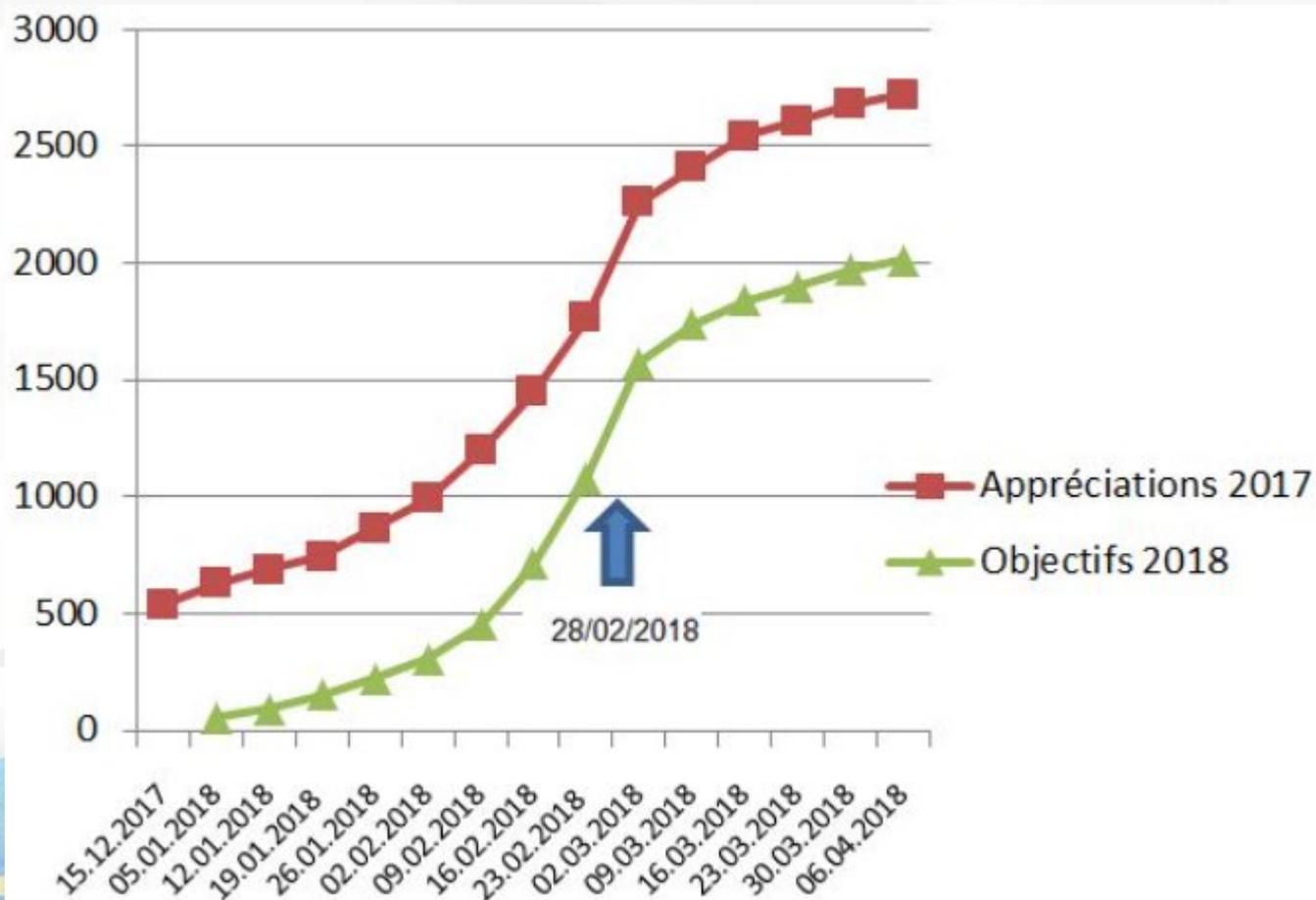
# Processus Appréciation au Conseil de l'Europe



# Pourcentages d'appréciations et de fixations d'objectifs finalisées au 31 mars



# Courbe de progression des exercices d'appréciation et de fixation des objectifs



# Evolution du taux de réalisation de l'appréciation au 31 mars

Année	% objectifs fixés au 31/03	% appréciations finalisées au 31/03	Nb appréciations finalisées au 31/03	% Cat 1 Performance exceptionnelle	% Cat 2 A dépassés les exigences	% Cat 3 A pleinement satisfait	% Cat 4 A partiellement satisfait	% Cat 5 N'a pas satisfait
2018	79	87	2699	0,78	18,6	80,07	0,56	0
2017	83	91	2761	0,98	19,19	79,03	0,76	0,04
2016	86	91	2592	1,31	19,76	78,43	0,42	0,08
2015	91,5	95,5	2636	1,4	20,11	77,61	0,8	0,08
2014	86,5	94	2651	0,91	18,82	79,1	1,09	0,08
2013	89	96	2685	1,01	18,14	79,51	1,3	0,04
2012	91	95,5	2583	0,81	17,58	80,53	1,04	0,04
2011	93	97	2595	0,89	17,73	79,84	1,46	0,08
2010	90,5	96	2638	0,8	16,37	81,2	1,44	0,19

## 2- Situation in field offices

There are currently 17 field offices and 4 liaison offices with some 400 staff members.

Majority of staff members are locally recruited staff.

Except for very few core staff members, most staff works on implementation of projects.

There are no career opportunities in field offices.

Appraisal system is being used as a necessary process needed to complete in order to extend or discontinue extension of the contract of a staff member.

### 3- Conséquences sur le développement de carrière

Actuellement, les rapports d'appréciation sont utilisés dans les procédures de:

- mutation,
- promotion,
- décision de fin de période probatoire,
- recrutement extérieur (dernier rapport d'appréciation joint au dossier de candidature),
- renouvellement des contrats temporaires

# 3- Conséquences sur le développement de carrière

- La gestion de la sous-performance
  - IPEP: Procédure d'Amélioration de la Performance Individuelle. Durée 8 mois
  - Objectifs fixés en rapport avec les domaines où la performance est insuffisante
  - Des formations peuvent être proposées
  - 3 entretiens minimum durant cette période
  - Au bout de 8 mois, si performance satisfaisante -> fin de la procédure
  - Si sous-performance confirmée, rapport transmis à la Commission des Nominations avec proposition de mesure de sous-performance. -> recommandation au SG
  - Le SG décide d'imposer ou non la mesure de sous-performance (abaissement d'échelons, retrogradation, résiliation de contrat)



« Henry, je commence à penser que nous avons des plans de carrière différents. »

## 4- Réforme en cours du processus d'évaluation et opportunités

Fin 2017, un vaste chantier d'expérimentation a impacté le cycle d'appréciation pour certaines équipes.

- 24 équipes (240 agents) expérimentent d'autres façons de fixer les objectifs 2018 et 2019
- Quelques-unes des nouvelles modalités actuellement testées:
  - Objectifs d'équipe (Testé par 16 équipes)
  - Feedback régulier (journal permettant d'acter les réalisations au fur et à mesure) 9
  - Evaluation à 360° (pour tous les Seniors et Middle Managers) 4
  - Autoévaluation (faite par l'apprécié par écrit pour chaque objectif, puis transmise au N+1 qui la colle dans le formulaire, et ajoute sa propre appréciation) 4
  - Rapport d'évaluation simplifié (juste les objectifs, pas les compétences) 4
  - Feedback 180° (équipe -> Manager) 3
  - Appréciation collective 3
  - Rôle détaillé remplaçant la fixation d'objectifs 3

## 4- Réforme en cours du processus d'évaluation et opportunités

- Réduction du nombre de catégories d'appréciation globale (déjà adopté depuis 2017 au Greffe de la Cour des Droits de l'Homme. Seulement 2 niveaux d'appréciation globale: pleinement satisfait/ partiellement satisfait **1**
- Appréciation tous les 3 ans (sauf si mobilité) **1**

### Premiers retours sur ces expérimentations:

- Sur la réduction des catégories d'appréciation (de 5 à seulement 2)
  - Les appréciateurs sont globalement satisfaits
  - Les appréciés ne sont pas satisfaits car même s'ils font de gros efforts, ils ne sont pas reconnus
  - => Peut-être 3 niveaux serait l'idéal (en ajoutant un niveau pour performances dépassées)
- Plusieurs équipes négligent l'appréciation des compétences, qui est pourtant très utile lors des jurys de commissions de nomination
- Idem pour les valeurs de l'organisation, qui semblent oubliées
- Idem pour le rôle du N+2