

Objet : Notation générale du personnel.

Messieurs,

A l'occasion de la mise en application du Tableau d'Avancement prévu par le Statut National, il a paru nécessaire de rechercher une méthode permettant de procéder à un examen rationnel du comportement des agents. Or, l'étude des problèmes posés par l'institution d'un système d'appréciation nous a amenés à estimer que c'est par l'utilisation de la notation du Personnel que cette appréciation pourrait être réalisée dans les meilleures conditions d'exactitude et d'équité.

La notation n'a pas pour objet de se substituer arbitrairement au jugement du supérieur hiérarchique sur son subordonné ; elle permet, au contraire, de guider et normaliser ce jugement, de façon à le rendre objectif et précis en écartant, dans la mesure du possible, tout caractère subjectif. Elle repose essentiellement sur le principe qui consiste à décomposer l'activité humaine en éléments simples sur lesquels des jugements précis peuvent être portés. En appréciant successivement chacun de ces éléments, on peut parvenir à déterminer le mérite professionnel de l'agent examiné.

Il a paru cependant opportun, en ce qui concerne nos industries, d'établir une discrimination entre l'appréciation de la valeur professionnelle et l'appréciation de l'aptitude à tenir un emploi supérieur. Ces deux évaluations répondent, en effet, à des notions distinctes, puisqu'il s'agit, dans un cas, de juger l'agent dans la fonction qu'il occupe, alors que, dans l'autre, ce sont ses aptitudes particulières qui sont étudiées au regard d'un emploi différent. Aussi, deux notations ont-elles été prévues : l'une, destinée à déterminer la valeur professionnelle, l'autre, ayant pour objet d'examiner l'aptitude à occuper un poste plus élevé.

Toutefois, pour permettre une sélection équitable et rationnelle du personnel, il s'est avéré nécessaire de réaliser, au préalable, une notation générale portant sur l'étude du comportement des agents dans leur fonction et dont les résultats pourront, en outre, servir de base aux deux notations précitées.

Cette notation générale, établie au stade de chaque Unité, a pour but de donner une « vue d'ensemble » suffisamment détaillée de chacun des agents et de permettre l'estimation ultérieure de leur valeur relative.

Tels sont les principes essentiels qui, après avis de la Commission Supérieure Nationale du Personnel, serviront de base au premier essai de notation du personnel des Cadres et d'une partie de la Maîtrise d'Electricité de France et de Gaz de France. La présente circulaire ne traite que de la « notation générale », à l'exclusion de la notation de l'aptitude exposée, par ailleurs, dans la circulaire relative aux avancements par changement de fonction, et de la notation de la valeur professionnelle dont traite la circulaire sur les avancements d'échelle dans le cadre d'une même fonction.

I. - BUT ET CARACTERE DE LA NOTATION GENERALE.

La notation générale a pour objet de procéder périodiquement à l'examen méthodique du comportement des agents dans leur fonction, afin de déterminer leur valeur individuelle. Les indications fournies par cette notation pourront, ensuite, être utilisées pour opérer la sélection des intéressés et leur notation, notamment en vue des avancements.

Mais, afin que le jugement porté sur chaque agent soit aussi exact et équitable que possible, il convient d'utiliser une notation qui soit « analytique » et « objective » ; par conséquent, les critères employés doivent être suffisamment précis et détaillés pour éviter l'écueil d'appréciations générales trop vagues et correspondre, dans toute la mesure du possible, à des éléments contrôlables du comportement.

II. - CHAMP D'APPLICATION.

Le premier essai de notation du personnel, sur le plan national, devant tout d'abord servir à la mise en application des dispositions de l'article 11, paragraphe 2, du Statut National, relatives au Tableau d'Avancement, cette notation sera, jusqu'à nouvel ordre, limitée aux agents ayant accès audit Tableau, c'est-à-dire les agents des échelles 14 à 20 A (de 19 B/20 A). et, par dérogation, les agents de Maîtrise appartenant à l'échelle 13 du groupe 13/14, exclusivement.

III. - CRITERES DE NOTATION.

La notation générale devant permettre d'obtenir une « vue d'ensemble » de la personnalité de chaque agent, les critères qui ont été choisis comme éléments de cette notation, caractérisent les diverses qualités exigées des agents des Cadres, sur le plan intellectuel, moral et professionnel, dans le cadre de leur fonction.

Ces critères, au nombre de seize, ont été groupés, par affinité, sous cinq grandes rubriques, selon l'ordre indiqué ci-dessous :

Grandes rubriques Critères

- | | |
|--------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I - QUALITES INTELLECTUELLES | 1 - Compréhension - Raisonnement.
2 - Jugement - Bon sens - Rapidité d'élaboration.
3 - Mémoire. |
| II - QUALITES CARACTERIELLES | 4 - Volonté - Ténacité.
5 - Esprit d'initiative.
6 - Maîtrise de soi. |
| III - QUALITES SOCIALES | 7 - Relations avec les supérieurs.
8 - Relations avec les collègues.
9 - Relations avec les subordonnés. |
| IV - QUALITES PROFESSIONNELLES | 10 - Conscience professionnelle.
11 - Efficience.
12 - Faculté d'adaptation.
13 - Présentation. |

- V - COMPETENCE 14 - Compétence générale.
15 - Compétence technique.
16 - Compétence professionnelle.

IV. - COTATION DES CRITERES.

Pour chacun des critères figurant dans la liste ci-dessus. le notateur recherchera, parmi les définitions données en annexe à la présente Circulaire, celle qui lui parait le mieux convenir à son estimation de la valeur de l'agent ; à ces définitions, correspondent les degrés d'appréciation suivants :

Excellent	Définition	A
Très bon	»	B
Normal	»	C
Médiocre	»	D
Insuffisant	»	E

Sur la fiche de notation détaillée, et en regard de chaque critère, le notateur tracera une croix dans la case correspondant à la définition choisie.

Le notateur déterminera, ensuite, l'appréciation à donner sur les cinq grandes rubriques, en tenant compte de la cotation qu'il aura attribuée aux différents critères entrant dans chacune d'elles, cette appréciation se traduisant par l'une des lettres A - B - C - D - E.

V. - AGENTS INVESTIS DU POUVOIR DE NOTATION.

La notation générale permettant d'établir des comparaisons entre agents d'une même Unité, n'a de valeur que sur le plan de ladite Unité qui constitue un groupe autonome (1).

La notation sera effectuée :

- Par les Chefs d'Unité, pour le personnel relevant des services autres que la Distribution Mixte et les exploitations de Gaz de France ;
- Par les Chefs de File, sur proposition des Chefs de Centre, pour la Distribution Mixte ;
- Par les Chefs de Division Gazière, sur proposition des Chefs de C.A.P.T.G., ou par les Chefs de G.G.P. et du C.A.T.G.B., sur proposition de leurs Chefs de service, pour les exploitations de Gaz de France

1 L'expression « Unité » désigne les Régions d'Equipement, les Centres de Distribution, de Transport, de Mouvements d'Énergie, les Groupes de Production et les C.A.P.T.G.

VI. - PERIODICITE DE NOTATION GENERALE.

La notation générale des agents des Cadres et de la partie du personnel de Maîtrise intéressée sera effectuée, chaque année, dans le courant du mois d'avril. Les opérations de notation devront être terminées pour le 1er mai au plus tard. Toutefois, pour l'année 1954, ce délai sera exceptionnellement reporté au 31 juillet.

VII. - COMMUNICATION DES RESULTATS DE LA NOTATION GENERALE.

Le supérieur hiérarchique compétent remettra personnellement, à titre confidentiel, à chaque agent, la fiche de notation comportant les appréciations formulées sur les cinq grandes rubriques de notation. la fiche de notation détaillée restant au dossier de l'intéressé.

En outre, si l'agent le désire. il pourra obtenir du notateur des explications concernant les appréciations portées sur le détail des critères composant les grandes rubriques.

Les fiches de notation ainsi transmises seront retournées dans un délai maximum de dix jours, revêtues de l'émargement et, éventuellement. des observations des agents intéressés.

Jusqu'à nouvel ordre, pendant la période de mise en route de la notation. cette communication aux agents des appréciations données par les Chefs d'Unité sera reportée à l'issue des opérations de notation relatives aux avancements.

Veillez agréer. Messieurs, l'assurance de nos sentiments distingués.

Le Directeur Général
d'ELECTRICITE DE FRANCE
R. GASPARD.

Le Directeur Général
DE GAZ DE FRANCE,
G. COMBET.

ANNEXE

RELATIVE A L'UTILISATION PRATIQUE DE LA NOTATION ANALYTIQUE

RECOMMANDATIONS CONCERNANT L'EMPLOI DE LA NOTATION

La notation doit faire l'objet d'une étude approfondie et méthodique de l'agent examiné, nécessitant, de la part de celui qui note, l'observation de certains principes essentiels destinés à réduire autant que possible les erreurs d'appréciation dues aux variations des jugements

humains. On ne saurait donc trop insister sur l'importance qui s'attache au respect de ces principes. Quelle que soit, en effet, la valeur technique de la méthode de notation, l'homogénéité et l'intérêt des résultats qu'elle permet d'obtenir dépendent, en définitive, de l'application qui en est faite.

Le notateur ne doit pas se borner à traduire l'opinion générale qu'il a pu se faire de l'agent qu'il note, mais il doit chercher à apprécier soigneusement et en dehors de tout jugement à priori, les divers aspects de la personnalité. A cette fin, les jugements portés doivent être basés dans toute la mesure du possible, sur des faits précis qui auront pu être relevés au cours de la période de référence. Il importe, à ce sujet, d'examiner l'agent en fonction de son activité annuelle et non de limiter l'investigation à un laps de temps assez court : le notateur risquerait, en effet, de ne pas avoir une juste vue d'ensemble du comportement de l'intéressé et d'être influencé par des événements survenus peu de temps avant la notation. De même, dans l'avenir, et pour des raisons similaires, les notateurs ne devront pas se reporter aux appréciations portées les années précédentes sur les agents qu'ils auront à examiner de nouveau.

Il convient, également, lorsqu'on note, d'éviter l'écueil provoqué par l'existence, chez le sujet, d'un trait de caractère particulièrement dominant. Une qualité ou un défaut poussé à l'excès masque souvent le reste de la personnalité et peut fausser les estimations. Le notateur a tout intérêt, pour pallier cet inconvénient, à juger simultanément tous les agents notés dans une même fonction, sur chacun des différents critères, plutôt que de les juger chacun séparément sur l'ensemble des critères utilisés. Ce procédé facilite, tout d'abord, l'expression des jugements de comparaison et permet, ensuite, d'obtenir sur chacun des intéressés une « vue d'ensemble » dépourvue de l'influence d'une caractéristique prépondérante. Ces comparaisons doivent être établies en toute objectivité et le choix de la définition exprimant la valeur doit donner lieu à un examen méthodique de toutes les possibilités de l'agent, afin que les résultats obtenus soient équitables et précis.

Lorsque la notation d'un ensemble est répartie, par groupe, entre plusieurs personnes, la principale difficulté consiste à obtenir l'homogénéité des appréciations, tant dans leurs bases que dans les différents degrés servant à les exprimer. Pour arriver à un tel résultat, en ce qui concerne ceux de nos agents visés par la notation, il a paru nécessaire de définir ces bases et ces degrés d'appréciation d'une manière aussi précise que possible, afin d'atténuer les différences de jugement d'un notateur à l'autre. Il y a donc lieu d'insister auprès des notateurs, quelle que soit leur opinion sur les critères, pour les inviter à ne porter leurs jugements qu'en fonction des éléments d'appréciation qui leur sont proposés, ceci étant la seule possibilité de donner au système toute son efficacité.

LISTE DES CRITERES

I. - QUALITES INTELLECTUELLES.

1. - Compréhension - Raisonnement.
2. - Jugement - Bon -en- - Rapidité d'élaboration.
3. - Mémoire.

II. - QUALITES CARACTERIELLES.

- 4. - Volonté - Ténacité.
- 5. - Esprit d'initiative.
- 6. - Maîtrise de soi.

III. - QUALITES SOCIALES.

- 7. - Relations avec les supérieurs.
- 8. - Relations avec les collègues.
- 9. - Relations avec les subordonnés.

IV. - QUALITES PROFESSIONNELLES.

- 10. - Conscience professionnelle.
- 11. - Efficience.
- 12. - Faculté d'adaptation.
- 13. - Présentation.

V. - COMPETENCE.

- 14. - Compétence générale.
- 15. - Compétence technique.
- 16. - Compétence professionnelle.

DEFINITION DES CRITERES

1. - COMPREHENSION - RAISONNEMENT

Rechercher si l'agent est capable de saisir les éléments déterminants des problèmes que lui pose son activité quotidienne et s'il sait leur apporter, à l'aide d'un raisonnement perspicace, la meilleure solution. Considérer l'utilisation pratique de ses facultés de compréhension et de raisonnement : apprécier essentiellement en fonction des services demandés à l'agent dans son emploi, plutôt qu'au regard de son intelligence en général.

A. - Fait toujours preuve d'une compréhension entière et prompte. Conçoit rapidement la meilleure solution et peut en exposer remarquablement les motifs et les détails.

B. - Esprit pénétrant et perspicace élaborant de bonnes solutions et pouvant les exposer clairement.

C. - Comprend facilement. Raisonnement sûr. Capable de bien situer les problèmes et de leur apporter sans tarder des solutions constructives.

D. - Ne comprend que l'essentiel des données. N'est capable de trouver une solution convenable que pour les problèmes courants.

E. - Ne saisit pas toujours l'ensemble d'une question : certains éléments lui échappent. Son raisonnement a parfois besoin d'être guidé. Epreuve quelque difficulté à trouver lui-même des solutions pratiques.

(QUALITES INTELLECTUELLES)

2. - JUGEMENT - BON SENS - RAPIDITE D'ELABORATION

Observer si l'agent est capable d'apprécier rapidement les situations et les hommes à leur juste valeur ; d'orienter son action dans le sens qui convient et en temps opportun ; s'il sait reconnaître la nature et la cause des faits et discerner la relation qui existe entre eux ; s'il sait utiliser au mieux les agents placés sous ses ordres, grâce à une exacte estimation de leurs capacités et à son sens psychologique.

A. - Par son jugement large et objectif, domine les faits et dépasse les points de vue du moment ; détermine le sens et la portée de l'action nécessaire. Estimation toujours très juste des aptitudes de ses subordonnés, lui permettant d'utiliser judicieusement leurs possibilités.

B. - Esprit lucide sachant trouver, en temps voulu, les solutions qui conviennent. Un solide bon sens dirige tout ce qu'il entreprend. Sait porter une appréciation valable et motivée sur les agents placés sous ses ordres.

C. - Ne juge pas superficiellement. Oriente son action avec bon sens et diligence. Sait apprécier convenablement les capacités de ses subordonnés.

D. - Rectitude du jugement parfois discutable. Se contente éventuellement d'appréciations trop sommaires. Ne se dégage pas toujours de certains éléments subjectifs pour estimer le comportement de ses subordonnés.

E. - Commet assez souvent des erreurs de jugement. L'esprit critique laisse à désirer. S'en tient trop fréquemment à des opinions préconçues pour formuler ses appréciations.

(QUALITES INTELLECTUELLES)

3. - MEMOIRE

La mémoire doit être appréciée, non seulement en tant que facteur de précision et de rapidité dans le travail, mais aussi en ce qu'elle permet à l'agent d'enrichir ses connaissances et son expérience au regard de son métier.

A. - Possède une mémoire suffisamment sûre pour lui permettre, sans recourir à des documents, de reconstituer avec exactitude et précision des faits anciens. Sait utiliser le souvenir qu'il conserve des affaires antérieures pour choisir les solutions les plus opportunes.

B. - Capable de reconstituer avec exactitude et précision les faits passés, à condition de vérifier certains détails qu'il est à même de retrouver facilement dans la documentation. Sait faire appel à ses souvenirs pour étayer son jugement, orienter ou justifier son action.

C. - Retient l'essentiel des faits passés et des questions traitées. Capable, après une rapide révision, de se remettre, sans difficulté, à une affaire ancienne qui « rebondit ».

D. - Ne conserve qu'une idée assez sommaire des faits passés. La crainte d'un défaut de mémoire l'empêche parfois d'intervenir utilement.

E. - Mémoire déformante. Supplée trop souvent par l'imagination aux insuffisances de sa mémoire.

(QUALITES INTELLECTUELLES)

4. - VOLONTE - TENACITE

On examinera dans quelle mesure l'agent possède une force de caractère et une personnalité suffisamment affirmées pour manifester, d'une part, du dynamisme et de la persévérance dans l'effort, et, d'autre part, une fermeté de pensée qui lui permette d'avoir une ligne de conduite assurée et, s'il le faut, de persuader autrui. Il ne sera pas question, évidemment, de confondre volonté et ténacité avec une obstination mal comprise.

A. - Conduit tout travail entrepris jusqu'à parfaite réalisation, même s'il nécessite un effort pénible ou prolongé. Sait tracer fermement sa ligne de conduite et s'y tenir dans l'action. Défendant, à tout moment, son point de vue et, sachant au besoin, le faire prévaloir.

B. - Energique et persévérant. Capable d'entreprendre et de mener à bonne fin une tâche ardue ou ennuyeuse. Ne se laisse pas influencer. Sait être persuasif.

C. - Ne recule pas devant l'effort. Parvient à surmonter les difficultés.

D. - A besoin d'être stimulé pour accomplir les tâches qui présentent quelque difficulté ou nécessitent un effort prolongé.

Aisément influençable.

- Ou - ténacité tournant facilement à l'obstination.

E. - Se décourage facilement. Velléitaire. Versatile.

- Ou - buté.

(QUALITES CARACTERIELLES)

5. - ESPRIT D'INITIATIVE

Cette qualité doit être examinée en fonction des résultats à obtenir : il convient essentiellement d'observer si l'agent est capable de prendre ses responsabilités pour agir de lui-même et ne pas

chercher à se faire couvrir en toute occasion ; s'il porte en soi le désir de ne pas tomber dans la routine ; s'il sait faire preuve spontanément et en temps opportun, ou dans une situation nouvelle ou imprévue, de conceptions efficaces dignes d'un Chef (1).

A. - Esprit fertile et hardi. N'hésite pas à rechercher des solutions nouvelles. Tend à assumer la plénitude de ses responsabilités et, éventuellement, sait prendre des risques.

B. - Cherche constamment à échapper à la routine. Capable de prendre en main et sous sa responsabilité toute situation urgente, sans attendre les directives.

C. - Fait preuve d'initiative, chaque fois que cela est nécessaire, dans le cadre normal de ses attributions. Prend ses responsabilités.

D. - Son esprit d'initiative se limite à faire des suggestions, la crainte d'agir seul entravant son action. Répugne à changer ses habitudes ou ses méthodes de travail.

E. - Tendance à la routine. Fuit les responsabilités et compte sur les autres pour trouver des solutions et améliorations.

(QUALITES CARACTERIELLES)

6. - MAITRISE DE SOI

On n'examinera pas exclusivement les réactions de l'agent devant les événements graves ou inopinés ; bien que cet aspect ait une importance certaine pour des agents investis, comme les Cadres, de responsabilités souvent importantes, il convient aussi d'insister sur l'utilisation plus courante de la maîtrise de soi, c'est-à-dire : la faculté de dominer ses réactions impulsives et son état d'esprit du moment, de faire face à des difficultés simultanées. On s'attachera, particulièrement, à ne pas se laisser influencer par l'attitude de l'agent devant des circonstances antérieures à la période notée.

A. - Manifeste un sang-froid absolu et une vive présence d'esprit lui permettant de faire face aux situations les plus difficiles ou les plus inattendues. Domine en toute circonstance ses réactions émotionnelles.

B. - Réagit avec sang-froid et opportunité devant les difficultés, même sérieuses. Sait se dominer ; caractère très « égal ».

C. - Conserve suffisamment de sang-froid pour ne pas être dépassé par les événements et sait prendre les décisions opportunes. Domine ses réactions émotionnelles.

D. - Son sang-froid ne résiste pas toujours à l'épreuve des événements imprévus ou des difficultés simultanées. Laisse trop apparaître ses réactions impulsives ou émotionnelles.

E. - Perd facilement ses moyens devant les difficultés et, serait parfois porté, de ce fait, à agir imprudemment. Trop impulsif ; souvent incapable de dominer son caractère.

1 On évitera soigneusement de tenir compte, ici, de qualité déjà jugées ,au regard des critères 2 et 6.

(QUALITES CARACTERIELLES)

7. - RELATIONS AVEC LES SUPERIEURS

Observer si l'agent apporte à ses supérieurs une collaboration efficace et loyale, tant par l'esprit avec lequel il reçoit, interprète et applique leurs directives, que par l'attitude personnelle qu'il sait prendre à leur égard.

A. - Tout en sachant présenter à ses supérieurs des suggestions utiles, interprète fidèlement et intelligemment leurs directives, reste discret et inspire, ainsi, une totale confiance. Comportement toujours empreint d'une parfaite dignité.

B. - Apporte à ses supérieurs un concours efficace et sûr. Conserve, sans affectation, un juste sens de la hiérarchie.

C. - Interprète et applique correctement les directives. Accepte les conseils.

D. - Ses Chefs doivent exercer un certain contrôle sur la façon dont il applique leurs directives. Aurait tendance à faire « cavalier seul ». Sens insuffisant de la hiérarchie.

E. - Porté à critiquer, de façon non constructive, les directives de ses supérieurs. Son esprit particulariste le pousse à enfreindre les instructions reçues.

(QUALITES SOCIALES)

8. - RELATIONS AVEC LES COLLEGUES

Apprécier le degré de sociabilité de l'intéressé, son esprit d'équipe et de coopération dans le travail ; sa loyauté à l'égard des collègues, notamment lorsqu'il se trouve en compétition avec eux ; sa courtoisie, son aménité.

A. - Travaille en parfaite intelligence avec tous et s'emploie efficacement à maintenir la cohésion du groupe. Toujours prêt à coopérer ; n'hésite pas à apporter son aide. Droiture et affabilité.

B. - Très bon esprit d'équipe. A le sens du travail en commun. Inspire l'estime et la sympathie.

C. - Bien adapté au travail en groupe, tant par sa mentalité que par sa conception de l'effort commun. Loyal et compréhensif.

D. - Ne s'intègre pas facilement dans une équipe - par manque de sociabilité - ou - par manque d'esprit de coopération - ou - pour l'une et l'autre raisons. Plutôt indifférent.

E. - Cherche avant tout son intérêt personnel. Ne coopère qu'avec réticence. Distant. Intrigant.

(QUALITES SOCIALES)

9. - RELATIONS AVEC LES SUBORDONNES

La notation de ce critère doit faire l'objet d'un soin particulier, étant donné qu'il s'agit de noter des agents appartenant aux Cadres ou à la Maîtrise et ayant, de ce fait, la responsabilité d'un certain nombre d'agents placés sous leurs ordres. Or, il ne conviendra pas seulement d'apprécier le degré d'autorité dont ils font preuve, mais d'observer comment s'exerce cette autorité : si elle résulte de l'ascendant personnel du Cadre, plutôt que de la contrainte ; si elle repose sur l'équité, le tact et le respect de la personne humaine à l'égard des subordonnés. On ne devra pas, non plus, négliger l'intérêt que le Chef doit apporter à la formation professionnelle des agents dont il a la charge.

A. - Par son équité, son sens de l'humain et le constant souci de ses responsabilités de Chef, sait créer autour de lui un climat de confiance et de dévouement spontané. Son autorité naturelle et la clarté de ses directives donnent une pleine efficacité à son commandement. Favorise, en toute occasion, la formation professionnelle de ses subordonnés.

B. - Traite toujours ses subordonnés avec tact et équité. Facilite leur travail par la clarté et la précision de ses instructions. Porte un intérêt sincère aux problèmes humains ainsi qu'à la formation professionnelle des agents placés sous son autorité.

C. - Juste et compréhensif. Sait bien faire admettre et exercer son autorité. S'attache au perfectionnement des agents placés sous ses ordres.

D. - Cherche à se montrer intègre et bienveillant mais ne sait pas toujours donner ses ordres avec le tact et la précision nécessaires pour faire admettre son autorité et la rendre efficace. N'attache pas assez d'intérêt à la formation de ses subordonnés.

E. - Certains manquements à l'équité ou à la loyauté, sa brutalité ou son défaut d'autorité ne lui permettent pas d'obtenir l'entière confiance de ses subordonnés. Imprécision ou incohérence dans les ordres donnés. Ne se soucie pas de la formation des agents dont il a la charge.

(QUALITES SOCIALES)

10. - CONSCIENCE PROFESSIONNELLE

Il ne s'agit pas d'examiner, ici, des compétences particulières, mais d'apprécier le degré de perfection recherché dans l'exécution du travail, le souci de l'amélioration des résultats, et le dévouement au service, qui témoignent, à tous les échelons de la hiérarchie et quel que soit l'emploi occupé, de l'intérêt que les agents portent à leur métier et au bon fonctionnement du Service Public.

Plutôt que la valeur des résultats obtenus, on considérera donc, essentiellement, les efforts et le zèle déployés par l'agent.

A. - A une haute conception de ses devoirs ; toujours soucieux de s'acquitter avec le plus grand soin des tâches qui lui incombent. N'épargne pas ses efforts pour chercher toujours à mieux faire.

B. - A le sens du devoir professionnel. Porte un vif intérêt à son travail et l'accomplit scrupuleusement avec le constant souci d'en améliorer les méthodes et les résultats.

C. - Remplit ses fonctions avec conscience et dévouement. Aime son métier et cherche à l'exercer de son mieux. On peut compter sur lui.

D. - Cherche généralement à exécuter correctement son travail, mais est facilement satisfait ; ne fait pas beaucoup d'efforts pour améliorer les résultats qu'il obtient.

E. - N'apporte pas toujours tout le soin nécessaire dans l'accomplissement des tâches qui lui incombent. Ne cherche pas à se perfectionner. On hésite à lui faire confiance.

(QUALITES PROFESSIONNELLES)

11. - EFFICIENCE

Tenant compte du fait que la compétence professionnelle est notée par ailleurs, on jugera l'ensemble de l'activité professionnelle et on déterminera dans quelle mesure elle est profitable et efficace, sans s'attacher uniquement à la notion de rendement qui ne représente qu'un aspect de la question. On examinera, notamment, les qualités pratiques d'organisateur de l'agent, son sens de la prévision, l'ordre et la méthode qui se manifestent aussi bien dans l'accomplissement de son travail personnel que dans le fonctionnement du service dont il peut avoir la responsabilité. On considérera également, au regard du niveau hiérarchique et du caractère des fonctions occupées, le souci de la sécurité, le soin apporté à contrôler la mise en oeuvre des directives données ou transmises et l'aptitude à redresser, éventuellement, les erreurs d'exécution ou d'interprétation. On ne négligera pas, non plus, l'attention accordée, par l'intéressé, à l'incidence financière des solutions adoptées.

A. - Excellent organisateur sachant utiliser au mieux les moyens dont il dispose et s'entourer de toutes les garanties pour obtenir une parfaite réalisation de son travail. Capable de mener de front plusieurs tâches en conservant sur chacune d'elles un contrôle efficace. Tient toujours compte, dans ses décisions, de tous les aspects économiques des questions traitées.

B. - Sait ordonner les facteurs dominants et essentiels de son travail pour en obtenir une réalisation précise et sûre. Ne manque jamais de s'assurer personnellement de la bonne exécution des ordres donnés. Choisit les moyens qu'il emploie en fonction de leur coût et de leur efficacité.

C. - Sait organiser méthodiquement son travail en fonction du but à atteindre et prendre les dispositions nécessaires pour éliminer ce qui pourrait nuire à la qualité des résultats.

D. - Ne tient pas toujours compte de l'importance ou de l'urgence relative des questions dans l'organisation de son travail, ce qui en compromet l'efficacité. Gaspillage de moyens. N'apporte pas tout le soin désirable à contrôler l'exécution des ordres donnés.

E. - Ordre et méthode insuffisants. Travail peu profitable.

(QUALITES PROFESSIONNELLES)

12. - FACULTE D'ADAPTATION

On examinera (1) dans quelle mesure l'agent sait résoudre les problèmes nouveaux qui peuvent se présenter à lui, à l'occasion, soit de changements d'activité, soit de modifications ou d'innovations intervenant dans les méthodes de travail ou les conditions de gestion.

Il conviendra, également, d'apprécier la vivacité d'esprit et la manière de traiter les questions en utilisant toujours des moyens appropriés à leur évolution.

A. - Esprit très ouvert s'adaptant rapidement et aisément aux changements d'activité, de milieu ou aux techniques nouvelles. Sait approprier son action aux circonstances et tirer, ainsi, le meilleur parti des situations les plus difficiles.

B. - Sait faire preuve d'esprit d'à propos devant les problèmes nouveaux. N'est pas pris au dépourvu par l'évolution des questions en cours. S'adapte sans difficulté aux changements d'activité ou de milieu.

C. - Sait s'adapter aux changements qui peuvent intervenir dans son milieu ou ses conditions de travail.

D. - Epreuve quelque difficulté à faire face aux situations nouvelles ou aux changements de milieu ; a besoin de temps pour s'adapter.

E. - Facilement pris au dépourvu lorsqu'il s'agit de résoudre des questions inhabituelles. Ne sait pas toujours approprier son action aux changements d'activité ou aux circonstances.

(QUALITES PROFESSIONNELLES)

13. - PRESENTATION

Cette qualité devra s'apprécier essentiellement compte tenu de la position hiérarchique de l'agent et de la nature de ses fonctions. On observera donc l'aisance naturelle, la correction de la tenue et des manières, au regard des exigences particulières que requiert, à ce sujet, l'emploi occupé par l'intéressé, selon les milieux dans lesquels il évolue, les personnes avec lesquelles il peut être en rapport et l'influence que son prestige personnel peut avoir sur ses relations professionnelles.

A. - Sa tenue très soignée, l'aisance de son comportement lui confèrent, en toutes circonstances, un réel prestige et une autorité de bon aloi qui servent au mieux les intérêts dont il a la charge.

B. - Sa tenue soignée, son sentiment exact de la mesure et des convenances disposent favorablement à son égard et lui donnent un ascendant qui facilite ses relations professionnelles.

C. - Tenue correcte et bien appropriée à l'exercice de sa fonction. Aisance et courtoisie dans ses manières et ses propos.

1 En évitant de tenir compte des qualités déjà jugées au regard des critères 1 - 2 - 5 - 6.

D. - Néglige parfois sa tenue ou ses manières : ne sent pas toujours l'intérêt d'une bonne présentation.

E. - Sa tenue négligée, son manque de tact - ou - ses manières affectées, sont peu compatibles avec ses fonctions.

(QUALITES PROFESSIONNELLES)

14. - COMPETENCE GENERALE

Il ne s'agit pas, ici, de faire état des titres ou diplômes dont l'agent peut se prévaloir, ni d'évaluer son degré d'instruction, mais de rechercher s'il comprend l'intérêt que peut présenter pour un cadre, une bonne culture générale, et dans quelle mesure il a le souci d'accroître l'étendue et la profondeur de ses connaissances, particulièrement dans les divers domaines qui peuvent se rapporter à l'exercice de sa profession et de son rôle de Chef.

A. - Esprit curieux et ouvert, constamment soucieux de développer et d'approfondir une culture générale déjà supérieure à celle de la moyenne de ses collègues.

B. - Montre un vif intérêt pour tout ce qui peut lui permettre d'élever son niveau intellectuel et d'élargir ses conceptions.

C. - Cherche volontiers à se documenter, à s'instruire de choses nouvelles, afin d'enrichir ses connaissances.

D. - S'intéresse éventuellement aux idées générales susceptibles d'élargir ses vues, mais n'en retient que des notions superficielles.

E. - Manque de curiosité d'esprit. Se contente de ce qui est strictement nécessaire à l'exercice de sa profession.

(COMPETENCE)

15. - COMPETENCE TECHNIQUE

Il s'agit de rechercher si l'agent a assimilé les connaissances que requiert l'exercice de son métier, soit qu'elles résultent principalement des études qu'il a faites dans les établissements d'enseignement spécialisés, soit qu'il les ait acquises en cours de carrière, grâce à un travail personnel inspiré par le souci de se perfectionner.

Sans méconnaître la valeur des titres et diplômes, qui ont précisément pour objet de sanctionner un certain niveau de connaissances, il conviendra de ne pas retenir que cette seule référence pour apprécier le présent critère, mais surtout de juger si l'agent possède effectivement une solide formation de base.

A. - Possède des connaissances professionnelles étendues et approfondies, mais ne se contente pas de la technique acquise : cherche toujours à se tenir au courant de son évolution ; s'intéresse également à d'autres branches en rapport avec sa propre activité.

B. - Présente une solide formation technique : ne néglige aucune occasion d'accroître ses connaissances professionnelles et de les adapter aux divers aspects de son activité, afin d'en tirer le meilleur parti.

C. - Bonnes connaissances de base lui conférant une sûreté appréciée dans son travail. S'intéresse à l'évolution de la technique qu'il pratique.

D. - Ses connaissances de base demanderaient, sur certains points, à être approfondies. En resterait assez volontiers aux notions acquises, sans toujours discerner leur évolution ni chercher à la suivre.

E. - L'insuffisance de sa technique nuit à la sûreté de son travail. Ne paraît pas soucieux d'enrichir ses connaissances professionnelles.

(COMPETENCE)

16. - COMPETENCE PROFESSIONNELLE

On ne s'en tiendra plus, ici, à l'évaluation des connaissances de base, mais on recherchera dans quelle mesure l'agent se montre capable de transposer la théorie dans la pratique. On observera, aussi, à quel point l'intéressé sait utiliser et enrichir son expérience et comment celle-ci se manifeste par l'aisance et l'autorité dont il fait preuve dans le règlement des questions qu'il doit traiter, ainsi que par l'habileté, la sûreté et la précision déployées dans la mise en oeuvre des méthodes de travail.

A. - Fait autorité par la pleine maîtrise qu'il a su acquérir dans l'exercice de ses fonctions, par la valeur et l'étendue de ses connaissances pratiques et la manière judicieuse dont il sait les mettre à profit et les enrichir constamment.

B. - Possède une grande expérience professionnelle et sait en tirer une sûreté et une précision qui assurent une très bonne réalisation des tâches qui lui incombent.

C. - A su acquérir une expérience suffisante pour traiter dans de bonnes conditions les questions qui lui sont confiées. Fait preuve, dans la mise en pratique des techniques de travail, d'une sûreté satisfaisante.

D. - Ne sait pas toujours mettre à profit la pratique de son métier pour enrichir son expérience et les résultats qu'il obtient se ressentent, dans certains cas, de cette insuffisance. N'a pas assez de sens pratique.

E. - Epreuve des difficultés à mettre en pratique ses connaissances théoriques et, de ce fait, ne se montre pas toujours à la hauteur de sa tâche. Agit par habitude, mais ne semble pas soucieux d'utiliser la pratique de son métier pour accroître sa compétence professionnelle.

(COMPETENCE)

ANNEXE

(Pers. 250)

FICHE DE NOTATION

VOIR RECUEIL DES PERS.

FOND DOCUMENTAIRE