



Schola Europaea / Bureau du Secrétaire général

Ressources humaines

Réf. : 2019-02-D-31-fr-8

Orig. : FR

## **Modalités d'application pour l'évaluation et l'avancement des membres du PAS des Ecoles européennes**

---

**Décision du Conseil supérieur des Ecoles européennes  
Réunion des 12,13 et 14 avril 2023 à Dublin (Irlande) - Hybride**

*N.D.T. Par souci de lisibilité et pour éviter d'alourdir le texte, le masculin est utilisé comme générique pour désigner les fonctions.*

# Table des matières

<b>1 – Introduction - Rétroactes .....</b>	<b>3</b>
<b>2 – Proposition au Conseil supérieur.....</b>	<b>4</b>
<b>3- Propositions du Groupe de travail PAS.....</b>	<b>4</b>
<b>3.1 Situation actuelle .....</b>	<b>4</b>
<b>3.2- Notions d'avancement d'échelon et d'avancement de grade .....</b>	<b>5</b>
1. Grade et échelon initiaux.....	5
2. Avancement d'échelon.....	6
3. Avancement de grade .....	6
<b>3.3- Processus d'évaluation .....</b>	<b>7</b>
1. Intervalle d'évaluation .....	7
2. Evalueurs .....	8
3. Comité d'évaluation .....	8
<b>3.4- Evaluation individuelle .....</b>	<b>8</b>
1 <sup>re</sup> étape : Information par le responsable des RH .....	8
2 <sup>e</sup> étape : Préparation de l'entretien .....	9
3 <sup>e</sup> étape : Entretien d'évaluation.....	9
4 <sup>e</sup> étape : Projet de rapport d'évaluation.....	9
5 <sup>e</sup> étape : Evaluation par le Directeur/Secrétaire général .....	9
6 <sup>e</sup> étape : Deuxième entretien avec le membre du PAS .....	10
7 <sup>e</sup> étape : Dépôt du rapport d'évaluation .....	10
<b>3.5- Procédure d'opposition.....</b>	<b>10</b>
<b>4 – Prise d'effet .....</b>	<b>10</b>
<b>Annexe 1 : Rapport d'évaluation des performances.....</b>	<b>11</b>

# 1 – Introduction - Rétroactes

Lors de la réunion du Conseil supérieur (CS) d'Athènes qui s'est tenue du 9 au 12 avril 2019, celui-ci a profondément modifié le Statut du personnel administratif et de service de l'ensemble du système des Ecoles européennes (Voir document 2019-02-D-30).

Entre autres modifications, il a inauguré un nouveau système de grille salariale harmonisée applicable dès le 1<sup>er</sup> janvier 2020 à l'ensemble du personnel (Single spine).

Un des concepts essentiels de ce nouveau système est que l'évolution du personnel dans la nouvelle grille salariale est tributaire de deux éléments : d'une part, l'expérience acquise par l'ancienneté et d'autre part, le mérite.

Sur ce dernier point, le Conseil supérieur d'Athènes a prévu que la performance serait évaluée pour tous les membres du personnel administratif et de service dans le cadre d'évaluations biennales.

En raison de l'importance croissante de ces évaluations, des lignes directrices claires ont été établies afin d'harmoniser la politique au sein des écoles et du BSG et entre eux : celles-ci ont débouché les « Modalités d'application pour l'évaluation et l'avancement des membres du PAS des Ecoles européennes ».

Les membres du groupe de travail ont à l'époque proposé de réexaminer ces modalités d'application dans les deux ans suivant leur entrée en vigueur à la lumière de l'expérience acquise au cours de laps de temps.

La présente proposition a dès lors pour objectif d'améliorer la procédure d'évaluation ainsi que le grille d'évaluation à proprement parlé.

Comme expliqué au point 3 ci-après, deux aspects méritaient plus particulièrement que l'on propose des améliorations : d'une part le respect de délais dans la procédure et d'autre part une révision en profondeur de la grille d'évaluation elle-même particulièrement en ce qui concerne les critères d'évaluation.

La nécessité de respecter des délais serrés de procédure émane du lien étroit existant entre l'évaluation des performances d'un membre du personnel et son évolution dans la grille salariale : le groupe de travail estime en effet que certains retards constatés dans la finalisation d'évaluations ne sont pas respectueux de l'attente légitime d'un membre du personnel d'être correctement positionné dans la grille salariale.

La révision de la grille d'évaluation s'avérait également nécessaire pour trois raisons : d'une part, la formulation de certains critères excluait d'emblée que l'évaluateur puisse utiliser tous les niveaux d'évaluation ; d'autre part, certains critères proposés pouvaient prêter à confusion et à interprétation ; enfin, la grille d'évaluation était orientée exclusivement « personnel administratif » et ne laissait pas de place à une évaluation adaptée au personnel pédagogique, de santé ou technique (de service).

Revoir une grille d'évaluation n'est guère chose aisée et plusieurs options s'offraient au groupe de travail : une première était de viser une évaluation basée sur des critères « SMART » ; une seconde était de limiter fortement les critères pour ne conserver que les plus significatifs et une troisième était au contraire d'étendre les critères plus largement pour prendre en compte un nombre important d'aspects jugés essentiels pour assurer un développement professionnel de qualité tant pour la personne évaluée que pour le système.

Le groupe de travail s'est orienté vers cette dernière option en dépit du nombre de personnes à évaluer. Il a estimé qu'une évaluation tous les deux ans seulement nécessitait que la hiérarchie consacre le temps nécessaire à chaque membre de son personnel ; conformément aux principes mis en avant lors de la réforme des grilles salariales en 2019, il a également jugé essentiel que l'évaluation ne soit pas uniquement un « jugement » mais soit l'occasion d'un moment de communication et de dialogue nécessaires à toute progression et épanouissement professionnels.

Outre les membres du Groupe de travail PAS, les membres du management du Bureau du Secrétaire général ainsi que de chacune des Ecoles européennes ont également été consultés.

## 2 – Proposition au Conseil supérieur

La proposition a été présentée au Comité budgétaire qui a donné unanimement un avis positif ; Il est par conséquent demandé au Conseil supérieur d'adopter la proposition qui lui est présentée.

## 3- Propositions du Groupe de travail PAS

### 3.1 Situation actuelle

Les actuelles Modalités d'application sont liées aux règles en matière d'évaluation et d'avancement telles qu'énoncées à l'article 21 du Statut du personnel administratif et de service des Ecoles européennes adopté par le Conseil supérieur lors de sa réunion d'avril 2019<sup>1</sup>.

Ces Modalités d'application entrées en vigueur au 1<sup>er</sup> janvier 2020 méritent toutefois d'être complétées à deux niveaux :

- Des précisions sont nécessaires pour fixer des délais stricts à respecter pour procéder aux évaluations statutaires ;
- Les grilles d'évaluation jusqu'à présent très générales ont été affinées dans les termes utilisés afin d'éviter toute interprétation mais également adaptées en tenant compte de la spécificité de certaines fonctions.

La présente proposition, qui se veut être un document consolidé, reprend donc les dispositions déjà adoptées en 2019 mais les complète des textes en gras, italique et doublement soulignés afin d'être clairement identifiables.

Par contre, l'annexe 1 qui fixe la grille d'évaluation stricto sensu doit être considérée dans son ensemble comme faisant partie de l'actuelle proposition.

---

<sup>1</sup> Cf. document 2019-02-D-30-fr-3.

## **3.2- Notions d'avancement d'échelon et d'avancement de grade**

### **1. Grade et échelon initiaux**

#### **a) Grade et échelon initiaux pour les nouveaux membres du PAS**

Conformément à l'article 7.1 du Statut, les candidats choisis sont nommés à un **grade** correspondant à la catégorie professionnelle pour laquelle ils ont été nommés.

Sans préjudice des paragraphes 4 à 8 de l'article 7 du Statut, le grade initial est le suivant :

- Grade 1 si le candidat a jusqu'à 15 ans d'expérience professionnelle pertinente ;
- Grade 2 si le candidat a jusqu'à 25 ans d'expérience professionnelle pertinente ;  
et
- Grade 3 si le candidat a plus de 25 ans d'expérience professionnelle pertinente.

Conformément à l'article 7.4 du Statut, la direction peut décider de déroger à cette règle et de nommer le candidat choisi à un grade supérieur de la même catégorie professionnelle au cas où aucun autre candidat qualifié n'a pu être recruté en raison de la concurrence sur le marché du travail local. Toute décision de ce genre doit être communiquée au prochain Conseil d'administration.

L'**échelon initial** dans le grade dépend du grade lié à la catégorie professionnelle.

Si le candidat est nommé au grade 1 de la catégorie professionnelle, la direction peut décider, après consultation du comité de sélection, de lui accorder l'échelon 1, 2 ou 3.

Si le candidat est nommé au grade 2 ou 3, le premier échelon de ce grade doit lui être accordé en guise d'échelon initial.

#### **b) Echelon et grade initiaux des membres du PAS nommés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020**

Conformément à l'article 37.3 du Statut, tout membre du PAS des Ecoles européennes nommé avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020 est classé à un grade défini à l'Annexe 2 du Statut correspondant à sa catégorie professionnelle.

Le membre du PAS conserve son ancienneté et progresse d'un échelon à l'autre dans le nouveau barème, comme prévu précédemment par les conditions fixées dans les présentes Modalités d'application. L'introduction du nouveau régime salarial n'interrompt pas l'ancienneté.

Le nouveau barème des traitements s'appliquera à tous les membres du PAS à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Le nouvel échelon d'un membre du PAS doit être assorti d'un salaire au moins égal à l'ancien salaire du barème applicable au membre du PAS concerné jusqu'au 31 décembre 2019.

Si l'échelon le plus élevé de la catégorie professionnelle d'un membre du PAS est inférieur à son traitement actuel ou à son futur traitement prévu par le barème applicable jusqu'au 31 décembre 2019, ce membre du PAS est placé et termine sa carrière au grade directement supérieur du barème applicable à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2020.

Sans préjudice de la législation nationale, pour tous les membres du PAS, l'avancement d'échelon nécessite que l'évaluation ne soit pas « négative » (= note C). Pour plus de détails, voir le chapitre II.2 et le chapitre III des présentes Modalités d'application.

Le Conseil d'administration de l'école sera informé des nouveaux grade et échelon (envisagés) des membres du PAS nommés avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020.

## 2. Avancement d'échelon

Conformément à l'article 21.2 du Statut révisé, un membre du PAS comptant deux ans d'ancienneté à un échelon de son grade actuel accède à l'échelon suivant du grade lié à sa catégorie professionnelle à condition que les résultats de son évaluation ne soient pas « négatifs » (= grade C).

Cet avancement biennal se poursuit jusqu'à ce que le membre du PAS arrive au dernier échelon de son grade ou au grade directement supérieur de sa catégorie professionnelle.

## 3. Avancement de grade

L'avancement d'un membre du PAS à un grade supérieur dans sa catégorie professionnelle nécessite un minimum de 10 points accumulés lors des évaluations au grade actuel.

Le « système de notation » suivant doit être utilisé :

Grade	Description	Points
A+	La performance du membre du personnel a généralement dépassé le niveau de service attendu – « très bonne à excellente performance »	3
A	La performance du membre du personnel a de manière régulière et avec constance atteint le niveau de service attendu – « bonne performance »	2
B	La performance du membre du personnel a parfois mais de manière inconstante atteint le niveau de service attendu – « performance satisfaisante mais à améliorer »	1
C	La performance du membre du personnel n'a souvent pas atteint le niveau de service attendu – « performance insatisfaisante »	0

Le membre du PAS accumule des points lors des évaluations du grade occupé. En cas de passage au grade supérieur, les points « en excès » sont transférés à titre de points de crédit.

Les nouveaux membres du PAS qui sont initialement classés à l'échelon 2 du grade 1 sont crédités de deux points.

Les nouveaux membres du PAS qui sont initialement classés à l'échelon 3 du grade 1 sont crédités de quatre points.

Les membres du PAS entrés en fonction avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020 sont crédités d'un nombre de points correspondant à leur nouvel échelon.

<b>Echelon initial / Nouvel échelon pour les membres du PAS entrés en fonction avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020</b>	<b>Nombre de points attribués</b>
1	0
2	2
3	4
4 <sup>2</sup>	6

Le Directeur/Secrétaire général veille à une approche globale et équilibrée en faisant en sorte que la moyenne des évaluations se situe en général entre 1,7 et 2,3 points pour une année civile donnée.

Au début de l'année civile, le Directeur informe le Conseil d'administration du résultat général des évaluations (répartition des notes) de l'année civile précédente.

### **3.3- Processus d'évaluation**

#### **1. Intervalle d'évaluation**

Tout membre du PAS doit être évalué tous les deux ans. La première évaluation doit être finalisée deux ans après la nomination à la fonction occupée.

En cas de changement de supérieur direct (par exemple en raison d'un changement d'unité ou du départ du supérieur direct), une « évaluation intermédiaire » devrait avoir lieu si au moins douze mois se sont écoulés depuis la dernière évaluation.

Les résultats de l'« évaluation intermédiaire » feront partie de l'évaluation biennale régulière.

#### **Mesures transitoires pour les membres du PAS entrés en fonction avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020 :**

Pour les membres du PAS entrés en fonction avant le 1<sup>er</sup> janvier 2020, les mesures transitoires suivantes doivent être prévues :

- Pour les membres du PAS nommés à compter du 19 avril 2007, l'intervalle d'évaluation biennal antécédent sera maintenu ;
- Pour les membres du PAS nommés avant le 19 avril 2007 et qui n'avaient pas atteint l'échelon final de leur catégorie professionnelle avant l'entrée en vigueur

---

<sup>2</sup> Ne concerne que le personnel en place.

du Statut révisé ou qui ont atteint l'échelon final de leur catégorie professionnelle après le 31 décembre 2017, l'intervalle d'évaluation biennal antécédent sera maintenu ;

- Pour les membres du PAS nommés avant le 19 avril 2007 qui ont atteint le dernier échelon de leur catégorie professionnelle avant le 31 décembre 2017, la prochaine évaluation est prévue dans l'année suivant l'entrée en vigueur des présentes Modalités d'application, en fonction de la date concrète (mois) à laquelle le membre du PAS a été nommé à son poste actuel.

## **2. Evaluateurs**

Chaque membre du PAS est évalué par deux supérieurs hiérarchiques. Le premier évaluateur est le supérieur hiérarchique direct désigné par le Directeur/Secrétaire général (par exemple le Directeur adjoint des finances et de l'administration, le Directeur adjoint du cycle maternel et primaire, le Directeur adjoint du cycle secondaire, le Chef d'unité ou le Chef de secteur).

**Si nécessaire, le premier évaluateur peut se faire seconder par une personne de son choix.**

Le deuxième évaluateur est le Directeur/Secrétaire général. Il assure une approche équitable au sein de l'Ecole/du BSG et prend la décision finale en ce qui concerne la note définitive du membre du PAS.

Chaque Directeur prépare pour son Ecole, et le Secrétaire général pour le BSG, un organigramme d'évaluation dans lequel il indique le supérieur hiérarchique direct de chaque membre du PAS.

## **3. Comité d'évaluation**

Le Directeur/Secrétaire général, tous les premiers évaluateurs et les représentants du PAS forment le « Comité d'évaluation ».

Une fois par an, au cours des deux dernières semaines du mois de novembre, le Directeur/Secrétaire général convie les membres du Comité d'évaluation à une « conférence d'évaluation » afin de passer en revue la période d'évaluation précédente et de garantir une approche harmonisée pour le processus d'évaluation à venir. Il veille en particulier à une interprétation commune de la définition des différents grades.

### **3.4- Evaluation individuelle**

L'évaluation individuelle comporte sept étapes consécutives.

#### **1<sup>re</sup> étape : Information par le responsable des RH**

Le responsable RH de l'Ecole/du BSG informe le membre du PAS concerné et son supérieur hiérarchique direct au moins huit semaines avant qu'une évaluation doive avoir lieu. Il joint à cet e-mail à vocation informative le modèle d'évaluation et la description de poste la plus récente du membre du PAS.



## 2<sup>e</sup> étape : Préparation de l'entretien

Le supérieur hiérarchique direct et le membre du PAS conviennent de la date de l'entretien d'évaluation.

Afin de préparer correctement cet entretien, il convient de prévoir au moins trois jours entre la convocation et celui-ci.

Il est recommandé que les deux parties bloquent au moins une heure dans leur agenda pour l'entrevue.

Le membre du PAS procède à une auto-évaluation en guise de préparation à cet entretien.

## 3<sup>e</sup> étape : Entretien d'évaluation

Les deux parties discutent des réalisations des deux dernières années, elles passent en revue les projets les plus importants, et elles abordent les points forts du membre du PAS ainsi que ses points d'attention, ses besoins de formation et ses futures priorités. La description de poste est également revue dans ce cadre.

Le supérieur hiérarchique direct partage son point de vue sur les points forts et les points d'attention du membre du PAS, mais il ne parle pas de sa note.

Le membre du PAS peut demander à ce qu'un représentant du personnel ou un autre membre du PAS de son choix assiste à l'entretien. Ce membre du personnel joue alors le rôle d'observateur.

## 4<sup>e</sup> étape : Projet de rapport d'évaluation

Le supérieur hiérarchique direct rédige le rapport d'évaluation en tenant compte de l'entretien. Ce rapport contient également des recommandations relatives aux tâches futures et mentionne les éventuels besoins de formation.

Le projet de rapport, signé par le supérieur hiérarchique direct, est transmis au Directeur/Secrétaire général par l'intermédiaire du responsable RH **endéans quinze jours ouvrables après l'entretien d'évaluation.**

## 5<sup>e</sup> étape : Evaluation par le Directeur/Secrétaire général

Le Directeur/Secrétaire général finalise le rapport **endéans quinze jours ouvrables après la transmission de l'évaluation par le responsable RH.** Il assure une évaluation équitable au sein de l'Ecole/du BSG.

La note d'évaluation finale reflète la moyenne des notes attribuées dans les différentes catégories évaluées selon le formulaire d'évaluation.

En cas de désaccord avec le premier évaluateur, le Directeur/Secrétaire général organise une réunion avec le premier évaluateur afin de parvenir à une approche commune.

Le Directeur/Secrétaire général prend la décision finale quant à la note définitive.

Par l'intermédiaire du responsable RH, il soumet le rapport signé au supérieur hiérarchique direct du membre du PAS.

## **6<sup>e</sup> étape : Deuxième entretien avec le membre du PAS**

Le supérieur hiérarchique direct discute avec le membre du PAS de son évaluation finale.

Le membre du PAS doit accuser réception de l'évaluation et peut formuler des commentaires par écrit.

Le membre du PAS peut demander à ce qu'un représentant du personnel ou un autre membre du PAS de son choix assiste à l'entretien. Ce membre du personnel joue alors le rôle d'observateur.

## **7<sup>e</sup> étape : Dépôt du rapport d'évaluation**

Le rapport d'évaluation dûment signé est transmis au responsable RH et versé au dossier personnel du membre du PAS. Le membre du PAS en reçoit une copie.

### **3.5- Procédure d'opposition**

En cas de désaccord sur un rapport d'évaluation, les parties au différend s'efforcent de le régler par la conciliation.

Si, à l'issue de la conciliation, un membre du personnel n'est toujours pas satisfait de son rapport d'évaluation, il peut le contester en soulevant une objection auprès du « Comité d'évaluation ».

Le Directeur/Secrétaire général désigne trois membres du Comité d'évaluation visé au chapitre 3, un Directeur adjoint/Chef d'Unité qui n'est pas le premier évaluateur du membre du personnel concerné, le responsable RH/Chef d'Unité RH et un représentant du personnel, pour examiner l'objection.

Ces trois membres du Comité d'évaluation tentent de déterminer si le rapport d'évaluation est arbitraire ou discriminatoire.

Le Directeur/Secrétaire général prend une décision définitive quant à l'objection, en tenant dûment compte de l'avis du Comité d'évaluation.

Cette décision définitive peut faire l'objet d'un recours contentieux conformément à l'article 36 du Statut du PAS.

## **4 – Prise d'effet**

Afin que chaque acteur de ces évaluations puisse prendre la mesure des modifications mises en place et s'organiser en conséquence, cette nouvelle version des « Modalités d'application pour l'évaluation et l'avancement des membres du pas des écoles européennes » prendra effet au 1er septembre 2023.

## Annexe 1 : Rapport d'évaluation des performances

En cas de besoin, tant l'évalué que l'évaluateur peuvent se faire assister d'une personne de leur choix durant l'évaluation, soit pour s'assurer du bon déroulement de celle-ci, soit en raison de ses compétences particulières.

Nom et prénom

Département / Unité

Période d'évaluation Du au

Date de la dernière évaluation

Date de la présente évaluation

1. Description du travail accompli au cours de la période considérée
2. Description des tâches à accomplir à l'avenir.
3. Besoins de formation
4. Moyens pris pour aider, soutenir l'évolution positive du membre PAS évalué.

### **Explication des appréciations**

A+ = La performance du membre du personnel a généralement dépassé le niveau de service attendu – « très bonne à excellente performance ».

A = La performance du membre du personnel a de manière régulière et avec constance atteint le niveau de service attendu – « bonne performance ».

B = La performance du membre du personnel a parfois mais de manière inconstante atteint le niveau de service attendu – « performance satisfaisante mais à améliorer ».

C = La performance du membre du personnel n'a souvent pas atteint le niveau de service attendu – « performance insatisfaisante ».

Veillez indiquer si un critère d'évaluation n'est pas applicable (n.a.).

## I. ASPECTS GENERIQUES A TOUTES LES CATEGORIES PROFESSIONNELLES

1. **COMPETENCES** : connaissances liées à la fonction, méthode, jugement, sens de l'organisation.

A. Compétences techniques						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1.1.1 Le titulaire a régulièrement mis à jour les compétences techniques de base nécessaires à l'exercice de ses fonctions.						
1.1.2 Le titulaire connaît les outils informatiques, les outils et les procédures spécifiques généralement requises pour l'exercice de ses fonctions.						
1.1.3 Sa connaissance des langues permet au titulaire (dont la langue maternelle est ..... .....) d'accomplir normalement ses tâches <sup>3</sup> :						
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Français</li> <li>• Anglais</li> <li>• Allemand</li> <li>• Autre langue (1)</li> <li>• Autre langue (2)</li> <li>• Autre langue (3)</li> </ul>						

<sup>3</sup> L'objectif n'est pas ici d'évaluer les connaissances linguistiques du titulaire du poste en tant que telles, mais de déterminer si ses connaissances linguistiques permettent une exécution aisée et normale des tâches qui lui sont confiées, tout simplement dans le but de déterminer si des cours de langue (de base ou de perfectionnement) lui sont nécessaires. Cette évaluation des compétences linguistiques signifie qu'il est tenu compte de la langue maternelle du membre du personnel évalué (à préciser).

<b>B. Communication orale et écrite</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1.2.1 Le titulaire s'exprime de manière claire, concise et précise.						
1.2.2 Le titulaire s'exprime dans une langue autre que sa langue maternelle quand l'exige le service.						
1.2.3 Le titulaire prépare des documents clairs, concis et structurés qui ne nécessitent que de légères corrections.						
1.2.4 Le titulaire partage des informations claires sur la manière dont elles doivent être traitées ainsi que sur les critères de réussite.						

<b>C. Participation aux réunions</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1.3.1 Le titulaire participe en général de manière positive aux réunions, fait des observations pertinentes et propose des solutions constructives.						

<b>D. Analyse des problèmes et mise en œuvre des solutions</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1.4.1 Le titulaire analyse les problèmes de manière pertinente, tente de trouver leur origine et adopte une approche efficace et systématique.						

1.4.2 Le titulaire respecte <sup>4</sup> les instructions de son/ses supérieur(s) ; il connaît et suit les règles et procédures propres à ses fonctions.						
1.4.3 Le titulaire est capable de trouver des solutions possibles et d'en assurer la bonne mise en œuvre.						
1.4.4 Le titulaire gère son travail de manière autonome.						
1.4.5 Le titulaire prend des initiatives.						
<b>Synthèse des « COMPETENCES » :</b> connaissances liées à la fonction, méthode, jugement, sens de l'organisation						

---

<sup>4</sup> Le respect des instructions hiérarchiques n'exclut pas de garder un esprit critique, particulièrement lorsque ces instructions semblent contradictoires avec les règlements en vigueur.

**2. EFFICACITE** : régularité, respect des priorités, rapidité et précision, capacité d'adaptation.

<b>A. Gestion / planification du travail</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
2.1.1 Le titulaire tient compte d'éléments tels que l'ordre de priorité des tâches qui lui sont confiées et la charge de travail qu'elles représentent.						
2.1.2 Le titulaire réagit rapidement face à des tâches nouvelles ou inattendues.						

<b>B. Exécution / qualité du travail</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
2.2.1 Le titulaire gère efficacement et simultanément une série de projets et de dossiers.						
2.2.2 Le titulaire respecte les politiques et procédures des Ecoles européennes dans l'exercice de ses fonctions.						
<b>Synthèse de l'« EFFICACITE »</b> : régularité, respect des priorités, rapidité et précision, capacité d'adaptation						



**3. CONDUITE DANS LE SERVICE** : esprit d'équipe, attitude de collaboration, qualités relationnelles, sens des responsabilités, sérieux, professionnalisme.

<b>A. Travail d'équipe</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
3.1.1 Le titulaire contribue à l'atteinte d'objectifs communs.						
3.1.2 Le titulaire accepte les commentaires sur son travail et apprend de ses erreurs.						
3.1.3 Le titulaire reconnaît spontanément les résultats obtenus par les autres membres de l'équipe.						
3.1.4 Le titulaire entretient des relations constructives avec ses collègues afin de leur permettre d'exercer leurs fonctions tout en essayant de prêter attention à leurs besoins et de leur donner des conseils si nécessaire.						
3.1.5 Le titulaire informe ses supérieurs hiérarchiques et ses collègues au sujet de ses tâches et leur communique les informations qui peuvent s'avérer d'intérêt général pour l'équipe/l'Unité/les Ecoles européennes.						

<b>B. Culture du service</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
3.2.1 Le titulaire fait preuve d'un comportement approprié, en l'adaptant à différentes personnes ou situations. Il ou elle fait preuve de patience, de courtoisie et de respect.						

3.2.2 Le titulaire veille à ce que ses actions, quelles qu'elles soient, donnent une image positive et professionnelle des Ecoles européennes.						
3.2.3 Le titulaire a conscience de son environnement multiculture, apprécie et respecte les différentes cultures et opinions.						

<b>C. Engagement envers son travail</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
3.3.1 Le titulaire assume la responsabilité de ses tâches et accepte volontiers qu'elles évoluent.						
3.3.2 Le titulaire se montre « proactif » à l'égard de ses tâches. Elle ou il travaille de manière indépendante mais n'hésite pas, si nécessaire, à demander conseil à ses collègues et/ou ses supérieurs hiérarchiques.						
3.3.3 Le titulaire connaît et respecte les règles de sécurité au travail et utilise correctement les équipements de protection individuelle.						
3.3.3 Le titulaire se soucie du respect de la confidentialité dans l'exercice de ses fonctions.						
<b>Synthèse de la « CONDUITE DANS LE SERVICE » :</b> esprit d'équipe, attitude de collaboration, qualités relationnelles, sens des responsabilités, sérieux, professionnalisme.						

**4. LEADERSHIP** : Gestion d'une équipe, prise en compte de l'intérêt général tout en respectant les personnalités individuelles.

*(Ne concerne que les personnes en charge d'un service comprenant plusieurs collègues)*

<b>A. Leadership</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
4.1.1 Le titulaire fait preuve d'intégrité et de respect dans ses relations avec tous les membres de son équipe et tient compte de leurs caractéristiques culturelles et sociales.						
4.1.2 Le titulaire se montre soucieux du respect de la confidentialité lors de l'exécution de tâches sensibles ou du traitement de questions relatives au personnel.						
4.1.3 Le titulaire instaure et maintient un système de suivi afin d'aider son équipe à accomplir ses tâches de manière efficace et à atteindre ses objectifs.						
4.1.4 Le titulaire répartit les tâches de manière équilibrée et transparente entre les membres de son équipe et donne des instructions claires sur la manière dont elles doivent être traitées ainsi que sur les critères de réussite..						
<b>Synthèse de « LEADERSHIP »</b> : Gestion d'une équipe, prise en compte de l'intérêt général tout en respectant les personnalités individuelles.						

**5. DEVELOPPEMENT PERSONNEL DANS LE CADRE PROFESSIONNEL :**  
Epanouissement au travail, relations avec les collègues, possibilité de progression individuelle.

<b>A. Développement personnel dans le cadre professionnel</b>						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
5.1.1 Le titulaire accepte d'acquérir de nouvelles connaissances et compétences pour s'acquitter de nouvelles responsabilités ou pour adopter de nouvelles méthodes de travail (notamment via des formations).						
5.1.2 Le titulaire cherche à améliorer les procédures en faisant des suggestions constructives.						
5.1.3 Le titulaire partage facilement ses connaissances et compétences avec ses collègues.						
5.1.4 Le titulaire a généralement une attitude positive au travail et dans ses relations professionnelles avec autrui.						
<b>Synthèse de « DEVELOPPEMENT PERSONNEL DANS LE CADRE PROFESSIONNEL » :</b> Epanouissement au travail, relations avec les collègues, possibilité de progression individuelle.						

## II. ASPECTS SPECIFIQUES A CERTAINES CATEGORIES PROFESSIONNELLES

A. Personnel pédagogique						
Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1. Le titulaire conçoit, fabrique ou utilise des supports adaptés à sa fonction.						
2. Le titulaire aide l'élève dans sa communication et son expression orale et écrite.						
3. Le titulaire sait s'adapter aux méthodes de travail de chaque enseignant et de chaque élève.						
4. Le titulaire choisit des approches pédagogiques variées, appropriées et reconnues afin de développer les compétences visées dans le curriculum.						
5. Le titulaire crée des conditions pour que les professeurs et les élèves s'engagent dans des projets et met les ressources nécessaires à leur disposition.						
6. Le titulaire met en place et utilise des routines permettant un déroulement efficace des activités de classe.						
7. Le titulaire possède les connaissances numériques nécessaires et utilise efficacement les TIC pour communiquer, rechercher de l'information et résoudre des problèmes.						
8. Le titulaire contribue à l'action de la communauté éducative et coopère avec les partenaires de l'école.						

9. Le titulaire fournit à tous les professeurs et à tous les élèves l'attention et l'accompagnement appropriés.						
10. Le titulaire soutient l'élève dans la compréhension et dans l'application des consignes et l'assiste dans l'activité.						
11. Le titulaire participe à la mise en œuvre de l'accueil de l'élève en favorisant sa mise en confiance.						
12. Le titulaire favorise la communication et les interactions entre l'élève et son environnement.						

### B. Personnel médical et infirmier

Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1. Le titulaire est capable d'identifier les risques et de les gérer correctement en tenant compte des priorités.						
2. Le titulaire assure régulièrement des contacts avec le réseau de santé local, la médecine communautaire et / ou les établissements hospitaliers.						
3. Le titulaire s'implique dans l'éducation à la santé et la prévention en collaboration avec les organismes publics/privés locaux.						

### C. Personnel technique (de service)

Normes d'évaluation	Commentaires	EVALUATION				
		A+	A	B	C	n.a
1. Dans le respect des consignes de sécurité qui lui ont été données, le titulaire applique toutes les						

mesures de sécurité indispensables vis à vis de lui-même et vis-à-vis des autres.						
2. Le titulaire est respectueux du matériel et de l'outillage qu'il utilise quotidiennement.						

<b>Synthèse de l'appréciation de « ASPECTS SPECIFIQUES A CERTAINES CATEGORIES PROFESSIONNELLES » :</b>						
--	--	--	--	--	--	--

### III. APPRECIATION GLOBALE

Normes d'évaluation	Commentaires	Evaluation
A+ : La performance du membre du personnel a généralement dépassé le niveau de service attendu – « très bonne à excellente performance ».		
A = La performance du membre du personnel a de manière régulière et avec constance atteint le niveau de service attendu – « bonne performance ».		
B = La performance du membre du personnel a parfois mais de manière inconstante atteint le niveau de service attendu – « performance satisfaisante mais à améliorer ».		
C = La performance du membre du personnel n'a souvent pas atteint le niveau de service attendu – « performance insatisfaisante ».		



1) L'évaluateur		3) Le membre du PAS évalué	
Nom / Prénom		Nom / Prénom	
Date		Date	
Signature		Signature (*)	
<b>2) Le Directeur/ Secrétaire général</b>		<i>La signature de l'évalué ne signifie pas son acceptation de l'évaluation mais uniquement qu'il en a pris connaissance</i>	
Nom / Prénom		Objection contre l'évaluation	Oui / Non
Date		Date d'introduction de l'objection	
Signature			
<b>4) A compléter uniquement en cas de conciliation : résultat de la conciliation</b>			
<b>5) A compléter uniquement en cas d'objection au Comité d'évaluation</b>			
Noms / Prénoms des membres du Comité d'évaluation désignés par le Directeur/ Secrétaire général			
Avis du Comité d'évaluation			
Date de l'avis du Comité d'évaluation			
Décision du Directeur/ Secrétaire général	Evaluation finale (à entourer / biffer) A+    A    B    C		
Date de la décision du Directeur/ Secrétaire général			

**6) A compléter par l'unité RH**

	Nombre de points précédents l'évaluation	
	Nombre de points acquis par l'évaluation	
	Grade / Echelon avant évaluation	
	Grade / Echelon après évaluation	
	Nombre de points à reporter	
	Date d'application du nouveau positionnement dans la grille salariale	

**7) Décision finale du Directeur/Secrétaire général**

Le Directeur/Secrétaire général		
Nom / Prénom		
Date		
Signature		

**Remarques complémentaires**

<u>Evaluateur</u>	<u>Évalué</u>	<u>Comité d'évaluation</u>	<u>Directeur/Secrétaire général</u>