

Droit de la fonction publique

Pr. Dr. Ann Lawrence Durviaux,
avocat

15/05/10

aldurviaux©

1

Rappel

- PLAN DES EXPOSES
 - Chapitre 1 : cadre général
 - Section 1: facteurs et savoirs déterminants
 - Section 2: le cadre normatif
 - §1. Le droit supra-national
 - CEDH + droit communautaire
 - §2. Le droit interne
 - Section 3 : La relation individuelle de travail
 - Section 4 : les relations collectives de travail

15/05/10

aldurviaux©

2

Rappel

- PLAN DES EXPOSES
 - Chapitre 2 : Les fonctions publiques
 - Droits et obligations des agents,
 - Début, déroulement et fin de carrière,
 - Déontologie et régime disciplinaire sont étudiés
 - Chapitre 3 : droit social de la fonction publique
 - Chapitre 4 : responsabilité civile et pénale des fonctionnaires et question clés du contrôle juridictionnel

15/05/10

aldurviaux©

3

Chapitre 2. Présentation

- PLAN
- Section 1. Carrière
 - §1. Les concepts inhérents à la carrière
 - §2. Nomination et promotion
 - A Les nominations et promotions
 - 1. La sélection et le recrutement
 - 2. L'évaluation
 - B. La promotion
 - C. La motivation : règle d'or
 - §3. Le statut pécuniaire
 - §4. Les positions administratives
 - §5. La fin de carrière
- Section 2. Droits, obligations et discipline

15/05/10

aldurviaux©

4

Chapitre 2. S.1. §1. Concepts inhérents

- Un statut administratif règlementé en principe,
 - la carrière des agents (section 1),
 - leurs droits et obligations (section 2)
 - ainsi que le régime disciplinaire (section 3).
- Le statut pécuniaire détermine les droits pécuniaires des agents, comportant les avancements barémiques.

15/05/10

aldurviaux©

5

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- Selon le sens commun, un fonctionnaire « fait carrière » en gravissant les échelons de l'Administration.
- Le statut administratif dans la fonction publique est censé **permettre cette évolution de carrière**, au travers de différentes fonctions successivement occupées.
- Il se distingue du simple contrat de travail qui fixe les droits et obligations du travailleur pour une période et une fonction données uniquement.

15/05/10

aldurviaux©

6

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- carrière englobe plusieurs acceptions : « *dans **un sens très large**, il vise l'ensemble de la vie professionnelle et ses différentes étapes ; il s'applique alors à toute forme d'activité professionnelle* »
- **dans un sens restreint**, (...), le terme de carrière sert à qualifier **l'avancement**, en principe définitif, des agents dans la hiérarchie administrative. Il consiste dans une **promotion**. Elle emporte aussi pour l'agent promu plus de responsabilités et une meilleure situation financière »

15/05/10

aldurviaux©

7

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- carrière englobe plusieurs acceptions : « *dans **un sens très large**, il vise l'ensemble de la vie professionnelle et ses différentes étapes ; il s'applique alors à toute forme d'activité professionnelle* »
- **dans un sens restreint**, (...), le terme de carrière sert à qualifier **l'avancement**, en principe définitif, des agents dans la hiérarchie administrative. Il consiste dans une **promotion**. Elle emporte aussi pour l'agent promu plus de responsabilités et une meilleure situation financière »

15/05/10

aldurviaux©

8

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- **carrière pécuniaire** (§ 3), est l'attribution à un agent d'une **échelle de traitement supérieure** à celle dont il bénéficiait.
 - Cet avancement n'est pas nécessairement lié à une promotion dite administrative
- **carrière administrative** des agents comprend l'avancement en principe définitif des agents dans la hiérarchie administrative

15/05/10

aldurviaux©

9

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- hiérarchie administrative se présente comme une **structure pyramidale** subdivisée en niveaux, eux-mêmes divisées en rangs.
- Dès l'entame de sa carrière administrative, l'agent se voit attribué un grade.
- Le **grade** est un titre qui habilite l'agent à occuper un emploi déterminé. Il le situe dans la pyramide administrative

15/05/10

aldurviaux©

10

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- hiérarchie administrative se présente comme une **structure pyramidale** subdivisée en niveaux, eux-mêmes divisées en rangs.
- **niveaux** : fondés
 - sur la **nature du travail** (*travail de direction ou de conception, travail d'exécution et travail manuel*) et,
 - sur le niveau de **diplôme** exigé
- Dès l'entame de sa carrière administrative, l'agent se voit attribué un grade.
- Le **grade** est un titre qui habilite l'agent à occuper un emploi déterminé. Il le situe dans la pyramide administrative

15/05/10

aldurviaux©

11

Chapitre 2. Section 1. §1 Concepts inhérents

- hiérarchie administrative se présente comme une **structure pyramidale** subdivisée en niveaux, eux-mêmes divisées en rangs.
- **niveaux** : fondés
 - sur la **nature du travail** (*travail de direction ou de conception, travail d'exécution et travail manuel*) et,
 - sur le niveau de **diplôme** exigé
- Dès l'entame de sa carrière administrative, l'agent se voit attribué un grade.
- Le **grade** est un titre qui habilite l'agent à occuper un emploi déterminé. Il le situe dans la pyramide administrative

15/05/10

aldurviaux©

12

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral avant Copernic

- Statut Camu : niveau 1, niveau 2+, niveau 2, niveau 3 et niveau 4 étaient subdivisés eux-mêmes en rangs.
- Le **rang** quant à lui, détermine donc l'importance relative d'un grade dans un niveau.
- Dans le statut Camu avant la réforme Copernic la fonction publique fédérale était structurée comme suit :
 - niveau 1 : rangs 17,16, 15, 13 et 10 ;
 - niveau 2+ : rangs 28 et 26 ;
 - niveau 2 : rangs 23, 22 et 20 ;
 - niveau 3 : rangs 32 et 30 ;
 - niveau 4 : rangs 42 et 40.

15/05/10

alduviaux©

13

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral avant Copernic

- Les emplois de niveaux **1 et 2+** correspondaient notamment aux fonctions de direction et nécessitant un diplôme de l'enseignement supérieur
- Les emplois de niveaux **3 et 4** correspondaient à des fonctions d'exécution ou de travail manuel nécessitant un diplôme moins élevé.

15/05/10

alduviaux©

14

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral avant Copernic

- Les emplois de niveaux **1 et 2+** correspondaient notamment aux fonctions de direction et nécessitant un diplôme de l'enseignement supérieur
- Les emplois de niveaux **3 et 4** correspondaient à des fonctions d'exécution ou de travail manuel nécessitant un diplôme moins élevé.
- le Roi qui cliçait cette structure administrative pyramidale en fonction des besoins en personnel et définissait le cadre du personnel

15/05/10

alduviaux©

15

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- Le **Comité de Direction**, chargé de la gestion du service fédéral, conformément au plan stratégique, qui élabore le **plan du personnel** et le transmet pour accord au Ministre
- Le **plan du personnel** détermine, par fonction, le nombre de membres du personnel statutaire et contractuel exprimés en équivalents temps plein

15/05/10

alduviaux©

16

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- Le **Comité de Direction**, chargé de la gestion du service fédéral, conformément au plan stratégique, qui élabore le **plan de personnel** et le transmet pour accord au Ministre
- Le **plan du personnel** détermine, par fonction, le nombre de membres du personnel statutaire et contractuel exprimés en équivalents temps plein
- Chaque service dispose d'une **enveloppe de personnel** pour l'ensemble du personnel statutaire et contractuel.
 - Dans ce crédit, ils pourront mener leur politique de personnel par le biais des plans de personnel qui peuvent être adaptés plus soupagement

15/05/10

alduviaux©

17

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- Les niveaux, grades et échelles pécuniaires sont simplifiés et modifiés + Modification des appellations génériques
- L'Etat fédéral a ainsi transformé les niveaux 4, 3, 2 et 2+ qui existaient en niveaux D, C et B (en 2002)
 - des « *collaborateurs* » (niveau D, fonctions exercées auparavant par des agents des niveaux inférieurs 3 et 4) ;
 - des « *assistants* » (niveau C, fonctions exercées auparavant par des agents de niveau 2) ;
 - des « *experts* » (niveau B, fonctions exercées auparavant par des agents de niveau 2+).

15/05/10

alduviaux©

18

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- 2004 : réforme de la hiérarchie administrative au niveau fédéral en attribuant au niveau le plus élevé, anciennement niveau 1, l'appellation de **niveau A**
 - + suppression de la la notion de grade au profit de celle de **classes de métiers**

15/05/10

alduviaux©

19

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- 2004 : réforme de la hiérarchie administrative au niveau fédéral en attribuant au niveau le plus élevé, anciennement niveau 1, l'appellation de **niveau A**
 - + suppression de la la notion de grade au profit de celle de **classes de métiers**
- une classification des fonctions les plus représentatives exercées au niveau A, **les fonctions types**, en **5 classes de métier correspondant à 5 niveaux de complexités et de responsabilités comparables**

15/05/10

alduviaux©

20

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- La **classe de métier** correspond ainsi à un groupe de fonctions de niveau A qui ont un niveau de complexité, d'expertise technique et de responsabilités comparables et sont identifiées par la lettre du niveau (A) et un chiffre, la classe A5 étant la plus élevée

15/05/10

aldurviaux©

21

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- La **classe de métier** correspond ainsi à un groupe de fonctions de niveau A qui ont un niveau de complexité, d'expertise technique et de responsabilités comparables et sont identifiées par la lettre du niveau (A) et un chiffre, la classe A5 étant la plus élevée
- Bien que la notion de grade aie été remplacée par celle de classe de métier, « *afin de répondre au souci illégitime des agents de conserver un titre transparent* » des titres
 - « **d'attachés** » (classes A1 et A2),
 - « **de conseillers** » (classe A3) et
 - « **de conseiller général** » ont été associés à la classe de métier occupée par l'agent

15/05/10

aldurviaux©

22

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- la notion de classe de métier regroupe des **métiers différents** mais nécessitant **un niveau d'expertise, de complexité et de responsabilités similaires**
- **La notion de filière de métier**, issue également de la réforme Copernic
 - = à un **groupe de fonctions, de métiers relevant d'un domaine particulier**, par exemple, la filière « *personnel et organisation* » ou la filière « *normes juridiques et litiges* ».

15/05/10

aldurviaux©

23

Chapitre 2. S.1. Structure Fédéral **APRES** Copernic

- Le but de ces filières est de développer les **compétences techniques et spécialisées** dans un domaine précis en permettant à ces agents d'accéder à des classes de métier plus élevées par le biais notamment d'un régime de formation certifiée.
- Dans les niveaux B et C, la notion de filières de métier trouve une notion analogue de « **famille de fonction** »

15/05/10

aldurviaux©

24

Chapitre 2. S.1. Structure des entités fédérées

- l'ARPG : « *les emplois sont classés par niveau* » et que « *l'égalité de traitement entre homme et femme est assurée lors du classement des emplois* »,
 - il permet aux entités fédérées une **autonomie** conséquente dans l'organisation de la structure administrative et des promotions
 - chaque communauté ou région a organisé sa fonction publique selon une philosophie propre s'écartant plus ou moins largement du statut de référence, le statut Camu.
-

15/05/10

aldurviaux©

25

Chapitre 2. S.1. Promotion

- La carrière administrative diffère de la carrière pécuniaire
- la **promotion dite administrative** :
 - « *l'avancement peut être subordonné à la réussite d'un examen ou être laissé au choix de l'autorité.*
 - *En règle générale, l'avancement qui n'est pas subordonné à un examen dépend de trois facteurs pris séparément ou combinés : l'ancienneté, le mérite ou le libre choix de l'autorité*

15/05/10

aldurviaux©

26

Chapitre 2. S.1. Promotion

- A travers la pondération de ces facteurs dans chacun des statuts administratifs, on peut découvrir la priorité mise par l'autorité administrative au critère de **mérite** (accent mis sur l'évaluation et la formation ou un examen), au critère **d'ancienneté** ou au **libre choix** de l'autorité.

15/05/10

aldurviaux©

27

Chapitre 2. S.1. Promotion

- La promotion et l'avancement dans la hiérarchie administrative ne consistent pas toujours à passer d'un rang au rang supérieur voire d'un niveau à un niveau supérieur.
- En effet, certains statuts prévoient un **système de carrière plane**.
- La carrière plane est la nomination automatique d'un agent à un grade d'un rang supérieur moyennant la réunion de certaines conditions : en général, d'ancienneté sans qu'il faille qu'un emploi soit vacant et par définition sans que l'agent doive faire acte de candidature .
 - Selon la hiérarchie administrative, l'agent obtiendra un changement de grade, de classe ou de catégorie

15/05/10

aldurviaux©

28

Chapitre 2. S.1. Promotion

- Toute promotion d'un agent suppose la **comparaison des titres et mérites** des candidats et la **motivation** de la décision ayant amené le choix du bénéficiaire de la promotion .
 - certains statuts administratifs prévoient des **descriptions ou profils de fonction** ce qui permet d'objectiver ou de mieux motiver le choix qu'a posé l'autorité administrative d'admettre à la promotion un agent par préférence à d'autres candidats

15/05/10

aldurviaux©

29

Chapitre 2. S.1. Evaluation et formation

- Tout au long de sa carrière l'agent de la fonction publique est soumis à l'évaluation de son action et de ses compétences.
- Les **mesures de compétences** sont des tests visant à mesurer les connaissances et les acquis techniques ou pratiques de l'agent vis-à-vis dans une fonction ou pour une tâche déterminée.
- Elles diffèrent de l'**évaluation** proprement dite qui permet d'apprécier le degré de réalisation des objectifs et résultats atteint par l'agent
- La place laissée à l'évaluation dans les différents statuts permet de déterminer dans quelle mesure le statut administratif de l'Etat fédéral et des entités fédérées intègre la notion de **mérite** dans la promotion et l'évolution de la carrière administrative de l'agent.

15/05/10

aldurviaux©

30

Chapitre 2. S.1. Evaluation et formation

- Louis Camu prévoyait en 1937 un système de signalement qui consistait en une appréciation objective de la valeur, des aptitudes, du rendement et du mérite de l'agent
- Sur la fiche individuelle de l'agent étaient indiquées les constatations favorables ou défavorables relatives à l'exercice de la fonction voire à la vie privée lorsque certains événements avaient un rapport avec la fonction
- Le signalement se traduisait par une des quatre mentions suivantes :
« *très bon* », « *bon* », « *insuffisant* », « *mauvais* ».

15/05/10

aldurviaux©

31

Chapitre 2. S.1. Evaluation et formation

- Dans la mesure où le signalement faisait l'objet d'une proposition par le supérieur hiérarchique une très grande majorité d'agent était signalée avec une mention « *très bon* » ce qui ne permettait pas d'apprécier ou d'identifier les agents particulièrement méritants

15/05/10

aldurviaux©

32

Chapitre 2. S.1. Evaluation et formation

- L'arrêté royal des principes généraux substitue au signalement un nouveau système : « l'évaluation ».
 - Elle « *devra donner à chaque autorité les moyens de désigner parmi les membres du personnel les agents qui sont les plus compétents. Le souhait est également de voir mieux objectivées les promotions, qu'une carrière convenable soit assurée aux meilleurs agents* »
 - L'Etat fédéral et les communautés et régions ont défini plus ou moins de critères d'appréciation quant à la qualité des prestations des agents et défini une périodicité des évaluations

15/05/10

aldurviaux©

33

Chapitre 2. S.1. Evaluation et formation

- Chaque autorité, hormis les Communauté française et germanophone, souligne que l'évaluation porte sur les objectifs et les résultats assignés à la fonction et à l'agent.
- L'Etat fédéral ainsi que la communauté flamande n'attachent pratiquement plus d'effets juridiques à l'évaluation en ce qui concerne la carrière administrative de l'agent
 - Evaluation = outil de GRH et non plus moyen de gérer la carrière
- Les autres entités fédérées ont par contre conservé une échelle de mentions. Une évaluation positive ou satisfaisante est nécessaire pour se porter candidat aux épreuves de sélection

15/05/10

aldurviaux©

34

Chapitre 2. S.1. Evaluation et formation

- certaines entités récompensent les agents particulièrement méritants par une prime supplémentaire (la Région bruxelloise, la communauté flamande et la communauté française)
- d'autres manient également le bâton comme la communauté française qui instaure une rétrogradation pécuniaire et une interruption de l'ancienneté pour les agents évalués négativement.
- licenciement d'un agent est subordonné dans les différents statuts à une ou deux évaluations négatives successives

15/05/10

aldurviaux©

35

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- La mobilité est particulièrement importante dans la gestion des ressources humaines.
 - Au sens large, elle vise « *l'ensemble des procédés par lesquels un agent public circule dans l'appareil administratif, au cours de sa carrière, en manière telle qu'il ne conservera pas indéfiniment les mêmes fonctions mais qu'il sera au contraire susceptible de changer de service, d'administration de service public* »

15/05/10

aldurviaux©

36

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- La mobilité est particulièrement importante dans la gestion des ressources humaines.
 - Au sens large, elle vise « *l'ensemble des procédés par lesquels un agent public circule dans l'appareil administratif, au cours de sa carrière, en manière telle qu'il ne conservera pas indéfiniment les mêmes fonctions mais qu'il sera au contraire susceptible de changer de service, d'administration de service public* »
 - La mobilité **verticale** qui fait progresser l'agent dans la hiérarchie administrative (exemple, la promotion)
 - La mobilité horizontale qui ne confère aucun avantage administratif à l'agent concerné.

15/05/10

aldurviaux©

37

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- Autre exemple de mobilité verticale :
 - **l'exercice de fonctions supérieures** qui consiste à désigner provisoirement un agent pour exercer une fonction supérieure
 - c'est-à-dire une fonction revêtue d'un grade au moins équivalent à celui dont l'intéressé peut se prévaloir et auquel est attachée une échelle de traitement plus avantageuse.

15/05/10

aldurviaux©

38

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- Autres exemples de mobilité verticale :
 - **l'exercice de fonctions supérieures** qui consiste à désigner provisoirement un agent pour exercer une fonction supérieure
 - c'est-à-dire une fonction revêtue d'un grade au moins équivalent à celui dont l'intéressé peut se prévaloir et auquel est attachée une échelle de traitement plus avantageuse.
 - **l'attribution d'un mandat pour l'exercice de fonction de management** constitue un autre mode de mobilité verticale en ce qui l'offre à des agents ou à des personnes extérieures à l'administration l'accès à des fonctions administratives dirigeantes.

15/05/10

aldurviaux©

39

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- Autres exemples de mobilité verticale :
 - **l'attribution d'un mandat pour l'exercice de fonction de management** constitue un autre mode de mobilité verticale en ce qui l'offre à des agents ou à des personnes extérieures à l'administration l'accès à des fonctions administratives dirigeantes.
 - Le mandat se définit comme un « *acte juridique unilatéral express et spécial visant à attribuer temporairement l'exercice de fonctions particulières dans un objectif de meilleure gestion du service public* »

15/05/10

aldurviaux©

40

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- la **mobilité horizontale** comporte le changement de grade ou de classe de métier ainsi que les changements d'affectations.
- L'évolution des statuts administratifs vise à décloisonner les administrations et à encourager la mobilité des agents en fonction des besoins des différents services ou départements administratifs.

15/05/10

aldurviaux©

41

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- au niveau fédéral, la nouvelle carrière de niveau A est organisée également par filières de métiers c'est-à-dire « *un groupe de fonctions relevant d'un domaine d'expertise similaire* »
- Cette classification des fonctions ainsi que l'accent mis sur la formation et les mesures de compétence permettent à terme d'identifier et d'affecter plus facilement un agent là où des besoins de personnel statutaire ou contractuel se font sentir

15/05/10

aldurviaux©

42

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- La **position administrative** d'un agent définit « *l'état ou la situation dans laquelle le fonctionnaire se trouve par rapport à l'occupation de l'emploi et la réalité des fonctions y afférentes* »
- Il existe trois positions administratives :
 - l'activité de service
 - la non-activité de service
 - la disponibilité.

15/05/10

aldurviaux©

43

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- le fonctionnaire en **activité de service** conserve son droit au traitement et peut faire valoir ses titres à la promotion et à l'avancement de traitement.
- Dans certains hypothèses (§4), l'agent peut être mis
 - soit en non-activité ce qui lui fait perdre en principe tous ses avantages
 - soit en disponibilité ce qui lui donne dans certains cas le droit de percevoir un traitement d'attente.

15/05/10

aldurviaux©

44

Chapitre 2. S.1. Mobilité et position administrative

- la matière des positions administratives traite
 - de l'ensemble des cas de suspension, d'interruption par l'agent de l'exercice de sa fonction et
 - des conséquences de ces causes (maladie, engagements et activités politiques, mesures disciplinaires et sanctions pénales, gestion de fin de carrière)
 - quant au droit au traitement et
 - aux différents avantages auxquels peut prétendre l'agent statutaire

15/05/10

aldurviaux©

45

Chapitre 2. S.1. La fin de carrière

- Cessation des fonctions et perte de la qualité d'agent
 - Rupture définitive du lien statutaire.
- Démission volontaire
- Licenciement pour inaptitude professionnelle

15/05/10

aldurviaux©

46

Chapitre 2. S.1. La fin de carrière

- Cessation des fonctions et perte de la qualité d'agent (nomination irrégulière, perte d'une condition de nomination, etc.)
 - Rupture définitive du lien statutaire.
- Démission volontaire
- Licenciement pour inaptitude professionnelle

15/05/10

aldurviaux©

47

Chapitre 2. S.1. §2. Nomination et promotion

- PLAN
- Section 1. Carrière
 - §1. Les concepts inhérents à la carrière
 - §2. Nomination et promotion
 - A Les nominations et promotions
 - 1. La sélection et le recrutement
 - 2. L'évaluation
 - B. La promotion
 - C. La motivation : règle d'or
 - §3. Le statut pécuniaire
 - §4. Les positions administratives
 - §5. La fin de carrière
- Section 2. Droits, obligations et discipline

15/05/10

aldurviaux©

48

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement

- D'après le statut Camu, les fonctionnaires sont nommés à vie après avoir réussi un concours, leurs promotions se basent sur l'**ancienneté** et le **mérite**.
- Ce système est censé répondre aux préceptes du sociologue Max Weber et de ce fait consacrer une **bureaucratie professionnelle, apolitique et neutre**
- **Pas garantie d'efficacité**
- **COPERNIC : essai de s'attaquer à la question de l'efficacité et de l'efficience**

15/05/10

aldurviaux©

49

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement

- En matière de recrutement, l'ARPG rappelle notamment le principe de la situation statutaire, des conditions générales d'admissibilité et quelques principes en matière de recrutement
- des **conditions générales d'admissibilité** :
 - le candidat agent doit être d'une conduite répondant aux exigences de la fonction,
 - jouir des droits civils et politiques,
 - avoir satisfait aux lois sur la milice,
 - et enfin justifier de l'aptitude médicale exigée pour la fonction à exercer

15/05/10

aldurviaux©

50

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement

- Certaines conditions ont disparu de la liste avec l'ARPG 2000.
 - Tout d'abord, la condition d'âge (maximal ou minimal) n'apparaît plus. Dans le système de carrière du statut Camu, un fonctionnaire était formé pour travailler toute sa vie dans un service de l'Etat. Dès lors, les agents étaient engagés très tôt, à moins de 30 ans, qui était l'âge maximal de recrutement. Cet âge maximal est ensuite passé à 50 ans puis a fini par disparaître totalement, compte tenu du contexte économique.
 - condition de nationalité n'apparaît plus, quoique l'article 10, alinéa 2, de la Constitution qui réserve aux Belges l'accès à la fonction publique, sauf exceptions établies par un texte législatif dans des cas particuliers, y figure toujours

15/05/10

aldurviaux©

51

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement

- Principes en matière de **recrutement des agents**.
 - Les conditions nécessaires pour être recruté seront déterminées par le **statut** des fonctionnaires de chaque entité fédérée.
 - Des **conditions spécifiques** de recrutement peuvent cependant être imposées lorsque la nature de la fonction l'exige.
 - L'agent doit impérativement être porteur d'un **diplôme** correspondant au niveau de l'emploi à pourvoir.
 - Toutefois, en cas de pénurie sur le marché du travail, l'autorité compétente peut déroger à cette dernière condition par décision motivée.

15/05/10

aldurviaux©

52

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement

- Principes en matière de **recrutement des agents**.
 - Le statut règle les modalités des épreuves et des critères de recrutement et de sélection.
 - Les procédures de sélection pour les vacances d'emploi doivent être au moins publiées au Moniteur belge.
 - Le recrutement et la sélection doivent s'effectuer sur base d'un système objectif qui, quant à sa forme et son contenu, offre les garanties nécessaires en matière d'égalité de traitement, d'interdiction de l'arbitraire, d'indépendance et d'impartialité

15/05/10

aldurviaux©

53

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement

- Principes en matière de **recrutement des agents**.
 - L'arrêté royal laisse aux entités fédérées la faculté d'organiser les sélections à leur guise, dans le respect de ces principes.
 - Le rôle du Selor reste défini dans l'article 87, §2 de la LSRI.
 - Un stage peut être prévu mais il n'est plus obligatoire.
 - Lorsqu'il existe, le statut en fixe les modalités, la durée, le programme à suivre ainsi que les critères d'évaluation.
 - Les stagiaires sont en outre soumis à certaines dispositions de l'arrêté royal.

15/05/10

aldurviaux©

54

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Les textes en vigueur pour cette matière sont
 - l'arrêté royal du 2 octobre 1937 ou statut Camu et
 - l'arrêté royal du 22 décembre 2000 concernant la sélection et la carrière des agents de l'Etat Arrêté royal portant le statut des agents de l'Etat,

15/05/10

aldurviaux©

55

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Les textes en vigueur pour cette matière sont
 - l'arrêté royal du 2 octobre 1937 ou statut Camu et
 - l'arrêté royal du 22 décembre 2000 concernant la sélection et la carrière des agents de l'Etat Arrêté royal portant le statut des agents de l'Etat,
- Statut/ Contrat
 - Voir la loi du 23 juillet 1993

15/05/10

aldurviaux©

56

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Conditions d'admissibilité des agents statutaires ordinaires ?
 - Les articles 15 et 16 du statut Camu prévoient les conditions d'admissibilité à la fonction publique.
 - Pour être nommé agent de l'Etat,
 - il faut réunir les **conditions d'admissibilité** imposées pour l'emploi à conférer,
 - réussir la **sélection comparative** prévue
 - et accomplir avec succès le **stage probatoire**.
 - L'agent de l'Etat doit, en outre, justifier de la possession des **aptitudes médicales** exigées pour la fonction à exercer

15/05/10

alduviaux©

57

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Conditions d'admissibilité des agents statutaires ordinaires ?
 - conditions générales d'admissibilité sont ensuite prévues.
 - Tout d'abord, il y a la condition de nationalité, conforme au droit européen : il faut être Belge pour exercer un emploi qui procède de *l'imperium* et, pour les autres emplois publics, il faut être citoyen de l'Union européenne ou de la Confédération suisse.
 - Ensuite, il faut être d'une conduite répondant aux exigences de la fonction, jouir des droits civils et politiques, avoir satisfait aux lois sur la milice
 - et enfin être porteur d'un diplôme en rapport avec le niveau de la classe ou du grade à conférer.

15/05/10

alduviaux©

58

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Conditions d'admissibilité des agents statutaires ordinaires ?
 - conditions générales d'admissibilité sont ensuite prévues.
 - et enfin être porteur d'un diplôme en rapport avec le niveau de la classe ou du grade à conférer.
 - Une exception existe en cas de pénurie sur le marché du travail.
 - Concernant cette condition de diplôme, il existait jusqu'en 2004 une disposition qui interdisait aux candidats de postuler pour un emploi dont le niveau était inférieur à celui de leur diplôme. Tant le Tribunal de première instance de la Cour de Justice des Communautés européennes que le Conseil d'Etat ont jugé que cette mesure n'était pas proportionnée aux buts poursuivis, c'est pourquoi cette disposition a été annulée.
 - C.J.C.E., Tribunal de 1^{ère} instance, 16 septembre 1993, M. Noonan c/ Commission européenne, n° T60-92, Rec. 1993, p. II-00911. C.E., 3 février 2003, Brouillard c/ Etat belge, n° 115.391.

15/05/10

alduviaux©

59

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Conditions d'admissibilité des agents statutaires ordinaires ?
 - conditions générales d'admissibilité.
 - Il peut exister également des conditions **spéciales** d'admissibilité, comme un âge minimum, une expérience professionnelle ou un diplôme particuliers

15/05/10

alduviaux©

60

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Procédure de recrutement des agents ordinaires : réformes
 - statut Camu privilégiait une épreuve de concours basé sur les connaissances théoriques menant à un classement liant l'autorité qui avait la compétence de nommer
 - La réforme Copernic a mis en place des procédures différentes, soit qu'elles laissent une marge de manœuvre plus grande au ministre, soit qu'elles mettent également l'accent sur les compétences et aptitudes comportementales ou psychologiques des agents.
 - La terminologie évolue du concours à la sélection comparative
 - La période post Copernic est bigarrée

15/05/10

aldurviaux©

61

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Procédure de recrutement des agents ordinaires : réformes
 - (article 20 du statut Camu), une sélection comparative est organisée sur base d'une **description de fonction** et du **profil de compétences**,
 - et ce à l'initiative de l'administrateur délégué du Selor ou à la demande du ministre concerné.
 - Cette sélection conduit à un classement des lauréats.
 - Si la nature de l'emploi à conférer l'exige, le ministre peut également demander à organiser une épreuve comparative complémentaire qui conduit à un classement distinct des candidats.
 - Pour le recrutement, le ministre est lié par le classement.

15/05/10

aldurviaux©

62

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Procédure de recrutement des agents ordinaires : réformes
 - Comme dans le système Copernic, deux types de compétences sont évalués lors de la sélection : des **compétences techniques fonctionnelles** (ensemble des connaissances et aptitudes spécifiques nécessaires à la fonction) et des **compétences génériques ou comportementale**

15/05/10

aldurviaux©

63

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Procédure de recrutement des tops managers
 - Les top-managers dans la fonction publique fédérale sont des agents sous mandat.
 - Le mandat est un statut temporaire.
 - L'article 12 de l'ARPG 2000 prévoit cette possibilité : *le statut peut prévoir un régime de mandat pour les fonctions de management (...)*.
 - Le rapport au Roi de l'ARPG précise que ce mandat est temporaire et n'implique pas de nomination définitive à la fonction. En outre, le mandat est réservé à l'exercice des fonctions de management.

15/05/10

aldurviaux©

64

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- arrêté royal du 29 octobre 2001 règle l'exercice des fonctions de management dans les services publics fédéraux et de programmation.
- Celui-ci précise que ces fonctions sont des fonctions de gestion exercées dans le cadre d'un mandat, c'est-à-dire une désignation temporaire.
- Le statut Camu s'applique cependant aux top-managers, pour tout ce qui n'est pas régi par l'arrêté royal.
- Dans chaque SPF ou SPP, il y a quatre groupes de fonctions de management : le Président du Comité de direction, et les fonctions de management -1, -2 et -3.

15/05/10

aldurviaux©

65

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Le Gouvernement qui détermine l'organigramme des fonctions, sur proposition du ministre concerné Arrêté royal relatif à la désignation et à l'exercice des fonctions de management dans les services publics fédéraux et les services publics fédéraux de programmation
- Il y a une distinction entre les procédures de sélection et de recrutement, ce qui implique que **le ministre n'est pas obligé de suivre l'ordre de classement des candidats pour faire son choix.** Cela lui octroie une liberté plus importante pour ces fonctions que pour les emplois publics « *ordinaires* ».

15/05/10

aldurviaux©

66

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Les fonctions de management les plus hautes sont ouvertes aux fonctionnaires, mais également aux personnes issues du secteur privé. Il s'agit là d'une nouveauté.
- Pour participer aux sélections comparatives pour les fonctions de Président du Comité de direction et de management -1, les candidats doivent
 - être titulaires d'une fonction de niveau 1 ou pouvoir participer à une sélection comparative pour une fonction de niveau A.
 - Les candidats à ces fonctions doivent posséder une expérience de management d'au moins six ans ou avoir une expérience professionnelle utile d'au moins dix ans.
 - Par expérience de management, il faut entendre une expérience de gestion au sein d'un service public ou d'une organisation du secteur privé

15/05/10

aldurviaux©

67

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Par contre, pour les fonctions de management -2 et -3, les candidats doivent
 - provenir d'un service public
 - et être titulaire d'une fonction de niveau A depuis au moins 6 ans

15/05/10

aldurviaux©

68

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Les candidats à une fonction de management doivent posséder les compétences, les aptitudes relationnelles et de management fixées dans la description de fonction et dans le profil de compétences de la fonction.
- C'est le ministre qui établit la description de fonctions et le profil de compétences pour chaque fonction de management.
- Pour la fonction -1, il agit sur proposition du Président du Comité de direction, pour la fonction -2, sur proposition du titulaire de la fonction -1, et ainsi de suite Article 6, §1^{er} de l'arrêté royal du 29 octobre 2001 précité.

15/05/10

alduvinciaux©

69

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- L'article 7 de l'arrêté royal énonce les étapes de la sélection.
 - Tout d'abord, les candidatures sont déposées au Selor qui en examine la recevabilité au regard des conditions générales et particulières d'admissibilité qui sont celles du statut Camu.
 - Ensuite, les candidats sont soumis à des tests informatisés organisés par le Selor, dont l'objet est de cerner leurs aptitudes de gestion et d'organisation et leur personnalité.
 - Les résultats sont communiqués à une commission de sélection qui reçoit ensuite les candidats pour une épreuve orale.
 - Cette épreuve a pour but d'évaluer les compétences spécifiques à la fonction et les aptitudes requises à l'exercice d'une fonction de management.
 - Au terme de ce processus, les candidats sont inscrits dans des groupes : le groupe A (très aptes), le groupe B (aptes), le groupe C (moins aptes) ou le groupe D (pas aptes). Les candidats des groupes A et B sont classés

15/05/10

alduvinciaux©

70

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. FO PU FED

- Ensuite, il faut procéder au recrutement proprement dit.
- Un entretien complémentaire est organisé avec les candidats du groupe A afin de les comparer quant à leurs compétences spécifiques, leurs aptitudes relationnelles et leurs capacités à diriger.
- Cet entretien est mené par le ministre ou par le président du comité de direction.
- Lorsque le groupe A est épuisé, la procédure est appliquée au groupe B
- Le candidat le plus apte est enfin nommé par arrêté royal pour un terme de six ans. Il n'y a pas de stage

15/05/10

alduvinciaux©

71

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- Région wallonne et région flamande principalement
- STATUT OU CONTRAT ?
 - Le Code wallon consacre clairement le principe de l'engagement statutaire et ne traite que du personnel statutaire de la Région wallonne, il ne fait aucunement allusion à des personnes engagées sous contrat de travail.
 - En vertu de l'article 1, la qualité d'agent régional est reconnue à tout agent statutaire occupé à titre définitif dans les services du Gouvernement wallon notamment.
 - Le code flamand renverse la perspective. Le principe de l'engagement statutaire n'est énoncé nulle part. L'article 1.4 du statut précise que des contractuels peuvent être engagés uniquement pour satisfaire des besoins en personnel exceptionnels ou temporaires, remplacer des fonctionnaires en cas d'absence, accomplir des missions supplémentaires ou spécifiques, ou enfin, assurer l'exécution de missions hautement qualifiées. Il s'agit donc d'une version légèrement différente de celles prévues par l'ARPG

15/05/10

alduvinciaux©

72

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- CONDITIONS D'ADMISSIBILITE : A.O. ?
- RW :
 - les cinq conditions de base prescrites par l'ARPG,
 - + trois conditions supplémentaires.
 - 1) Le candidat doit,, remplir les conditions d'accès à l'emploi fixées lors de la déclaration de vacance de l'emploi,
 - 2) être lauréat d'un concours de recrutement organisé par l'administrateur délégué du SELOR
 - 3) avoir accompli un stage avec succès.
 - Le statut wallon se ménage la possibilité d'ajouter des **conditions spéciales d'admissibilité** dans chaque sélection.
 - Dans le respect de l'article 87, §2 de la LSRI, le rôle du Selor est maintenu au niveau wallon, ainsi que l'existence d'un **stage**, alors que ces obligations ne figurent plus dans l'ARPG.

15/05/10

aldurviaux©

73

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- CONDITIONS D'ADMISSIBILITE : A.O. ?
- Le statut flamand contient des conditions générales d'accès à la fonction publique et des conditions générales de recrutement.
- Dans le premier groupe, figurent sans surprise, les conditions suivantes : avoir un comportement correspondant aux exigences de l'emploi sollicité, jouir des droits civils et politiques, satisfaire aux lois sur la milice et posséder l'aptitude médicale requise
- Dans la deuxième série de conditions, figurent la condition du diplôme et la réussite d'une sélection comparative par un système de recrutement objectif
- Des conditions de recrutement particulières peuvent également être prévues

15/05/10

aldurviaux©

74

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- CONDITIONS D'ADMISSIBILITE : A.O. ?
- Le statut flamand : suite
- Un chapitre traitant spécifiquement de la nomination en qualité de fonctionnaire, excluant donc l'engagement contractuel, ajoute trois conditions de nominations : il faut remplir les conditions d'admissibilité imposées pour la fonction et avoir satisfait aux conditions de recrutement, avoir accompli avec succès le stage, et enfin, être déclaré physiquement apte
- N'évoque plus le Selor ????
- L'organe qui le remplace est nommé « le sélectionneur » dans le statut et est défini comme suit : il s'agit de *l'organe professionnel qui conseille le manager de ligne sur le processus de sélection* : public ou privé
- le manager de ligne étant le chef d'une entité qui exerce l'autorité hiérarchique et fonctionnelle sur le personnel de celle-ci
- Intègre le 39 TCE

15/05/10

aldurviaux©

75

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- PROCEDURE DE RECRUTEMENT : RW
- programmes des concours de recrutement t établis par le Gouvernement sur avis de l'administrateur délégué du Selor.
- *Ces programmes doivent permettre de vérifier si le profil et la formation des candidats correspondent aux exigences de l'emploi à conférer et au métier exigé*
- Une Commission des Programmes a pour mission de préparer, pour le Gouvernement, les projets de programmes des concours de recrutement. Elle en assure la cohérence, les évalue et formule des propositions visant à leur amélioration. Il existe un concours de recrutement pour chaque métier. Il y a un seul programme de concours pour les métiers communs à plusieurs ministères ou organismes

15/05/10

aldurviaux©

76

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- PROCEDURE DE RECRUTEMENT : RW
- programmes des concours de recrutement t établis par le Gouvernement sur avis de l'administrateur délégué du Selor.
- *Ces programmes doivent permettre de vérifier si le profil et la formation des candidats correspondent aux exigences de l'emploi à conférer et au métier exigé*
- Une Commission des Programmes a pour mission de préparer, pour le Gouvernement, les projets de programmes des concours de recrutement. Elle en assure la cohérence, les évalue et formule des propositions visant à leur amélioration. Il existe un concours de recrutement pour chaque métier. Il y a un seul programme de concours pour les métiers communs à plusieurs ministères ou organismes
- La réserve de recrutement a une durée de 4 ans
- Les lauréats pour l'emploi à conférer sont admis au stage dans l'ordre de leur classement

15/05/10

aldurviaux©

77

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- PROCEDURE DE RECRUTEMENT : RF
- Le sélecteur organise les sélections comparatives nécessaires pour des fonctions génériques ou spécifiques, sur la base des besoins en personnel des managers de ligne.
- Le système de recrutement utilisé offre, au niveau de la forme et du contenu, les garanties nécessaires en ce qui concerne l'égalité de traitement, l'interdiction de l'arbitraire, l'indépendance et l'impartialité
- Par sélection ou groupe de sélection, le sélecteur établit un règlement de sélection et utilise un schéma déterminé pour des fonctions semblables. Le règlement de sélection stipule le nombre d'épreuves qui sont organisées

15/05/10

aldurviaux©

78

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- PROCEDURE DE RECRUTEMENT : RF
- Le processus de recrutement et de sélection:
 - se compose d'une **sélection de base** effectuée par le sélecteur
 - et d'une **sélection finale** effectuée par le manager de ligne.
 - Avant la sélection de base, le sélecteur peut prévoir une présélection.
 - Si, après la sélection de base, des conditions supplémentaires sont imposées pour une fonction déterminée, les candidats repris dans une réserve existante peuvent être soumis à des épreuves de sélection supplémentaires
 - Le sélecteur fournit au manager de ligne une liste de candidats aptes.
 - Le manager de ligne choisit le candidat le plus apte pour lui, ou bien ne fait - à titre exceptionnel - pas de choix, s'il estime qu'aucun des candidats aptes ne remplit les exigences de profil

15/05/10

aldurviaux©

79

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- L'article 45 du statut wallon précise que : *les fonctionnaires généraux sont désignés par mandat conformément aux dispositions fixées par la Gouvernement.*
- Ces dispositions sont contenues dans le livre II du statut.
- Le mandat est défini comme l'exercice d'un emploi de rang A1 (secrétaire général), A2 (directeur général) ou A3 (inspecteur général), dans le cadre d'une relation temporaire statutaire. Il a une durée de cinq ans, renouvelable

15/05/10

aldurviaux©

80

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- Ces fonctions sont assorties de conditions d'accès, différentes pour les fonctions de rang A1 et A2 et pour les fonctions de rang A3. Les candidats aux deux premières fonctions doivent remplir une des deux conditions suivantes :
 - soit avoir exercé pendant 5 ans un mandat de fonctionnaire général pour lequel ils ont obtenu une évaluation favorable ;
 - soit être porteur d'un diplôme donnant accès au niveau 1 ou lauréat d'un concours d'accession au niveau 1 et justifier d'une ancienneté d'au moins huit ans dans le niveau 1, dont quatre à une fonction correspondant à un grade au moins équivalent au rang A4

15/05/10

aldurviaux©

81

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- Ces fonctions sont assorties de conditions d'accès, différentes pour les fonctions de rang A1 et A2 et pour les fonctions de rang A3. Les candidats aux deux premières fonctions doivent remplir une des deux conditions suivantes :
 - soit avoir exercé pendant 5 ans un mandat de fonctionnaire général pour lequel ils ont obtenu une évaluation favorable ;
 - soit être porteur d'un diplôme donnant accès au niveau 1 ou lauréat d'un concours d'accession au niveau 1 et justifier d'une ancienneté d'au moins huit ans dans le niveau 1, dont quatre à une fonction correspondant à un grade au moins équivalent au rang A4

15/05/10

aldurviaux©

82

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- L'ancienneté doit avoir été acquise au sein du **secteur public** ou en qualité de membre d'une assemblée législative ou d'attaché auprès d'un groupe parlementaire d'un parti francophone auprès d'une assemblée législative
- Les candidats aux fonctions de rang A3 sont soumis aux mêmes conditions, excepté concernant l'ancienneté : il doivent justifier d'une ancienneté d'au moins huit ans dans le niveau 1 au sein du secteur public ou en qualité de membre d'une assemblée législative ou d'attaché d'un groupe d'un parti francophone auprès d'une assemblée législative. Les candidats qui peuvent justifier d'une expérience de gestion d'au moins huit ans dans le **secteur privé** sont également admis

15/05/10

aldurviaux©

83

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- Les candidats aux fonctions de management doivent satisfaire aux conditions générales d'admissibilité de l'ARPG qui sont répétées dans l'article 336 du Code wallon.
- D'autres y ont cependant été ajoutées.
 - Les candidats ne peuvent se trouver sous le coup d'une sanction disciplinaire définitive et non radiée et
 - doivent justifier d'une évaluation favorable.
 - Ils doivent être titulaire du **brevet de management**. Celui-ci est délivré dans le cadre d'un programme de formation de niveau universitaire.

15/05/10

aldurviaux©

84

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- Les candidats ne peuvent pas bénéficier d'un congé politique d'office de plus de quatre jours par mois.
- Ils doivent en outre s'engager à ne pas demander de dispenses de service ou de congés politiques facultatifs qui conduiraient en les cumulant avec le congé politique d'office à dépasser un total de quatre jours ouvrables d'absence par mois

15/05/10

aldurviaux©

85

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- Les emplois à pourvoir sont déclarés vacants par le Gouvernement. Toutefois, le mandataire peut être reconduit s'il a obtenu une mention « favorable » lors de sa dernière évaluation
- Pour chaque emploi, le Gouvernement établit une lettre de mission qui contient divers éléments, dont le profil de compétences et la description de fonction.
- La sélection des candidats s'effectue par l'intermédiaire du Selor

15/05/10

aldurviaux©

86

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- La sélection des candidats s'effectue par l'intermédiaire du Selor
- Des **commissions de sélection** sont créées, elles rendent des avis motivés sur le degré d'adéquation des compétences, d'aptitude relationnelle et de management des candidats par rapport aux éléments contenus dans la description de fonction et dans le profil de compétences.
 - Ces commissions sont composées de professeurs d'université, de l'administrateur délégué du Selor et de hauts fonctionnaires

15/05/10

aldurviaux©

87

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RW
- Concrètement, la **procédure de sélection** se déroule comme suit :
 - la commission de sélection pour un emploi vacant vérifie si les candidats remplissent les conditions d'admissibilité.
 - Les candidats admissibles sont soumis à une évaluation des aptitudes réalisée par des experts, désignés par le Gouvernement au sein d'une liste proposée par le Selor.
 - Les candidats sont soumis à une épreuve orale devant la commission, qui a pour but d'apprécier leurs compétences managériales et leur motivation.
 - Les candidats qui conviennent à la fonction sont classés, dans le groupe A.
 - La commission rend alors son avis définitif et
 - le Gouvernement choisit les mandataires au sein du groupe A, sur proposition du Ministre de la Fonction publique et des ministres fonctionnellement compétents.
 - Le classement ne le lie donc pas

15/05/10

aldurviaux©

88

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RF
- En Communauté flamande, les fonctions sous mandat sont les **fonctions de management** et de **chef de projet du niveau N** et la fonction de directeur général.
- Ces fonctions à mandat sont d'une durée de six ans renouvelable.
- Elles sont ouvertes aux candidats issus de l'administration ainsi qu'aux candidats externes
- La **procédure de sélection** a pour but d'apprécier dans quelle mesure les candidats correspondent au profil de compétence requis pour la fonction.
- Ce profil comporte des compétences comportementales, fixées par le Gouvernement, sur proposition du Ministre des Affaires administratives, et éventuellement des compétences spécifiques à la fonction, fixées par l'autorité de recrutement

15/05/10

aldurviaux©

89

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RF
- C'est la **Vlaams Agentschap voor Rekrutering en Selectie** qui s'occupe de la sélection.
- Le Selor ne joue plus aucun rôle en Communauté flamande.
- L'agence peut aussi faire appel à un bureau de sélection extérieur, si elle ne peut assurer seule une sélection. Le Ministre des Affaires administratives soumet alors ce bureau extérieur à l'approbation du Gouvernement.
- Au terme du processus de sélection, l'agence propose au donneur d'ordre une liste de candidats aptes. Le texte ne précise pas si les candidats sont classés au sein de la liste.

15/05/10

aldurviaux©

90

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RF
- Ensuite, le donneur d'ordre a un entretien avec chacun des candidats de la liste afin de préciser les attentes mutuelles et fait son choix en le motivant explicitement.
- S'il ne choisit pas de candidat de la liste, la procédure doit être reconduite entièrement

15/05/10

aldurviaux©

91

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RF
- SPECIFICITE : Si le candidat choisi est issu du secteur privé, celui-ci sera engagé pour la fonction par un contrat de travail à durée indéterminée.
- Si le candidat était déjà fonctionnaire, il est nommé par un acte administratif unilatéral de l'autorité de recrutement. Le mandat fait d'ailleurs partie de sa carrière administrative et est pris en compte pour le calcul de son ancienneté.
- Il est donc intéressant de constater que le mandat flamand n'est ni complètement un contrat de travail, ni un statut temporaire comme aux niveaux fédéral et wallon.

15/05/10

aldurviaux©

92

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées

- FONCTIONNAIRES GENERAUX SOUS MANDATS : RF
- ORIGINALITE, il existe aussi au niveau flamand une sorte de statut temporaire pour les fonctions du cadre moyen, à savoir les fonctions de management du niveau N-1 et les fonctions de chef de projet du niveau N-1.
- Il s'agit de fonctions permanentes, occupées par des fonctionnaires, mais qui sont remplies temporairement, par un **système de rotation** entre les agents. La durée et le caractère temporaire de l'affectation sont publiés lors de la déclaration de vacance par le manager de ligne

15/05/10

alduviaux©

93

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées - EVALUATION

- Changement de philosophie du signalement (CAMU)
- Initialement, l'évaluation était une manière de récompenser les agents les plus compétents, sur base de leur « mérite ».
- Le lien entre l'évaluation et la promotion devait permettre à l'agent d'être *reconnu, félicité et valorisé par une évolution positive de sa carrière*.
- La méthode utilisée était celle du signalement et comprenait l'attribution à l'agent de mentions allant d' « exceptionnel » à « insuffisant ».
- Le système imaginé n'a jamais parfaitement rempli ses objectifs en raison notamment du manque de responsabilisation des supérieurs hiérarchiques et de leur crainte des conflits avec les agents

15/05/10

alduviaux©

94

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées - EVALUATION

- Changement de philosophie du signalement (CAMU)
- Le système d'évaluation des agents a été totalement revu avec l'élaboration de l'ARPG 1994, puis de l'ARPG 2000.
- L'objectif était de rendre celui-ci plus utile aux agents et à l'administration.
- Des techniques de gestion du personnel du secteur privé ont été introduites afin que l'évaluation contribue à un meilleur épanouissement de l'agent et à de meilleurs rapports entre celui-ci et son administration

15/05/10

alduviaux©

95

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées - EVALUATION

- Que dit l'ARPG au sujet de l'évaluation ?
- L'article 11, §2 de l'ARPG énonce que le statut fixe les règles et les procédures pour l'évaluation des agents en service effectif.
- Si l'évaluation entraîne une mention finale à laquelle le statut lie des effets juridiques, il prévoit une procédure de recours auprès d'une commission disposant au moins d'une compétence d'avis.
- Cette commission doit être composée paritairement de membres désignés par l'autorité et de membres désignés par les organisations syndicales représentatives du personnel.
- Le recours est suspensif.
- Cette composition paritaire n'est pas d'application pour la commission qui prend connaissance des recours introduits par les fonctionnaires dirigeants (article 11, §2, alinéa 2 de l'ARPG 2000).

15/05/10

alduviaux©

96

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées - EVALUATION

- Que dit l'ARPG au sujet de l'évaluation ?
- AT, large autonomie des entités fédérées
- Deux obligations : 1° le statut doit prévoir un système d'évaluation pour les agents, il ne peut s'en dispenser ; et 2° une procédure de recours devant une commission doit être organisée.
- Qui peut réaliser l'évaluation ?
- Sur quel objet celle-ci porte-t-elle ?
- Quelles garanties sont fournies à l'agent qui introduit un recours ?
- Les réponses à ces questions sont laissées entièrement à l'appréciation des entités fédérées

15/05/10

aldurviaux©

97

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- L'arrêté royal du 2 août 2002 institue un cycle d'évaluation des agents des services publics fédéraux
- Alors que l'ARPG 2000 mentionne uniquement l'évaluation des « agents en service effectif », cet arrêté royal est applicable aux fonctionnaires et aux contractuels
- Du point de vue de la gestion des ressources humaines, il est en effet important de traiter de façon identique tous les membres du personnel d'une même institution

15/05/10

aldurviaux©

98

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- L'arrêté royal prévoit le système du **cycle d'évaluation**, qu'il définit comme suit : il s'agit d'un *processus qui aide l'évaluateur dans ses responsabilités de dirigeant et qui vise à stimuler la communication entre l'évalué et l'évaluateur, à promouvoir le développement des compétences du membre du personnel et à atteindre les objectifs du service public fédéral*
- le cycle d'évaluation s'inscrit dans le cadre du développement d'une **politique moderne de GRH**.

15/05/10

aldurviaux©

99

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Les **valeurs fondamentales** qui sont à la base de ce système sont les suivantes :
- un « coaching » permanent,
- une attitude positive (le chef doit témoigner de la confiance dans les compétences et la bonne volonté de ses collaborateurs, et inversement),
- de l'objectivité (l'évaluation se base sur des comportements et sur des faits)
- et une communication directe (le chef doit être capable d'être franc lors d'un entretien « négatif » et de se remettre en question).

15/05/10

aldurviaux©

100

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Le cycle d'évaluation est obligatoire pour tous les membres du personnel effectivement en service.
- La période d'évaluation est d'un ou de deux ans.
- Le comité de direction de chaque SPF fixe les modalités pratiques de l'organisation du cycle d'évaluation pour le SPF concerné

15/05/10

aldurviaux©

101

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Le cycle d'évaluation d'un membre du personnel est géré par un évaluateur.
- Chaque évaluateur doit suivre une formation dont le contenu est déterminé par le SPF Personnel et Organisation.
- L'évaluateur assume la responsabilité finale de l'évaluation.
- Il est d'ailleurs lui aussi évalué sur ses aptitudes à diriger et sur la qualité des évaluations qu'il a réalisées
- L'évaluateur est soit le titulaire de la fonction de management ou de la fonction d'encadrement la plus proche de l'évalué soit le membre du personnel désigné par lui et qui est le chef fonctionnel de l'évalué

15/05/10

aldurviaux©

102

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Le cycle d'évaluation d'un membre du personnel est géré par un évaluateur.
- Chaque évaluateur doit suivre une formation dont le contenu est déterminé par le SPF Personnel et Organisation.
- L'évaluateur assume la responsabilité finale de l'évaluation.
- Il est d'ailleurs lui aussi évalué sur ses aptitudes à diriger et sur la qualité des évaluations qu'il a réalisées
- L'évaluateur est soit le titulaire de la fonction de management ou de la fonction d'encadrement la plus proche de l'évalué soit le membre du personnel désigné par lui et qui est le chef fonctionnel de l'évalué

15/05/10

aldurviaux©

103

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Le **cycle d'évaluation** se déroule en plusieurs étapes.
- Tout d'abord, lorsqu'un membre du personnel intègre son poste,
 - il est invité à un **entretien de fonction** avec son évaluateur, afin de fixer la description de la fonction et les objectifs de prestation, le cas échéant.
 - Ils peuvent également fixer des **objectifs de développement personnel**.
- Chaque fois que c'est nécessaire, un **entretien de fonctionnement** a lieu, afin de trouver des solutions aux problèmes de l'agent, dans son travail ou dans la poursuite des objectifs, ou afin d'aider l'agent à développer ses perspectives de carrière

15/05/10

aldurviaux©

104

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- En préparation à l'entretien d'évaluation proprement dit, l'agent fait une **auto-évaluation**.
- Ensuite, lors de l'entretien, un bilan du fonctionnement de l'agent et de la mesure dans laquelle les objectifs ont été atteints est réalisé
- Cela conduit à la rédaction par l'évaluateur d'un rapport d'évaluation descriptive, qui est transmis à l'intéressé, qui peut y ajouter ses remarques.
- Une nouveauté du rapport d'évaluation descriptive est qu'il ne contient pas de mention finale, sauf dans le cas où l'évaluateur estime que l'évalué mérite la mention « insuffisant »
 - d'un fonctionnement de l'évalué manifestement inférieur au niveau attendu

15/05/10

alduviaux©

105

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Conséquences de la mention « insuffisant »:
1. La première mention « insuffisant » mène à un avertissement et une invitation pour l'agent à mieux fonctionner.
 - Une réaffectation de l'agent peut être envisagée.
 - La durée de la période d'évaluation qui suit cette mention est de six mois au moins.
 2. Si dans les trois ans qui suivent l'attribution de la première mention " insuffisant ", une seconde mention " insuffisant " est donnée, une proposition de licenciement est faite à l'autorité qui a le pouvoir de nomination (toujours avec indemnité de départ)
 3. Après la première ou la deuxième mention « insuffisant », l'agent peut introduire un recours contre celle-ci auprès de la Chambre de recours instituée dans son SPF. Ce recours est suspensif

15/05/10

alduviaux©

106

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- Conséquences de la mention « insuffisant »:
- Pour les agents contractuels, il est mis fin au contrat dès l'attribution de la première mention « insuffisant », dans le respect de la loi du 3 juillet 1978 relative aux contrats de travail (préavis)

15/05/10

alduviaux©

107

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.FED

- CONCLUSIONS:
- L'évaluation n'a d'effet sur la carrière de l'agent que dans le cas où lui est attribuée une mention « insuffisant », cet effet étant négatif.
- En-dehors de cette hypothèse, l'évaluation n'a aucune conséquence sur la carrière et n'intervient en aucune façon dans les procédures de promotion, comme nous le verrons plus loin dans cette analyse.
- Le système d'évaluation n'est dès lors plus le même vecteur de performance pour les agents.

15/05/10

alduviaux©

108

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- L'évaluation des top-managers est réglée par le chapitre V de l'arrêté royal du 29 octobre 2001.
- Les top-managers sont évalués à trois reprises durant leur mandat, c'est-à-dire tous les deux ans et en fin de mandat
- Les évaluations des top-managers portent sur plusieurs éléments :
 1. la réalisation des objectifs contenus dans le plan de management et le plan opérationnel ;
 2. la manière dont ces objectifs ont été ou non atteints ;
 3. la contribution personnelle du top-manager à la réalisation de ces objectifs
 4. et enfin les efforts consentis en termes de développement des compétences

15/05/10

alduviaux©

109

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- Evaluateurs ?
 1. l'évaluateur du président du comité de direction est le ministre.
 2. Le titulaire de la fonction de management -1 est évalué par le président du comité de direction (premier évaluateur) et par le ministre (deuxième évaluateur).
 3. Le titulaire de la fonction de management -2 est évalué par le top-manager « -1 » (premier évaluateur) et par le président du comité de direction (deuxième évaluateur).
 4. Le titulaire de la fonction de management -3, enfin, est évalué par le top-manager «-2 » (premier évaluateur) et le top-manager « -1 » (deuxième évaluateur).

15/05/10

alduviaux©

110

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- Evaluateurs ?
- Ces évaluateurs peuvent en outre solliciter le SPF Personnel et Organisation afin de bénéficier d'un appui externe en matière de technique d'évaluation

15/05/10

alduviaux©

111

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- Evaluateurs ?
- Ces évaluateurs peuvent en outre solliciter le SPF Personnel et Organisation afin de bénéficier d'un appui externe en matière de technique d'évaluation

15/05/10

alduviaux©

112

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- les top-managers sont soumis à un **cycle d'évaluation**.
- Lorsque le besoin s'en fait sentir, ils ont des entretiens de fonctionnement avec leur(s) évaluateur(s).
- Ces entretiens se déroulent de la même façon que ceux des agents « ordinaires ».
- Il y a également un entretien d'évaluation à la fin de chaque cycle, précédé ici aussi d'une auto-évaluation.
- L'entretien d'évaluation se déroule comme celui des agents ordinaires, excepté un élément : pour l'évaluation du président du comité de direction, le ministre est assisté par un **bureau externe** qui prépare et structure l'entretien, puis en assure le suivi

15/05/10

aldurviaux©

113

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- les top-managers sont soumis à un **cycle d'évaluation**.
- Lorsque le besoin s'en fait sentir, ils ont des entretiens de fonctionnement avec leur(s) évaluateur(s).
- Ces entretiens se déroulent de la même façon que ceux des agents « ordinaires ».
- Il y a également un entretien d'évaluation à la fin de chaque cycle, précédé ici aussi d'une auto-évaluation.
- L'entretien d'évaluation se déroule comme celui des agents ordinaires, excepté un élément : pour l'évaluation du président du comité de direction, le ministre est assisté par un **bureau externe** qui prépare et structure l'entretien, puis en assure le suivi

15/05/10

aldurviaux©

114

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- Un rapport d'évaluation descriptive termine également l'évaluation.
- Il existe cependant quelques différences concernant les mentions finales. Lors de l'évaluation intermédiaire, il n'y a pas de mention finale, sauf s'il y a lieu d'appliquer au top-manager la mention « insuffisant ».
- L'évaluation finale se clôture quant à elle par la mention « insuffisant », « satisfaisant » ou « très bon »

15/05/10

aldurviaux©

115

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- La mention « insuffisant » est attribuée lorsqu'il ressort de l'évaluation que le fonctionnement du top-manager est inférieur au niveau attendu et/ou que les objectifs définis dans les plans opérationnel et de management n'ont pas été atteints et/ou que la manière d'atteindre ces objectifs n'a pas été optimale et/ou que la contribution personnelle de l'évalué à l'atteinte des objectifs est faible.
- Si le top-manager n'a pas reçu d'évaluation finale, la mention « satisfaisant » lui est attribuée de plein droit

15/05/10

aldurviaux©

116

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- Il existe également pour les top-managers des voies de recours contre ces mentions.
- Le président du comité de direction dont une évaluation intermédiaire donne lieu à la mention " insuffisant " ou dont l'évaluation finale ne donne pas lieu à la mention " très bon " peut introduire un recours auprès d'un comité ministériel restreint, composé de trois membres du gouvernement, dont deux de la même appartenance linguistique que l'évalué, et désignés à cette fin par le Conseil des Ministres.
- Le recours est également suspensif.

15/05/10

aldurviaux©

117

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : TM.FED

- Les top-managers -1, -2 ou -3 dans le même cas peuvent également introduire un recours auprès d'un comité de recours créé auprès du ministre de la Fonction publique.
- Après une mention « insuffisant », éventuellement maintenue après un recours, le top-manager voit son mandat prendre fin.
- S'il était issu du secteur privé et qu'il ne dispose d'aucun revenu professionnel ou d'aucune pension de retraite, il reçoit une indemnité de départ.
- S'il était issu de la fonction publique, il est replacé dans le service public.
- Si le top-manager, par contre, a reçu la mention « très bon » au terme de son mandat, il peut être reconduit dans sa fonction

15/05/10

aldurviaux©

118

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RW

- En Région wallonne, les articles 141 à 152 du Code wallon règlent cette matière.
- *L'évaluation de l'agent a pour but d'apprécier sa contribution, en fonction de son métier et des tâches qui lui sont confiées, au bon fonctionnement du service.*
- L'agent reçoit le résultat de son évaluation dans son bulletin d'évaluation

15/05/10

aldurviaux©

119

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RW

- Plusieurs points importants sont pris en compte pour l'évaluation des agents.
1. Tout d'abord, il y a tous les éléments relatifs à leur **manière de servir** : leurs relations avec les autres agents, les autres services et les usagers, leur ponctualité, leur organisation, leurs méthodes et leurs efforts de formation, la quantité et la qualité de leur travail.
 2. Ensuite, on considère le degré de participation dans l'atteinte des objectifs de leur service.
 3. Enfin, est prise en compte l'atteinte des objectifs personnels préalablement fixés par les supérieurs hiérarchiques

15/05/10

aldurviaux©

120

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RW

- Tous ces objectifs sont fixés lors d'un entretien de planification, de manière spécifique et mesurable.
- Ils doivent être axés sur le résultat et inscrits dans le temps
- La méthodologie de l'évaluation est adoptée par le Gouvernement, après avis du collège des fonctionnaires généraux dirigeants
- A chaque agent est attribué un dossier et une fiche personnelle relatant les faits ou circonstances, favorables et défavorables, susceptibles de servir d'élément d'appréciation
- Un entretien d'évaluation a lieu tous les deux ans et deux ans après l'entretien de planification.
- La première évaluation a lieu trois ans après la nomination. Au terme de cet entretien, l'agent reçoit une évaluation favorable, réservée ou défavorable.

15/05/10

aldurviaux©

121

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RW

- Evaluateurs ?
- 1. Les agents de rang A4 sont évalués par le comité stratégique.
- 2. Les agents de rang A5 et A6 sont évalués par le supérieur hiérarchique de rang A4.
- 3. Les agents des niveaux 2+, 2, 3 et 4 sont évalués par le supérieur hiérarchique de rang A5 ou A6 au moins.
- 4. Les évaluateurs doivent posséder une évaluation favorable.

15/05/10

aldurviaux©

122

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RW

- RECOURS ?
- 1. L'agent qui fait l'objet d'une évaluation défavorable ou réservée peut saisir la chambre de recours.
- 2. Celle-ci rend un avis au secrétaire général qui le soumet au comité de direction, qui prend la décision finale.
- 3. Si l'évaluation défavorable ou réservée est maintenue, une évaluation intermédiaire a lieu six mois plus tard.
- 4. Après deux évaluations défavorables successives définitivement attribuées, le secrétaire général notifie à l'agent la proposition de licenciement pour inaptitude professionnelle.
- 5. L'agent peut également introduire un recours contre cette décision devant la chambre de recours.
- 6. Celle-ci, réunie en séance plénière, rend son avis endéans le mois et le notifie ensuite au Gouvernement. C'est celui-ci qui décide en dernier ressort

15/05/10

aldurviaux©

123

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RW

- CONTRACTUELS ?
- deux systèmes distincts.
- L'évaluation des agents contractuels est réglée par l'article 12 de l'arrêté du Gouvernement wallon du 18 décembre 2003.
- Les agents se voient fixer des objectifs lors d'un entretien de planification.
- Ils ont ensuite des entretiens de fonctionnement tous les deux ans avec leur évaluateur.
- L'arrêté royal n'évoque pas de mentions, ni d'effets juridiques liés à l'évaluation.
- Il n'y a donc pas non plus de procédure de recours organisée

15/05/10

aldurviaux©

124

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RF

- En Communauté flamande, le système d'évaluation est le même pour les fonctionnaires et les contractuels.
- Les articles 4.1 à 4.10 du statut flamand règlent l'évaluation des agents.
- Chaque agent qui a fourni des prestations pendant au moins trois mois lors de l'année est soumis à une évaluation.
- Celle-ci a lieu tous les ans
- Les agents sont évalués par au moins deux chefs fonctionnels, sauf si une dérogation est fonctionnellement nécessaire
- Au moins un évaluateur est titulaire d'un rang supérieur à celui de l'évalué, ou du même rang mais d'un échelon supérieur dans la carrière fonctionnelle.
- Les évaluateurs sont évalués, à leur tour, sur leur mode d'évaluation

15/05/10

aldurviaux©

125

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RF

- MODALITES ?
- L'évaluation consiste en un entretien et un rapport auxquels est liée une procédure contradictoire.
- L'entretien se déroule entre l'évalué et au moins un évaluateur, mais ils peuvent être deux à la demande de l'évalué ou d'un évaluateur.
- Le statut flamand est le seul à avoir conservé le principe de l'évaluation par deux évaluateurs pour les agents ordinaires.
- Il est permis de supposer qu'une évaluation réalisée par deux personnes est plus objective
- Le manager de ligne peut décider que l'évaluation des agents tient compte des informations provenant de catégories de membres du personnel qu'ils dirigent ou avec qui ils collaborent.
- L'évaluation est arrêtée dans un rapport rédigé par les évaluateurs

15/05/10

aldurviaux©

126

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : AO.RF

- FINALITES ET CONSEQUENCES ?
- Comme au niveau fédéral, il n'existe qu'une mention possible dans ce rapport : la mention « insuffisant ».
- Si cette mention ne se justifie pas, il n'y a tout simplement aucune mention dans le rapport.
- La mention « insuffisant » et la décision de ralentissement de carrière entraînent des conséquences pour la carrière des fonctionnaires
- Dès lors, ceux-ci peuvent introduire un recours contre ces décisions auprès de la chambre de recours.
- Cette possibilité semble fermée aux contractuels, peut-être parce que l'évaluation n'a aucun effet sur leur emploi
- La chambre de recours remet son avis motivé à l'instance habilitée à prendre la décision définitive.
- Cette instance est un organe collectif désigné par le conseil de gestion, le conseil consultatif stratégique ou l'Enseignement communautaire, selon les cas

15/05/10

aldurviaux©

127

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : MANDAT RW

- En Région wallonne, les articles 350 à 358 du code wallon règlent la matière.
- L'évaluation des fonctionnaires généraux a lieu deux fois, au milieu et en fin de mandat.
- Elle porte sur *le niveau de réalisation des objectifs et sur les prestations concrètes résultant des objectifs stratégiques et opérationnels qui dépendent à la lettre de mission et au plan opérationnel*

15/05/10

aldurviaux©

128

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : MANDAT RW

- Des commissions d'évaluation, composées de sept membres, évaluent les fonctionnaires généraux, après avoir reçu des rapports motivés des mandataires eux-mêmes, de leur supérieur hiérarchique immédiat, de l'organe de gestion et du ou des ministres dont relèvent les mandataires.
- Elles rendent ensuite leur proposition d'évaluation aux membres du Gouvernement et aux mandataires concernés.
- Ceux-ci disposent d'un droit de recours devant une commission de recours contre cette proposition d'évaluation Trois professeurs d'université et quatre agents.

15/05/10

aldurviaux©

129

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : MANDAT RW

- L'évaluation comporte également une des trois mentions suivantes : « favorable », « réservée » ou « défavorable ».
- En cas d'évaluation favorable, le mandataire poursuit sa mission.
- En cas d'évaluation « réservée », il est procédé neuf à douze mois plus tard à une seconde évaluation, qui est alors forcément « favorable » ou « défavorable »
- En cas d'évaluation « défavorable », il est mis fin au mandat de manière anticipée.
- Apparemment, il n'existe pas de droit de recours pour les mandataires, une fois que l'évaluation définitive leur a été notifiée.

15/05/10

aldurviaux©

130

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : MANDAT RW

- Les mandataires qui ont reçu une évaluation « réservée » ou « défavorable » ne peuvent se représenter à une fonction de fonctionnaire général par la suite.
- C'est le Gouvernement qui détermine, parmi ses services ou organismes, celui qui deviendra le prochain employeur du mandataire dont le mandat n'a pas été reconduit.

15/05/10

aldurviaux©

131

Chapitre 2. S.1. §2.A. Nominations et promotions. 1.Sélection et recrutement. Entités fédérées – EVALUATION : MANDAT RF

- En Communauté flamande, les mandataires sont évalués annuellement sur les prestations et le mode d'exercice de la fonction, le cas échéant en exécution du contrat de gestion.
- L'évaluation est réalisée par le donneur d'ordre, assisté à cette fin par la Vlaams Agentschap voor Rekrutering en Selectie, et une instance externe.
- Elle tient compte, entre autres, de l'information des membres du personnel relevant de son autorité
- L'évaluation est positive, sauf si elle comporte la mention « insuffisant ».
- Dans ce dernier cas, le mandataire a le droit d'être entendu par le Gouvernement, accompagné de la personne de son choix.
- Toutefois, aucune autre procédure de recours n'est prévue. Cette mention, si elle est maintenue par le Gouvernement, a pour conséquence directe la fin du mandat .

15/05/10

aldurviaux©

132