



Direction des Services Financiers
Direction des Ressources Humaines
Accompagnement du changement /
Développement des compétences / Mobilité

Destinataires

Direction des Services Financiers
Direction Commerciale Bancaire des SF
Direction de l'Informatique des SF
Centres Financiers
Centres Nationaux

Contact

Nathalie GIGOT
Tél : 01 57 75 49 27
Fax : 01 57 75 51 57
E-mail : nathalie.gigot@laposte.fr

Date de validité

Du 01/01/10 au 31/03/10

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF



**note de
service**

OBJET :

Cette note présente les modalités de mise en œuvre de la campagne d'appréciation 2010 au titre de l'année 2009, pour les classes I à III, des entités du Métier Services Financiers.

DATE CLE :

Fin de la campagne : 31 mars 2010

REFERENCES :

- *Instruction n° 2037 du 1er septembre 2004 (BRH 2004 RH 82)*
- *Instruction n° 237-23 du 25 août 2006 (BRH 2006 RH 102)*
- *Instruction n° 355-03 du 21 décembre 2006 (BRH 2007 RH 7)*

Gilbert DORE



Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

Sommaire	Page
1. MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE	3
2. ORIENTATIONS PRIORITAIRES POUR 2010	3
2.1 <i>LA REALISATION DES APPRECIATIONS</i>	3
2.2 <i>LA FIXATION DES OBJECTIFS</i>	4
2.3 <i>L'INCIDENCE DES EVOLUTIONS ORGANISATIONNELLES</i>	4
3. L'EVALUATION DES COMPETENCES	5
3.1 <i>L'IDENTIFICATION DES COMPETENCES A EVALUER</i>	5
3.2 <i>LA CONSTRUCTION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES</i>	5
4. LE BILAN INTERMEDIAIRE	6
5. L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL	6
6. LES OUTILS	7
7. COMMUNICATION	7
8. RAPPEL REGLEMENTAIRE	8
9. CAS PARTICULIERS	8
10. SUIVI ET CONTROLE	9
ANNEXE 1 : SUPPORT DE L'APPRECIATION	

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

1. MISE EN ŒUVRE DE LA CAMPAGNE

Pour l'ensemble des collaborateurs des classes I à III du Métier SF, la campagne débute dès la parution de cette note et devra se terminer au plus tard le 31 mars 2010.

Les entretiens seront précédés d'une période de préparation au cours de laquelle sera organisée la communication sur la mise en œuvre des entretiens et l'harmonisation des pratiques.

Les entretiens des personnels bénéficiaires de la part variable devront être saisis par le CIGAP dans le système de gestion informatique au plus tard pour la mi-avril 2010.

La part variable est attribuée en fonction des résultats obtenus :

- ✚ à partir de l'objectif collectif défini par chacune des Directions du Métier SF ;
- ✚ en fonction du niveau de réalisation des objectifs individuels fixés dans le cadre de l'entretien qui correspond à la part individuelle.

A titre d'exemple, pour les Centres Financiers et Nationaux, l'objectif collectif correspond au résultat brut d'exploitation consolidé de La Banque Postale.

2. ORIENTATIONS PRIORITAIRES POUR 2010

2.1 LA REALISATION DES APPRECIATIONS

L'entretien d'appréciation est un acte managérial important qui :

- ✚ permet de reconnaître le travail réalisé par chaque collaborateur dans l'année écoulée, de faire le point sur les compétences démontrées dans l'exercice du poste tenu et d'identifier des objectifs d'améliorations ;
- ✚ intervient directement à différents stades de la carrière du collaborateur et nécessite une saisie dans le système d'information RH en vue de la prise en compte dans d'autres processus notamment la revalorisation du complément poste, l'attribution de l'augmentation individuelle pour les cadres, l'avancement d'échelon, la promotion...

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

Une attention toute particulière devra être portée à la réalisation de l'ensemble des entretiens afin de n'oublier aucun collaborateur dans le respect du calendrier annoncé. Chaque manager a la responsabilité de mener les entretiens dans les temps impartis.

2.2 LA FIXATION DES OBJECTIFS

- ✚ pour l'évaluation 2009, réutiliser le support déjà rempli l'année précédente ;
- ✚ pour les objectifs 2010, utiliser un nouveau support.

Les objectifs doivent être mesurables (chiffrés, datés, vérifiables) et atteignables (réalistes et discutés avec le collaborateur), motivants et responsabilisants.

Les objectifs doivent être traduits par des indicateurs. Les objectifs et les indicateurs sont formulés, dans la mesure du possible, en termes de progression et en valeur chiffrée. Le niveau de progression doit être en relation avec les évolutions de l'organisation.

La fixation d'un indicateur pour une année N+1 doit tenir compte du niveau de réalisation de l'objectif pour l'année N.

Lors de la fixation des objectifs, le Métier SF préconise 3 objectifs maximums pour la classe I et 6 objectifs maximums pour les classes II et III.

Pour tous les nouveaux collaborateurs, des objectifs doivent être systématiquement fixés. Ils doivent tenir compte de leur ancienneté sur la nouvelle fonction, des exigences en matière de maîtrise du poste, d'objectifs, d'échéances et d'indicateurs.

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

2.3 L'INCIDENCE DES EVOLUTIONS ORGANISATIONNELLES

Dans le cadre des évolutions organisationnelles effectives ou en cours pendant la campagne d'appréciation, il est préconisé, pour les collaborateurs qui changent de hiérarchique N+1 du fait des réorganisations (mobilité du collaborateur et/ou du hiérarchique), que l'entretien soit conduit par le hiérarchique précédent. La fixation des objectifs 2010 sera du ressort du nouveau hiérarchique du collaborateur. La validation finale du niveau d'appréciation reste du ressort du responsable de NOD de rattachement du collaborateur au moment où s'effectue l'entretien.

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

Si cette disposition ne peut s'appliquer (impossibilité matérielle, refus du collaborateur), il conviendra d'appliquer le principe qui veut que l'évaluateur soit le responsable hiérarchique direct au moment où s'effectue l'entretien. Il conviendra dans ce cas que le hiérarchique du service précédent établisse un bilan intermédiaire.

3. L'EVALUATION DES COMPETENCES

3.1 L'IDENTIFICATION DES COMPETENCES A EVALUER

L'évaluation des compétences devra porter, a minima, sur les 4 familles suivantes : compétences techniques, capacités à appliquer ces compétences, efficacité personnelle, comportement relationnel.

La famille de compétence « aptitude à la conduite d'équipe et au développement des collaborateurs » sera obligatoirement évaluée si la fonction tenue par le collaborateur comporte des activités de management ou d'animation fonctionnelle.

Pour rappel, les compétences à évaluer dans le cadre de l'entretien d'appréciation sont en priorité celles décrites dans la fiche fonction du collaborateur. La fiche fonction indique les niveaux de compétences cibles attendus pour un collaborateur maîtrisant son poste de travail.

Si, dans le cadre d'une adaptation de son poste de travail, le collaborateur ne met pas en œuvre l'ensemble des compétences identifiées dans la fiche fonction, le manager évaluera les compétences réellement mises en œuvre par le collaborateur.

3.2 LA CONSTRUCTION DU PLAN DE DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

A partir de l'analyse des compétences à consolider ou à acquérir sur le poste tenu, le manager identifie les actions nécessaires correspondant aux compétences manquantes ou à développer. Il élabore conjointement avec son collaborateur, un plan de développement des compétences : accompagnement managérial, mises en situation, formations...

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

Si, pour des raisons motivées et exceptionnelles, aucun plan de développement des compétences n'était formalisé à la date de l'entretien d'appréciation, le manager devra expliciter ces raisons dans la rubrique et spécifier « aucune action de développement des compétences n'est nécessaire pour la tenue du poste de travail pour les raisons suivantes : ».

Il est également rappelé que toutes les actions de formation doivent figurer dans cette rubrique :

Ex. : liste des formations composant un cursus de formation primo-arrivants, formation liée à la mise en œuvre d'un nouvel outil, etc...

Le manager précise le thème et les objectifs attendus de la formation afin que les services RH puissent proposer une formation adaptée.

Pour rappel : tout collaborateur peut utiliser son Droit Individuel à la Formation pour toute formation liée au projet professionnel ou au développement personnel en lien avec les priorités de l'Entreprise.

Une formation à l'entretien d'appréciation est prévue dans le plan de formation 2010.

4. LE BILAN INTERMEDIAIRE

Ce support* est à utiliser, systématiquement, dans le cadre d'un point sur les objectifs et les compétences au cours de l'année et/ou dans le cadre d'un changement de poste au cours de l'année.

Il est fortement recommandé de réaliser des bilans intermédiaires en cours d'année afin de faire le point sur les réalisations, d'apporter par écrit les éventuelles modifications des objectifs survenues sur la période et d'assurer le suivi des actions de développement des compétences actées en début d'année.

* cf. annexe 1

5. L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'entretien professionnel, complémentaire de l'entretien d'appréciation, doit permettre aux collaborateurs de participer activement à leur évolution professionnelle, à leur demande ou sur proposition de l'encadrement. Il peut se dérouler dans le prolongement de l'entretien d'appréciation ou se planifier à un moment distinct.

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

L'entretien professionnel est une des premières étapes de la préparation à une évolution professionnelle. Il permet :

- ✚ de formaliser et/ou de valider le projet professionnel du collaborateur (projet de mobilité, de promotion, de formation...);
- ✚ de détecter les compétences détenues ou à développer pour le projet ;
- ✚ de définir et mettre en œuvre les dispositifs de développement des compétences nécessaires pour la réussite du projet au travers du plan de développement professionnel (formation, mise en situation, stage...);
- ✚ de valider, le cas échéant, les compétences et les acquis professionnels (établir un planning de délivrance des Unités de Certification, délivrer les Unités de Certifications pour la filière recherchée, etc...);
- ✚ donner son avis sur un dispositif de promotion par RAP ou RPP...

6. LES OUTILS

Plusieurs outils sont mis à disposition sous intranet (voir § 7 communication) :

- ✚ « Guide de l'apprécié » destiné à tous les appréciés ;
- ✚ « Guide de l'appréciateur » destiné à tous les appréciateurs ;
- ✚ « Kit de communication » destiné à tous les managers ;
- ✚ « Guide d'aide à la fixation des objectifs » ;
- ✚ « Guide d'évaluation des compétences » destiné aux managers.

7. COMMUNICATION

Le processus « Appréciation » définissant les acteurs et les modes opératoires est accessible via Intranet sous la rubrique Net RH :

Base réglementaire et documentaire / Processus / 5.Evolution de carrière / Appréciation et management de la performance.

Les supports et outils listés au paragraphe 4 sont disponibles sous les intranets :

- ✚ I-Centres Financiers, mes infos RH – ma situation professionnelle – mon appréciation ;
- ✚ I- DISF, ma page – les nouveautés du Portail.

Les services RH assureront la reprographie et la diffusion des documents nécessaires vers les utilisateurs et faciliteront pour les personnels n'ayant pas d'outils informatiques l'accès aux bornes intranet mises en place.

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

8. RAPPEL REGLEMENTAIRE

- ✚ Les signatures de l'appréciateur et de l'apprécié sont obligatoires et matérialisent seulement le fait que l'entretien a eu lieu ;
- ✚ Un délai peut être accordé au collaborateur pour la rédaction de ses observations et la signature du dossier ;
- ✚ Tout collaborateur peut formuler un recours dans un délai de deux mois soit auprès de la commission de médiation (dans ce cas le délai de recours de 2 mois auprès de la CAP ne débute qu'à la date de la notification du résultat de la commission de médiation), soit auprès de la CAP/CCP compétente (directement ou après saisie de la commission de médiation) ;
- ✚ En cas de refus par le collaborateur d'être apprécié, le dossier d'appréciation est établi par le supérieur hiérarchique immédiat et validé par le responsable du NOD ;
- ✚ Ce refus correspond à un manquement à une obligation de service et doit être mentionné dans le dossier ;
- ✚ Dans l'hypothèse où le niveau d'appréciation arrêté par le responsable du NOD (ou délégataire) est différent de celui proposé par le supérieur hiérarchique, un rapport motivé du responsable du NOD (ou délégataire) est obligatoirement joint au dossier d'appréciation. C'est le niveau arrêté par le responsable du NOD (ou délégataire) qui est saisi dans le système d'information RH.

9. CAS PARTICULIERS

- ✚ Activités de tutorat :

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

Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

- ✚ Collaborateurs en distorsion fonctionnelle (chargé de fonction, promotion) :

Les objectifs fixés aux collaborateurs :

- sur leur poste sans changement de fonction suite à nomination consécutive à une promotion par REP, (reconnaissance de l'expérience professionnelle),
- ou placés temporairement en distorsion fonctionnelle, peuvent être adaptés aux nouvelles exigences attendues.

- ✚ Collaborateurs appréciés «A» :

Il convient de prévoir avec le collaborateur un plan de développement de ses compétences et de mesurer sa progression par la tenue systématique d'un bilan intermédiaire.

- ✚ Collaborateurs en distorsion fonctionnelle sur le Groupe A :

Il convient d'utiliser les supports des 4 temps du management pour évaluer et fixer les objectifs des collaborateurs en distorsion fonctionnelle sur le Groupe A.

10. SUIVI ET CONTROLE

Une fois le dossier d'entretien validé et signé par le collaborateur, son manager et le directeur du NOD ou son représentant, deux copies du dossier sont réalisées :

- ✚ une copie est remise au collaborateur ;
- ✚ une copie est classée dans le dossier manager ;
- ✚ l'original est transmis au CIGAP pour saisie dans le système d'information.

Un tableau d'avancement de la campagne sera à compléter par les responsables de services et à transmettre à leur correspondant national RH :

- ✚ Joëlle MORENO pour les Centres Financiers et Nationaux ;
- ✚ Claude PEDEDIEU pour la DISF ;
- ✚ Sandrine DANIERE pour la DCBSF.

Ces derniers transmettront les résultats consolidés au correspondant métier, Nathalie GIGOT, nathalie.gigot@laposte.fr, pour les :

- ✚ 18 janvier 2010 ;
- ✚ 15 février 2010 ;
- ✚ 15 mars 2010 ;
- ✚ 31 mars 2010.



Campagne d'appréciation 2010 - Classes I à III - Métier SF

Annexe 1 : Support de l'appréciation

DOSSIER D'APPRECIATION DU PERSONNEL Classes I à III
Document d'appréciation 2010 au titre de l'année 2009
Entité SF :

Période sur laquelle porte l'appréciation : du au

APPRECIATEUR	COLLABORATEUR APPRECIE	Description du poste de travail
Nom / Prénom :	Nom / Prénom :	
Identifiant RH :	Identifiant RH :	
Grade/niveau :	Grade/niveau :	
Fonction :	Fonction :	
Classe et niveau de la fonction :	Classe et niveau de la fonction :	
Ancienneté dans le poste :	Ancienneté dans le poste :	

APPRECIATION GLOBALE		
NIVEAU	OBSERVATIONS DE L'APPRECIATEUR	OBSERVATIONS DU COLLABORATEUR APPRECIE
<i>Cochez la case correspondant au niveau d'appréciation retenu :</i>	<i>Indiquez les raisons de cette appréciation, après discussion avec le collaborateur concerné :</i>	<i>Indiquez vos commentaires éventuels sur cette appréciation et plus généralement sur le déroulement de l'entretien :</i>
<input type="checkbox"/> La valeur professionnelle de l'intéressé est largement supérieure aux exigences du poste E		
<input type="checkbox"/> La valeur professionnelle de l'intéressé correspond parfaitement aux exigences du poste B		
<input type="checkbox"/> La valeur professionnelle de l'intéressé est partiellement adaptée aux exigences du poste A		
<input type="checkbox"/> La valeur professionnelle de l'intéressé est insuffisante au regard des exigences du poste D		

Signature de l'appréciateur :

Date :

Signature du collaborateur apprécié :

Date :

VALIDATION DE L'APPRECIATION GLOBALE
<i>Date et signature du responsable du NOD (ou son représentant) :</i>
Niveau validé : <input type="checkbox"/> E <input type="checkbox"/> B <input type="checkbox"/> A <input type="checkbox"/> D
à le

NOTIFICATION DE REMISE AU COLLABORATEUR APPRECIE
<i>Date et signature du collaborateur apprécié :</i>
à le

Tout agent apprécié peut, s'il le souhaite, demander une médiation sur sa notation. Concernant les agents publics, la présente décision peut faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir devant le tribunal administratif compétent dans un délai de deux mois à compter de sa notification. Si le niveau validé par le responsable du NOD est différent de celui émis par l'appréciateur, un rapport motivé explicitant les raisons du niveau validé devra être joint au dossier d'appréciation.

NIVEAU DE REALISATION DES OBJECTIFS FIXES
--

Date de l'entretien d'évaluation de la réalisation des objectifs :

Niveau de réalisation des objectifs fixés	
<input type="checkbox"/>	Objectifs largement dépassés
<input type="checkbox"/>	Objectifs atteints
<input type="checkbox"/>	Objectifs partiellement atteints
<input type="checkbox"/>	Objectifs insuffisamment atteints

OBJECTIFS				NIVEAU DE REALISATION	EXPLICITER LES CONDITIONS DANS LESQUELLES LES RESULTATS ONT ETE ATTEINTS <i>(Mettre en relief l'action de l'intéressé et préciser les éléments de l'environnement qui se sont avérés favorables ou défavorables à l'atteinte de ces objectifs)</i>
LISTE DES OBJECTIFS RETENUS	ECHEANCE DE REALISATION	INDICATEUR DE REALISATION	MOYENS À METTRE EN ŒUVRE POUR ATTEINDRE CES OBJECTIFS		

Rappel des faits marquants de l'année appréciée :

Nom et signature de l'appréciateur :

Date :

Nom et signature du collaborateur apprécié :

Date :

COMPETENCES DEMONTREES DANS LE POSTE

BILAN DES COMPETENCES (à compléter dans tous les cas)

- Compétences démontrées nettement supérieures aux exigences du poste
- Compétences démontrées parfaitement adaptées aux exigences du poste
- Compétences démontrées partiellement adaptées aux exigences du poste
- Compétences démontrées insuffisantes pour le poste

LES CINQ FAMILLES DE COMPETENCES A EVALUER <i>(Les familles 1 à 4 doivent <u>obligatoirement</u> être évaluées, quelle que soit la fonction tenue)</i>	NIVEAU DEMONTRE DANS LE POSTE (Mettre une croix dans la case appropriée)				COMMENTAIRES <i>(Mettre en valeur les circonstances et réalisations où l'intéressé a démontré ses compétences. Celles appréciées comme exceptionnelles ou insuffisantes doivent faire l'objet de commentaires plus importants)</i>
	Nettement supérieur	Parfaitement adapté	Partiellement adapté	Insuffisant	
1. COMPETENCES TECHNIQUES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
2. CAPACITES A APPLIQUER CES COMPETENCES	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
3. EFFICACITE PERSONNELLE	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
4. COMPORTEMENT RELATIONNEL	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	
5. APTITUDE A LA CONDUITE D'EQUIPE ET AU DEVELOPPEMENT DES COLLABORATEURS <i>(A évaluer OBLIGATOIREMENT ET UNIQUEMENT si la fonction tenue comporte des activités de management ou d'animation fonctionnelle)</i>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	

Nom et signature de l'appréciateur :

Date :

Nom et signature du collaborateur apprécié :

Date :

EVOLUTION PROFESSIONNELLE ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

1. COMPETENCES A CONSOLIDER OU A ACQUERIR PRIORITAIREMENT POUR LA PLEINE MAITRISE DU POSTE TENU (*à compléter dans tous les cas*)

--

2. ACTIONS DE DEVELOPPEMENT RETENUES POUR LA PLEINE MAITRISE DU POSTE TENU (*à compléter dans tous les cas*)

Modalité <small>(tutorat, formation, mise en situation, stage d'immersion, etc...)</small>	Description (Objectifs - Échéance – Intitulé de la formation issue du catalogue, etc.)

3. SOUHAITS D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE

Projet d'évolution professionnelle exprimé par le collaborateur ?

OUI NON

Dernier entretien professionnel réalisé le :

Demande d'entretien professionnel ?

A l'initiative du collaborateur : OUI NON

A l'initiative de l'appréciateur : OUI NON

Si oui, se référer au support de l'entretien professionnel

4. AVIS DE L'APPRECIATEUR (*à compléter dans tous les cas*)

Aptitude à exercer des fonctions différentes de même niveau :

Faible Moyenne Bonne Excellente

Aptitude à exercer des fonctions différentes de niveau supérieur :

Faible Moyenne Bonne Excellente

5. AVIS MOTIVE DE L'APPRECIATEUR SUR LES SOUHAITS D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE EXPRIMES PAR L'APPRECIÉ (*mobilité, promotion, etc...*) :

--

BILAN INTERMEDIAIRE Classes I à III

Document d'appréciation au titre de l'année.....

Entité SF :

Période sur laquelle porte l'appréciation : du au

APPRECIATEUR		COLLABORATEUR APPRECIE	
Nom / Prénom :	Fonction :	Nom / Prénom :	Fonction :
Identifiant RH :	Classe et niveau de la fonction :	Identifiant RH :	Classe et niveau de la fonction :
Grade / niveau :	Ancienneté dans le poste :	Grade / niveau :	Ancienneté dans le poste :

LISTE DES OBJECTIFS RETENUS	ECHEANCES DE REALISATION et INDICATEURS	NIVEAU DE REALISATION / AVIS DE L'EVALUATEUR	COMPETENCES DEMONTREES SUR LE POSTE	NIVEAU DEMONTRE / COMMENTAIRES
			1. Compétences techniques 2. Capacités à appliquer ces compétences 3. Efficacité personnelle 4. Comportement relationnel 5. Aptitude à la conduite d'équipe et au développement des collaborateurs <i>(à évaluer obligatoirement si la fonction comporte des activités de management ou d'animation fonctionnelle)</i>	
<i>AVIS / OBSERVATIONS DE L'APPRECIATEUR</i>			<i>AVIS / OBSERVATIONS DE L'APPRECIE</i>	

Date, nom et signature de l'appréciateur à le

Date, nom et signature du collaborateur apprécié à le