# LA PROCEDURE D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

# GUIDE

**Maj OCTOBRE 2017**

# SOMMAIRE

PREAMBULE ..... Page 3

I/ LE CADRE JURIDIQUE ET CHAMP D'APPLICATION ..... Page 4

II/L'OBJET DE L'ENTRETIEN ANNUEL D'EVALUATION ..... Page 5

III/ LA SITUATION DES REPRESENTANTS SYNDICAUX BENEFICIAIRES DE DAS OU MIS A DISPOSITION ..... Page 5

IV/ LA PREPARATION DE L'ENTRETIEN ANNUEL D'EVALUATION

A/ La rédaction de la fiche de poste ..... Pages 6 à 7

B/ La cotation des compétences ..... Pages 8 à 12

C/ L'établissement des critères d'évaluation ..... Page 12

D/ L'établissement de la fiche d'entretien professionnel ..... Page 13

V/ LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN

A/ Les grandes étapes ..... Page 13 à 18

B/ La gestion des situations difficiles ..... Page 19

VI/ CONSEILS PENDANT L'ENTRETIEN ..... Page 20

VII/RECOURS ..... Page 21

VIII/ ETABLISSEMENT DU TABLEAU D'AVANCEMENT ..... Page 22

IX/ LE SUIVI ..... Page 22

ANNEXES ..... Pages 23 à 44

# PREAMBULE

L'entretien professionnel est conduit par l'évaluateur, personne hiérarchiquement la plus proche de l'évalué, qui en est l'autorité directe et le recours quotidien, qui transmet les directives et mesure les résultats attendus, sur la base du dialogue et de l'écoute.

Il porte exclusivement sur **des aspects professionnels** et repose sur l'examen de ce qui s'est passé **dans l'année écoulée**, sur les résultats obtenus, les compétences à la fois techniques et comportementales de l'agent, les formations suivies, la définition d'objectifs pour l'année à venir, ainsi que sur les formations à suivre en priorité.

C'est un moment privilégié pour l'agent et son évaluateur qui vise à apprécier la valeur professionnelle de l'agent, à le faire progresser, à vérifier qu'il évolue dans un cadre professionnel adéquat. Pour cela, il est conseillé de veiller à être le plus objectif possible, notamment en s'appuyant sur **des éléments factuels.**

Une place doit être laissée à l'expression des souhaits de l'agent quant à son évolution et à ses motivations pour l'avenir qui peuvent se traduire notamment par une demande de formation.

**L'entretien professionnel s'inscrit en ce sens dans une démarche de management et de communication qui pour être efficace doit se poursuivre tout au long de l'année.**

**L'entretien se situe à la jonction de deux années :**

Année écoulée — Entretien professionnel — Année à venir

**BILAN** — **OBJECTIFS**

## I/ LE CADRE JURIDIQUE ET CHAMP D'APPLICATION

- L'article 76-1 de la loi n°84-53 du 26 janvier 1984 modifiée portant disposition statutaire relative à la fonction publique territoriale ;

- l'article 69 de la loi n°2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles ;
Cet article prévoit la prorogation pour les années 2013 et 2014 de la procédure d'entretien professionnel.
A compter du 1er janvier 2015, l'entretien professionnel remplacera la notation des fonctionnaires, selon les modalités suivantes :

- l'appréciation, par l'autorité territoriale, de la valeur professionnelle des fonctionnaires qui se fonde sur un entretien professionnel annuel conduit par le supérieur hiérarchique direct de l'agent qui donne lieu à l'établissement d'un compte rendu.

A ce propos, la conduite de l'entretien par une autre personne que le supérieur hiérarchique direct rend la procédure d'évaluation irrégulière (CE 6/12/2006 n°287453), la circulaire du 20 octobre 2016 n° NOR RDFF1626289C applicable pour la procédure d'entretien professionnel pour les agents de l'Etat que le supérieur doit conduire seul l'entretien et ne peut pas de faire accompagner d'une tierce personne.

- les commissions administratives paritaires ont connaissance de ce compte rendu ; à la demande de l'intéressé, elles peuvent en demander sa révision.

- le décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014 relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires territoriaux qui met en œuvre l'entretien professionnel à titre pérenne. Il entre en vigueur au 1er janvier 2015 et s'appliquera à toutes les évaluations des activités postérieures à cette date en lieu et place de la notation.

- le décret n°88-145 du 15 février 1988 modifié pris pour l'application de l'article 136 de la loi du 26 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique territoriale et relatif aux agents contractuels de la fonction publique territoriale.

- le décret n°2017-1419 du 28 septembre 2017 relatif aux garanties accordées aux agents publics exerçant une activité syndicale.

**→ LA NOTATION EST SUPPRIMEE**

**→ LA PROCEDURE D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL CONCERNE LES FONCTIONNAITRES ET LES AGENTS RECRUTES SUR UN EMPLOI PERMANENT PAR UN CDD D'UNE DUREE SUPERIEURE A 1 AN OU EN CDI.**

**→ L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL QUI ETAIT JUSQU'ICI OPTIONNEL DEVIENT OBLIGATOIRE POUR LES ACTIVITES POSTERIEURES AU 01/01/2015 POUR LES FONCTIONNAIRES ET POUR LES ACTIVITES POSTERIEURES AU 01/01/2016 POUR LES AGENTS CONTRACTUELS.**

**→ LA PROCEDURE DOIT AVOIR LIEU TOUS LES ANS.**

**→ INSTAURATION D'UN ENTRETIEN ANNUEL D'ACCOMPAGNEMENT A LA DEMANDE DE L'AGENT TITULAIRE D'UN MANDAT SYNDICAL EN SITUATION DE DECHARGE TOTALE D'ACTIVITE OU TOTALEMENT MIS A DISPOSITION. ATTENTION, L'ENTRETIEN DEVIENT OBLIGATOIRE LORSQUE LA SITUATION DE DECHARGE OU DE MISE A DISPOSITION CESSE. IL FAIT L'OBJET D'UN COMPTE RENDU ET NE COMPORTE AUCUNE APPRECIATION DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE DE L'AGENT ET EST CONDUIT PAR LE RESPONSABLE RH**

**→ INSTAURATION D'UN ENTRETIEN ANNUEL DE SUIVI POUR L'AGENT TITULAIRE D'UN MANDAT SYNDICAL EN SITUATION DE DECHARGE D'ACTIVITE OU DE MISE A DISPOSITION ENTRE 70% ET MOINS DE 100 %. L'ENTRETIEN EST CONDUIT PAR LE SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT DE L'AGENT**

## II/ L'OBJET DE L'ENTRETIEN ANNUEL D'EVALUATION

L'entretien professionnel porte principalement sur :

- les résultats professionnels obtenus par l'agent au regard des objectifs qui lui ont été assignés et des conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève ;
- les objectifs assignés pour l'année à venir et les perspectives d'amélioration de ses résultats professionnels compte tenu, le cas échéant des évolutions possibles en matière d'organisation et de fonctionnement du service ;
- la manière de servir de l'intéressé ;
- les acquis de son expérience professionnelle ;
- le cas échéant, ses capacités d'encadrement ;
- ses besoins de formation eu égard notamment à ses missions, aux compétences qu'il doit acquérir, à son projet professionnel et à l'accomplissement de ses formations obligatoires ;
- ses perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière, de mobilité et ses projets de préparation aux concours d'accès aux cadres d'emplois de la fonction publique.

**La mise en place de l'entretien professionnel ne doit pas être perçue sous un angle uniquement juridique. Elle nécessite un changement de pratiques, un véritable changement de culture en interne et une information de chacun afin que les résultats attendus puissent produire pleinement leurs effets.**

## III/ LA SITUATION DES REPRESENTANTS SYNDICAUX BENEFICIAIRES DE DAS OU MIS A DISPOSITION

L'agent déchargé ou mis **totalement** à disposition **peut** bénéficier d'un **entretien annuel d'accompagnement** conduit par **le responsable RH** *(fonction qui n'a pas de fondement juridique et qui n'existe que dans peu de collectivité)* **sauf lorsque sa situation de décharge ou de mise à disposition cesse cet entretien est de droit**. Il peut avoir lieu chaque année à la demande de l'agent et fait l'objet d'un compte-rendu. Bien entendu, **il ne comporte aucune appréciation de la valeur professionnelle de l'agent** (article 15).

Il porte principalement sur :

- ✓ les acquis de l'expérience professionnelle, y compris ceux résultant de son activité syndicale
- ✓ les besoins de formation professionnelle
- ✓ les perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité

L'agent qui est déchargé ou mis à disposition **entre 70 et mois de 100 %** bénéficie d'un **entretien annuel de suivi** conduit **par son supérieur hiérarchique direct** (article 16) sur les thématiques précisées à ci-dessus. Cependant, cette disposition n'a pas vocation à s'appliquer aux agents publics qui sont « soumis au régime de la notation ».

## IV/ LA PREPARATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

La fiche d'entretien professionnel est la base commune de la préparation de l'entretien (cf modèle en annexe).

La préparation de l'entretien est fondamentale pour les deux parties, évaluateur et évalué, s'ils veulent réussir une évaluation objective basée sur le constat de faits et de résultats.

Dans la fiche d'entretien professionnel, évaluateur et évalué vérifient les informations sur la situation administrative de l'agent et notent les éventuelles anomalies constatées.

Afin de bien préparer l'entretien, évaluateur et évalué peuvent se référer à plusieurs outils :

- La grille de préparation de l'entretien (cf annexes)
- La fiche de poste (cf annexe)
- La description des objectifs et/ou orientations fixés lors de l'évaluation précédente
- Les critères et les compétences du métier

Pendant cette période de préparation, évaluateur et évalué s'attachent individuellement à :

- Faire le bilan et identifier les événements marquants de l'année écoulée ;
- Reprendre les objectifs et/ou orientations fixés lors de l'entretien professionnel précédent (le cas échéant), mesurer les écarts entre les objectifs et/ou orientations fixés et les résultats obtenus, analyser les raisons de ces résultats (non réalisés, partiellement réalisés ou réalisés) en s'appuyant sur des faits concrets ;
- Préparer l'entretien sur la base des critères d'évaluation ;
- Effectuer le bilan des formations suivies ;
- Envisager les besoins de formation, plus précisément, l'évaluateur identifie les besoins collectifs et individuels, notamment, en cohérence avec l'activité de son équipe sur l'année à venir. Pour cela, il doit préalablement se rapprocher de son supérieur hiérarchique afin de partager avec lui les orientations d'activités définies au sein de sa direction / de son service ;
- Identifier les solutions envisageables en termes de propositions : formation, information, encouragements, nouvelles responsabilités… L'agent est invité à formuler ses observations et propositions sur l'évolution de son poste et le fonctionnement du service ;
- Recenser les perspectives d'évolution professionnelles de l'agent en termes de carrière et de mobilité ou de préparation aux concours d'accès des cadres d'emplois de la fonction publique.

## A/ La rédaction de la fiche de poste

La mise en place de l'entretien professionnel nécessite qu'à chaque emploi de la collectivité corresponde une fiche de poste.

**En effet, elle doit être remise à l'agent avec la convocation à l'entretien 8 jours au moins avant la date prévue pour la tenue de celui –ci.**

La fiche de poste sert à identifier le rôle et les fonctions de l'agent, son positionnement dans la collectivité ainsi que les attentes, les besoins du service et les compétences de l'agent. Elle constitue un repère pour l'agent et une base de travail pour la définition des objectifs fixés lors de l'entretien professionnel.

Elle décrit le poste de manière **objective**.

Aucune disposition législative ou réglementaire ne précise le contenu de la fiche de poste. Cependant, il est possible d'identifier les éléments qu'une fiche de poste devrait comporter pour être utile dans le dispositif d'entretien professionnel :

| | |
|---|---|
| Des éléments relatifs à la présentation générale du poste | - intitulé du poste<br>- cadre d'emplois correspondant au poste<br>- la durée du temps de travail (temps complet ou non complet)<br>- le positionnement du poste dans l'organigramme et la description des missions du service (enjeux)<br>- la localisation<br>- les spécificités et contraintes du poste |
| Des éléments relatifs à la description des missions et des activités du poste | - les missions : répondre à la question pourquoi ce poste ?<br>- les activités : répondre à la question que fait-on dans ce poste ? |
| Des éléments relatifs aux compétences et savoirs requis pour l'exercice des missions | - niveau de diplôme / qualification<br>- les compétences techniques, comportementales et le cas échéant managériales (préciser le niveau requis : cotation des compétences) |

Il est conseillé de se référer au répertoire des métiers territoriaux du CNFPT pour établir ces fiches : http://www.cnfpt.fr/content/repertoire-metiers?gl=ODUwMGE2Y2I

La fiche de poste est établie conjointement par l'agent et le responsable hiérarchique, toutefois, elle n'est pas établie en fonction des désidératas de l'agent mais par rapport aux besoins de la collectivité.

La fiche de poste est un document contractuel opposable à l'agent et à la collectivité.

L'élaboration de la fiche de poste comporte 3 étapes :

**1 – Rassembler les informations :**

→ le supérieur hiérarchique recueille toutes les informations qui aideront à l'élaboration : organigramme, fiches de postes déjà existantes, moyens mis à disposition…
Il identifie les compétences attendues sur le poste et les cote.

→ l'agent liste l'ensemble des activités qu'il exerce tout au long de l'année (principales et ponctuelles)

**2 – Rédiger la fiche de poste :** le supérieur hiérarchique rédige un projet de fiche de poste et le soumet à l'agent qui y apporte toutes les suggestions, compléments et modifications utiles

**3 – Valider la fiche de poste :** le supérieur hiérarchique fait valider la fiche par sa hiérarchie.
Lorsque celle-ci est validée par le Comité Technique, le supérieur hiérarchique et l'agent signent la fiche de poste. Une copie est remise à l'agent

**La fiche de poste doit suivre l'évolution du service et des missions de l'agent.**

Elle doit notamment être révisée conjointement par l'agent et son supérieur hiérarchique direct en cours de l'entretien professionnel.

**→ EXEMPLE DE FICHE DE POSTE EN ANNEXE**

**→ VOIR EGALEMENT LE GUIDE DE L'ELABORATION DE LA FICHE DE POSTE DU CDG 80**

## B / La cotation des compétences

**Compétences techniques** : la compétence professionnelle exprime un savoir-faire mis en œuvre et contribuant à un livrable, un résultat, une performance…

Il est préférable d'exprimer ses compétences par un verbe d'action : accueillir les usagers, établir les comptes annuels d'une collectivité, réaliser une veille documentaire, manager une équipe, tailler une haie, tondre, maçonner, etc.

La compétence se décrit à partir de quelques activités significatives qui la révèlent, 5 à 8 au maximum. Ces activités clés sont elles-mêmes décrites par des verbes d'actions.

**Compétences comportementales :** ces compétences renvoient au savoir être, aux attitudes développées dans une situation donnée, dans l'action :

- Comment j'ai réfléchi ? (élaboration de solution, prise de décision, recherche d'information, anticipation…)
- Comment j'ai communiqué ? (écoute, conviction, argumentation….)
- Comment j'ai collaboré ? (sens de l'équipe, engagement, partage de compétences, adaptation…)
- Comment j'ai agi ? (initiative, autonomie, gestion du temps, organisation…)

Exemple : discrétion, sens du travail en équipe ….

**Compétences managériales :** décrire les compétences que la collectivité ou l'établissement estime nécessaires pour la tenue d'une fonction de manager.

Exemples : capacité à déléguer ; capacité à mobiliser valoriser les compétences, aptitude au dialogue à la communication…

L'évaluateur évalue chacune des compétences techniques du métier de l'agent au regard de leur qualité de réalisation effective. Pour cela, il précise le niveau acquis par l'agent selon une échelle en 4 points. Cette cotation permet d'identifier d'éventuels besoins de formation en mettant en évidence les écarts entre le niveau requis du métier et le niveau atteint par l'agent.

| NIVEAUX DE COTATION | METIER<br>Niveaux requis par compétences | AGENT<br>Niveaux acquis par compétences | FORMATION |
|---|---|---|---|
| **NC** | **Non concerné** | La compétence n'est pas requise dans le poste | **Non concerné** |
| **1**<br><br>**Initié** | **Niveau**<br>**« débutant/apprentissage»**<br><br>**connaissances basiques ou partielles**<br>**Les tâches sont simples, répétitives ou analogues**<br><br>**Découverte du métier** | **Autonomie :** l'agent ne réalise pas seul les tâches demandées.<br>Capacité à comprendre ou à faire en étant accompagné.<br>Il nécessite l'appui d'un professionnel qui maîtrise les compétences techniques du métier et qui va contrôler les tâches réalisées.<br><br>**La responsabilité** est limitée au respect du matériel confié et aux consignes opérationnelles | Niveaux I et II<br><br>Initiation, Appropriation et mise en œuvre de la compétence technique |
| **2**<br>**Pratique** | **Niveau «pratique»**<br><br>**Connaissances générale**<br><br>**Enchainement de tâches simples qui nécessitent parfois une adaptation des situations de travail spécifiques** | **Autonomie :** l'agent ne fait appel à l'aide d'un tiers que pour des opérations ponctuelles, il rend compte à sa hiérarchie<br><br>**La responsabilité** se limite à celle du traitement des situations courantes | |
| **3**<br>**Maîtrise** | **Niveau «maîtrise»**<br><br>**Connaissance approfondie des compétences**<br><br>**Traitement de situations complexes courantes et ponctuelles** | **Autonomie :** l'initiative se décline par l'application de solutions à des problèmes courants ou occasionnels qui optimisent le process<br><br>**La responsabilité** : délégation possible, sait faire face à des situations imprévues | Niveau III<br>Maîtrise et application en autonomie de la compétence technique |
| **4**<br>**Expert** | **Niveau « transmettre/supérieur »**<br><br>**Excellente connaissance**<br>**Des compétences**<br>**Capacité à innover** | **Autonomie :** sait transmettre son savoir, sait faire évoluer ses compétences<br>Intervient sur les méthodes de travail<br><br>**La responsabilité** : délégation certaine, mission d'encadrement, sait faire face aux situations critiques | Niveau IV<br><br>Transfert du savoir<br>Perfectionnement et actualisation des connaissances |

Exemple « tableau de cotation et de positionnement »

Evaluation d'un agent exerçant le métier de menuisier

| Compétences techniques | Niveaux requis du métier | Niveau acquis de l'agent lors de l'entretien | Formation proposée |
|---|---|---|---|
| Connaissance des techniques de menuiserie | maîtrise | maîtrise | Pas de formation |
| Connaissance du matériel de menuiserie | maîtrise | *pratique* | ***Niveau II et III***<br>***Offre : Les outils de menuiserie***<br>***Objectif :*** connaissances des nouveaux outils de menuiserie à utiliser en fonction des techniques et matériaux nouveaux<br>**Pré-requis** Travailler sur la maintenance des bâtiments et être appelé à effectuer des interventions en menuiserie |
| Lecture de plans | maîtrise | *pratique* | ***Niveau II et III***<br>***Offre : lecture de plan (maitrise)***<br>***Objectif :*** Lire, repérer, localiser et vérifier les éléments de plans d'exécution TCE<br>**Pré-requis :** avoir suivi la formation « lecture de plan » initiation |

Pour l'évaluateur, il convient vis à vis de chacun de ses collaborateurs de s'inscrire dans la démarche suivante :

1. **Prendre rendez-vous pour l'entretien :**

En expliquer le sens, la finalité aux agents. Ils sont ensuite convoqués 8 jours au moins avant la date de l'entretien par leur supérieur hiérarchique direct. La convocation est accompagnée de la fiche de poste de l'agent et **d'un exemplaire de la fiche d'entretien professionnel qui sert de support au compte rendu.**

2. **Faire le point sur la situation de l'évalué :**

- Situation administrative et fiche de poste
- Les objectifs fixés de l'année précédente (le cas échéant).
- Les critères statutaires et les compétences techniques métier
- Les formations suivies
- les besoins futurs en formation en s'appuyant sur le catalogue formation pour identifier les besoins en formation et en se rapprochant de son supérieur hiérarchique
- Les perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière, de mobilité ou de préparation aux concours d'accès des cadres d'emplois de la fonction publique.

**Analyser :**

- ✧ **Se poser les questions essentielles** (cf fiches de préparation en annexes)
- ✧ **Noter les points importants**, en s'efforçant d'être le plus objectif possible (à partir de faits)
- ✧ Réfléchir à ce que l'on va dire

4. **Organiser :**

✧ **Prendre le temps :** à titre indicatif, un entretien approfondi dure au maximum 1 h 30.

- En deçà, risque d'échange superficiel.
- Au-delà, risque de répétitions et de lassitude.

✧ Chacun doit se rendre **totalement disponible !**

- Évitez toutes les interruptions possibles : visites, téléphone…
- Une salle de réunion peut être le lieu le plus approprié. Sortez en tout cas du contexte environnemental habituel.

- **Privilégier l'entretien en face à face**
- **Préparez l'entretien à partir des grilles de préparation en annexe dans le guide, de la fiche de poste**
- **Rédiger l'entretien sur papier**

## C / L'établissement des critères d'évaluation

Chaque collectivité fixe des critères à partir desquels la valeur professionnelle des agents est appréciée en fonction de la nature de leurs tâches et de leur niveau de responsabilité.

**Le décret du 16 décembre 2014 donne une liste non exhaustive de critères :**

- **Les résultats professionnels obtenus par l'agent et la réalisation des objectifs ;**
- **les compétences professionnelles et techniques ;**
- **les qualités relationnelles ;**
- **la capacité d'encadrement ou d'expertise ou, le cas échéant, à exercer des fonctions d'un niveau supérieur.**

Cette liste peut être considérée comme un socle commun à compléter et affinées en fonction des tâches confiées aux agents et de leur niveau de responsabilité. **Ils sont fixés après avis du Comité Technique.**
Il est conseillé de déterminer des listes de critères selon les compétences des différents profils de poste.

### D/ L'établissement de la fiche d'entretien professionnel

L'entretien professionnel **doit donner lieu à compte rendu**, aussi, il est nécessaire d'établir une fiche d'entretien professionnel afin de guider l'entretien et d'avoir une base pour le compte rendu ainsi qu'une grille de lecture uniformisée.
Aucun texte législatif ou réglementaire n'impose de formulaire type. Cependant le compte rendu doit comporter des rubriques correspondant aux différents aspects de l'entretien professionnel :

- **les résultats professionnels obtenus par l'agent au regard des objectifs qui lui ont été assignés et des conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève ;**
- **les objectifs assignés pour l'année à venir et les perspectives d'amélioration de ses résultats professionnels compte tenu, le cas échéant des évolutions possibles en matière d'organisation et de fonctionnement du service ;**
- **la manière de servir de l'intéressé ;**
- **les acquis de son expérience professionnelle ;**
- **le cas échéant, ses capacités d'encadrement ;**
- **ses besoins de formation eu égard notamment à ses missions, aux compétences qu'il doit acquérir, à son projet professionnel et à l'accomplissement de ses formations obligatoires ;**
- **ses perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière, de mobilité et ses projets de préparation aux concours d'accès aux cadres d'emplois de la fonction publique.**

**→ CF modèle de fiche d'entretien en annexe**

## V / LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN

### A/ les grandes étapes de l'entretien

**Il est conseillé de structurer l'entretien en 6 étapes. Le rôle de l'évaluateur et de l'évalué durant chacune de ces parties est présenté ci-après :**

**Partie 1 : L'introduction**

Le comportement de chacun conditionne le bon déroulement de l'entretien : vous devez être prêt à communiquer, écouter, échanger et proposer.
**Evaluateur :**

- Vous devez accueillir, prendre contact, mettre à l'aise l'agent tout en lui rappelant les objectifs de l'entretien. Il est nécessaire d'établir un climat de confiance à conserver durant tout l'entretien.
- Annoncez brièvement le déroulement de l'entretien.
- Vous devez à ce moment avoir avec la personne évaluée la même connaissance des modalités de déroulement de l'évaluation qui va débuter.
    - Rappeler le sens, la finalité et les objectifs de l'entretien
    - Rappeler les conditions de déroulement de l'entretien (durée, plan…)

*Attitude à avoir par l'évaluateur* ***: être clair, synthétique et mettre en confiance, privilégier l'entretien de face à face***

## Partie 2 : Le bilan de l'année écoulée

**Evaluateur :**

- Invitez la personne évaluée à dresser le bilan de l'année écoulée ;
- Adoptez une attitude non directive, basée essentiellement sur l'écoute, la compréhension et éventuellement l'aide ;
- Vous pouvez demander des précisions, approfondir un thème en relançant l'échange sur un point non abordé ;
- Invitez l'agent à formuler des observations et propositions sur l'évolution de son poste ou le fonctionnement du service ;
- Formulez ensuite une synthèse des points abordés par l'agent évalué ;
- Formulez un avis sur le travail réalisé durant l'année écoulée et non sur la personne elle-même, en exposant clairement votre point de vue et en recherchant l'accord du collaborateur sur les points forts, ceux à améliorer et la manière d'y parvenir ;
- Formulez ensuite une synthèse des points abordés par l'agent évalué ;
- Formulez un avis sur le travail réalisé durant l'année écoulée et non sur la personne elle-même, en exposant clairement votre point de vue et en recherchant l'accord du collaborateur sur les points forts, ceux à améliorer et la manière d'y parvenir.

**Evalué :**

- Dressez le bilan de l'année en analysant la situation. Prenez le temps de faire le point sur ce qui va, sur ce qui ne va pas, sur les réussites mais également sur les difficultés rencontrées en cours d'année.
- Exprimez-vous sur ce que vous pensez de votre travail et de vos performances, sur les difficultés et sur la manière dont vous envisagez de les résoudre, sur votre avenir.

**A retenir :**

- ✧ Demander des précisions, approfondir
- ✧ Formulez un avis sur le travail réalisé
- ✧ Rechercher l'accord sur les points forts et ceux à améliorer.
- ✧ Faire le bilan des formations réalisées au cours de l'année écoulée,
- ✧ Mesurer les bénéfices ou les écarts

*Attitude à avoir par l'évaluateur* ***: être à l'écoute, aider l'évaluer à exprimer sa vision de l'activité et de la situation***

**Partie 3 : Effectuer le bilan des objectifs fixés pour l'année écoulée**

Effectuez le bilan des objectifs fixés pour l'année écoulée et faites le bilan de leur réalisation à partir de faits observables et quantifiables.

**Evaluateur :**

- Rappelez les objectifs fixés pour l'année écoulée.
- Mesurez le résultat du travail de l'agent par rapport à chaque objectif fixé pour l'année écoulée et par rapport aux évolutions en matière d'organisation et de fonctionnement du service : l'objectif ou l'orientation peut être non réalisé, partiellement réalisé ou réalisé, en précisez les raisons en vous appuyant sur des faits concrets.
- Evoquez (le cas échéant) la réalisation d'un objectif fixé en cours d'année.

**Evalué :**

- En vous appuyant sur des faits, mettez en évidence les actions menées et les difficultés rencontrées
- N'hésitez pas à faire part de votre point de vue, à exprimer votre accord ou vos points de désaccord sur les résultats
- Argumentez votre position en vous appuyant sur des faits précis.

***→ Recherchez ensemble ce qui a pu justifier les écarts***

**Evaluateur :** félicitez l'agent en cas d'atteinte de bons résultats professionnels

***→ L'entretien doit aboutir à la recherche en commun des moyens et des solutions à mettre en œuvre pour améliorer les résultats et préparer l'avenir***

**Evaluateur :** laissez l'agent émettre un avis, faire des propositions

**Evalué :** donnez votre avis sur les propositions émises

**Partie 4 : Evaluer l'agent à partir des critères d'appréciation de la valeur professionnelle**

**Evaluateur :**

- Effectuez l'évaluation de l'agent sur les critères listés en infra et compétences techniques de son métier au regard des missions réalisées par l'agent durant l'année et de son niveau de responsabilité
- Evaluez l'écart entre les compétences attendues et les compétences mises en œuvre.
- Clarifiez si nécessaire la situation de travail en termes de missions et de compétences demandées. Si nécessaire, référez-vous au contenu de la fiche de poste et partagez-le avec l'évalué.

**Evalué :**

- En vous appuyant sur des faits, mettez en évidence les actions menées et les difficultés rencontrées.
- Proposez des solutions en les argumentants
- N'hésitez pas à faire part de votre point de vue, à exprimer votre accord ou vos points de désaccord avec l'évaluation. Argumentez votre position en vous appuyant sur des faits précis.
- Formulez des observations et propositions sur l'évolution du poste et le fonctionnement du service.

***→ Ensemble : Identifiez les solutions envisageables en termes de propositions. L'entretien doit aboutir à la recherche en commun des moyens et des solutions à mettre en œuvre pour améliorer les points faibles et préparer l'avenir***

**Evaluateur :**

- Laissez l'agent émettre un avis, faire des propositions.
- N'imposez pas a priori de solution, formalisez et formulez clairement l'accord final pour y parvenir et y faire adhérer votre collaborateur.

**Partie 5 : Préparer l'avenir, fixer les objectifs pour l'année à venir**

**Evaluateur :**

- Déterminez un nombre raisonnable d'objectifs ;

- Les objectifs doivent être **SMARTE** :
  - **S** : Spécifiques : les objectifs doivent être précis, adaptés au contexte et à la personne qui les reçoit
  - **M** : Mesurables : à la fois en termes qualitatifs et quantitatifs (résultats possibles à constater, indicateurs quantifiables) ou observable avec un évènement précis et constatable
  - **A** : Accessibles, Atteignables
  - **R** : Réalistes : ni trop faciles, ni trop élevés (80 % de chances d'y arriver, 50 % c'est un défi, 99% c'est déjà fait) donc motivants
  - **T** : Temporels : définis dans le temps avec des échéances partielles et une échéance finale.
  - **E** : Ethiques : conformes à la législation et préservant l'intégrité physique et psychologique des collaborateurs impactés

- Il est possible de distinguer deux types d'objectifs :
  - professionnels et directement liés aux objectifs de service,
  - personnels liés à une évolution de la qualité de travail en termes de responsabilités, comportements, compétences...

- Assurez-vous que ces objectifs sont bien compris et acceptés par la personne évaluée. Pour cela, n'hésitez pas à lui demander de les reformuler.

- Apportez une réponse aux perspectives d'évolution professionnelles de l'agent et à ses besoins de formation au cours de l'entretien si possible ou ultérieurement

- Donner la définition de la méthode de cotation :
    - s'interroger sur la qualité de la réalisation effective d'une compétence technique
    - Coter : c'est répondre à : comment l'agent exécute cette compétence

**Evalué :**

- N'hésitez pas à participer à la définition des objectifs et à les reformuler. Il est important que vous ayez bien compris les objectifs fixés et/ou les orientations fixés par votre évaluateur

- Identifiez ensemble les moyens à mettre en œuvre pour atteindre ces objectifs :

  - Identifiez les besoins de formations: évaluateur et évalué échangent sur les besoins de formations pressentis de part et d'autre jusqu'à parvenir à un accord mutuel sur un nombre raisonnable de demandes. Une fois les besoins de formation définis, déterminez ensemble des niveaux de priorité pour chacune des actions de formation demandées.

- Formulez vos perspectives d'évolution professionnelle en termes et carrière et de mobilité.

*Attitude à avoir par l'évaluateur* ***: Apporter son expertise, son soutien et veiller à l'implication de son agent, faire part avec franchise de ses convictions quant aux possibilités d'évolution de l'évalué***

La définition des objectifs :

Objectifs (S.M.A.R.T.E.)

Exemple d'orientation : améliorer l'espace floral de la ville
Exemple d'objectif : Planter 12 000 pieds de tulipes pour une floraison au mois de mai

- ✧ S. Objectifs précis : planter 12 000 pieds de tulipes en octobre
- ✧ M. 12 000 pieds
- ✧ A. Période donnée en fonction de l'époque, des effectifs, semis
- ✧ R. En fonction du nombre à planter (déjà réalisé l'année dernière)
- ✧ T. Bonne période pour planter : entre septembre et le 30 octobre
- ✧ E. Utilisation de produits phytosanitaires en conformité avec la réglementation – port des EPI, plan de prévention

**Partie 6 : la conclusion**

**Evaluateur :**

- Reformulez les points principaux évoqués et les accords trouvés. Ceux-ci vous permettront de compléter le dossier d'évaluation : grille de critères, appréciation, évolution des qualités professionnelles.
- A l'issue de l'entretien, vous fixerez la proposition d'avancement d'échelon.
- Si le besoin s'en fait sentir, fixez un rendez-vous ultérieur.

**Evalué :**

- A la fin de l'entretien, tous les points évoqués et les accords intervenus au cours de celui-ci doivent vous paraître clairs. N'hésitez pas à demander des précisions si tel n'est pas le cas.

## B/ la gestion des situations difficiles

- *Comment gérer un têtu :* On essaie d'expliquer ou de convaincre (2 à 3 tentatives). C'est peut-être un comportement pour masquer une peur ; il faut donc le rassurer.
- *Comment gérer un rusé :* Il faut rester attaché à la procédure – bien respecter les étapes
- *Comment gérer un « je connais tout » :* Il faut le recadrer / procédure. C'est peut-être un besoin de valorisation. Il faut donc faire attention aux messages de dévalorisation.
- *Comment gérer une personne absente de l'entretien :* Il faut reprogrammer un entretien ; si cela se reproduit, cela est passible d'une sanction – la convocation de l'agent aura été faite au préalable par courrier (cf annexe)
- *Comment gérer une crise de larmes :* se protéger, ne pas devenir buvard ; comprendre ; proposer des conseils et accepter la non-performance momentanée ; mobiliser le collaborateur sur des objectifs à court terme ; si besoin différer l'entretien. Il ne faut surtout pas nier l'émotion en usant de propos du type « ce n'est pas grave », « parti comme ça, ça va mal finir… ».
- *Comment gérer un collaborateur inquiet :* communiquer clairement et rester factuel, valoriser ses ressources et rechercher des solutions avec lui. Il ne faut surtout pas minimiser l'objet de l'inquiétude ou mépriser la réaction, surtout ne pas dire « tu n'as pas de raison d'avoir peur », amplifier les enjeux.
- *Comment gérer l'agressivité :* rester calme, respirer profondément, ne pas prendre cette émotion pour soi, montrer que l'on a entendu, écouter et récapituler, faire confirmer « je comprends que vous soyez en colère… Expliquez-moi ce qui est le plus important pour vous… », s'en tenir aux faits, proposer d'être constructifs, dire « stop » si les bornes sont dépassées. Il ne faut pas minimiser la colère, se justifier, passer en force et hausser le ton, ne pas dire « Vous vous trompez… Vous avez tort… ».
- *Comment gérer un manipulateur ?* relativiser « à moi aussi ça arrive… », s'affirmer « je sais ce que je fais », faire tomber les masques « que recherchez vous en agissant ainsi… », « quel est le véritable problème ? ». Ne pas céder à la pitié, la culpabilisation, la flatterie.

## VI/ LES CONSEILS PENDANT L'ENTRETIEN

**Evaluateur :**

- Sachez être disponible et à l'écoute des arguments de l'évalué, pour infléchir éventuellement votre analyse.
- Assurez-vous de la gestion du temps de l'entretien.
- Laissez l'agent s'exprimer, utiliser sa préparation. Il s'agit d'écouter, d'exploiter au maximum sa préparation. Ne discutez qu'ensuite.
- Posez des questions ouvertes qui favorisent le dialogue et laissent aux collaborateurs la possibilité de s'exprimer librement. Les questions ouvertes sont porteuses d'informations riches (ex : qu'avez-vous envie de savoir et que vous manque-t-il ? quelle aide attendez-vous ?).
- Utilisez la reformulation qui permet de montrer votre niveau d'écoute mais vous donne également la possibilité de clarifier, d'arriver à un accord commun avec votre interlocuteur. La reformulation peut être introduite par des expressions telles que : « ainsi, selon vous... », « si je vous comprends bien... », « en d'autres termes... ».
- Demandez si nécessaire à l'évalué de reformuler votre propos pour vous assurer de sa compréhension.
- Ne changez pas soudainement de thème. Respectez la structure de l'entretien et faites des résumés successifs chaque fois qu'un thème a été complètement traité. Cela vous permettra de conclure et d'introduire une progression logique et articulée dans le développement de l'entretien.
- Exprimez-vous avec courtoisie et veillez à ne jamais employer de formules « blessantes ». Sachez féliciter et faire des critiques constructives.
- Ne profitez pas de l'entretien pour moraliser ou au contraire plaindre, compatir. L'entretien doit être un moment privilégié pour fixer des objectifs et définir ce qui se passera s'ils ne sont pas atteints.
- La situation peut engendrer des tensions et des désaccords explicites ou latents qu'il est nécessaire de désamorcer dès le départ.
- Ne vous limitez pas à la formulation du bilan. Il s'agit de traduire les constats en mesures à prendre, conduites à tenir, objectifs à atteindre. Bref, cherchez l'ensemble des solutions sur ce qui pose problème et préparez l'avenir.
- Ne comparez pas les agents entre eux. L'évaluation n'est pas une compétition entre agents dont le service pourrait souffrir.
- Si l'entretien se disperse sur des sujets hors évaluation, recentrez l'entretien d'une façon courtoise sur les faits essentiels concernant l'agent, quitte à fixer un autre rendez-vous pour traiter des questions concernant la vie habituelle du service.
- Remerciez l'agent de son effort d'analyse, de sa coopération et demandez-lui comment il a ressenti l'entretien.

**Evalué :**

- Soyez le plus objectif possible.
- N'ayez pas peur de vous exprimer, de dire ce que vous pensez avec courtoisie. Cherchez à argumenter votre position en vous appuyant sur des faits précis.
- Demandez à bénéficier de suffisamment de temps
- Sachez rester disponible et à l'écoute des arguments de l'évaluateur, pour infléchir éventuellement votre point de vue.
- Utilisez la reformulation qui permet de montrer votre niveau d'écoute mais vous donne également la possibilité de clarifier, d'arriver à un accord commun.
- A la fin de l'entretien, tous les points évoqués et les accords intervenus au cours de celui-ci doivent vous paraître clairs. N'hésitez pas à demander des précisions si tel n'est pas le cas.

Dans un délai **maximum** de 15 jours, **le compte rendu est notifié à l'agent** qui, le cas échéant, le complète par ses observations, le signe pour attester qu'il en a pris connaissance et le renvoie à son supérieur hiérarchique direct.

Le compte rendu est ensuite visé par l'autorité territoriale, versé au dossier de l'agent et communiqué à l'agent concerné.

**Les collectivités ou établissements publics qui sont affiliés à un Centre de Gestion doivent leur transmettre une copie des fiches d'entretien professionnel dans les délais compatibles avec l'organisation des CAP ou des CCP (commissions consultatives paritaires*) pour traiter les éventuels recours.**

* applicable lorsque le décret relatif aux CCP sera paru.

## VII/ RECOURS

En cas de désaccord, le fonctionnaire doit demander, dans un premier temps, la révision du compte rendu de son entretien professionnel auprès de l'autorité territoriale.

Cette demande de révision doit être formulée dans un délai maximum de 15 jours francs suivant la notification du compte rendu (le délai franc ne comprend pas le jour de la notification).

L'autorité territoriale doit **notifier** sa réponse dans un délai de 15 jours à compter de la date de réception de la demande de révision du compte rendu de l'entretien professionnel. L'absence de réponse équivaut à une décision implicite de rejet.

L'agent peut alors saisir la CAP compétente dans le délai d'un mois à compter de la **notification** de la réponse formulée par l'autorité territoriale dans le cadre de la demande de révision.

La CAP compétente peut proposer à l'autorité territoriale la modification du compte rendu de son entretien professionnel.

Après avis de la CAP, l'autorité territoriale communique à l'agent, **qui en accuse réception**, le compte rendu définitif de l'entretien.

L'agent peut également exercer un recours contentieux après du tribunal administratif, celui-ci doit être réalisé dans un délai de deux mois à compter, soit :

- de la notification initiale du compte rendu ;
- de la réception de la réponse de l'autorité territoriale à la demande gracieuse de révision ;
- de la communication du compte rendu éventuellement révisé après avis de la CAP ou de la CCP compétente ;
- de la réponse explicité ou implicite de rejet au recours gracieux.

**Il est à noter qu'un agent peut introduire un recours contentieux directement après du tribunal administratif sans avoir au préalable fait de demande de révision auprès de la CAP ou CCP compétente ou d recours gracieux.**

## VIII/ ETABLISSEMENT DES TABLEAUX D'AVANCEMENT

### 1° Avancement de grade/promotion interne

Le décret précise les modalités (non exhaustives) de l'examen de la valeur professionnelle pour l'établissement des tableaux d'avancement de grade ou de la liste d'aptitude :

- comptes-rendus d'entretiens professionnels,
- propositions motivées du chef de service,
- notations pour la période antérieure à la mise en place de l'entretien professionnel
- ancienneté dans le grade en cas de mérite des candidats jugé égal.

### 2° Avancement d'échelon

L'avancement d'échelon étant fonction à la fois de critères liés à l'ancienneté et à la valeur professionnelle, le compte rendu de l'entretien professionnel doit servir de base pour ce qui concerne l'appréciation de la valeur professionnelle.

## IX/ LE SUIVI

- Pendant l'année, chaque évaluateur doit s'efforcer de suivre la progression de ses collaborateurs vers la réalisation des objectifs fixés et éventuellement rectifier ces derniers en fonction des événements.
- De la même manière, chaque évalué ne doit pas hésiter à reprendre contact avec son responsable dans le courant de l'année, pour faire le point sur les difficultés rencontrées, exprimer de nouveaux besoins intervenus après l'évaluation…
- Des rencontres régulières permettent de faire des points d'étape, de contrôler les dérives possibles et d'apporter aide et moyens efficaces.
- L'entretien d'évaluation s'inscrit dans une démarche plus globale de management et de communication qui pour être efficace doit se poursuivre tout au long de l'année.

## ANNEXES

**Annexe 1 - Fiche de poste**

EXEMPLE DE PROFIL DE POSTE

# Métier : secrétaire de Mairie (h/f)

| | |
|---|---|
| **Mission** | Mettre en œuvre, sous les directives des élus, les politiques déclinées par l'équipe municipale.<br>Organiser les services de la commune, élaborer le budget et gérer les ressources humaines |

| | |
|---|---|
| **Activités** | Assister et conseiller les élus<br>Préparer et rédiger des documents administratifs et techniques<br>Préparer et rédiger des documents budgétaires et comptables<br>Préparer des actes d'état civil et rédiger des délibérations et arrêtés du maire<br>Accueillir et renseigner la population<br>Gérer les équipements municipaux<br>Manager et animer des équipes d'agents municipaux<br>Mettre à jour des tableaux de base de données.<br>Gérer et suivre des dossiers spécifiques en direction du public (garderie, bibliothèque, cantine, transports scolaires etc.), tenir à jour le fichier électoral |

| | |
|---|---|
| **Compétences techniques** | Connaissances techniques en matière de gestion RH secteur public, de comptabilité et de gestion budgétaire, juridiques (gestion actes d'état civil, marchés publics)<br>Connaissances techniques en matière de sécurité des bâtiments, en matière de responsabilité juridique et pénale sur la gestion des équipements et matériels<br>Outils informatiques bureautiques de type Word, Excel, Power point<br>Procédures internes<br>Qualités rédactionnelles |

| | |
|---|---|
| **Compétences comportementales** | Esprit d'initiative<br>Qualités organisationnelles<br>Qualités relationnelles (écoute, conseil, médiation conflits)<br>Discrétion et confidentialité<br>Rigueur |

| | |
|---|---|
| **Relations fonctionnelles** | Avec les élus collectivités territoriales et partenaires publics ou privés (administrations ou secteur privé)<br>Le public<br>Internes au centre de gestion avec les différents services |

| | |
|---|---|
| **Conditions d'exercice** | Déplacements sur le territoire<br>Horaires irréguliers, avec amplitude variable en fonction des obligations liées à la fonction : disponibilité par rapport aux élus, conseils municipaux et commissions<br>Devoir de réserve et sens du service public<br>Pics d'activité liés aux échéances budgétaires et aux projets de la collectivité |

| | |
|---|---|
| **Cadre d'emplois** | B ou C de la filière administrative (en fonction de la taille de la collectivité) |

| **NIVEAUX REQUIS DES COMPETENCES TECHNIQUES** | |
|---|---|
| 1 - Expert | |
| 2 - Maîtrise | |
| 3 - Pratique | |
| 4 - Initié | |

**Annexe 2 - Grille de préparation de l'entretien professionnel – Evalué**

Nom de l'agent évalué : _____

Date d'entretien : _____

Les informations concernant votre situation administrative sont-elles exactes ?

Oui □

Non □ Si Non, quelles sont les modifications à apporter ? _____

Le contenu de la fiche de poste correspond-il bien aux missions que vous exercez ?

Oui □

Non □ Si Non, quelles sont les modifications à apporter ? _____

Quelles sont les activités auxquelles vous attachez le plus d'importance ?

_____

_____

Quelles sont les activités qui vous demandent le plus d'attention et d'effort ?

_____

_____

Quelles sont les activités qui vous intéressent le plus ? Pourquoi ?

_____

_____

Quelles sont les activités qui vous intéressent le moins ? Pourquoi ?

_____

_____

Dans quels domaines rencontrez-vous des difficultés ? Pourquoi ?

_____

_____

Dans quels domaines aspirez-vous à davantage de responsabilité et d'autonomie ?

_____

_____

Quels sont les domaines dans lesquels vous avez besoin de plus de directives, d'expérience, d'information ou de formation ?

_____

_____

Y a-t-il eu des évènements marquants, des temps forts, des changements importants, des imprévus ayant perturbés votre travail durant l'année ? Si oui, lesquels ?

_____

_____

Quelles formations avez-vous suivi au cours de l'année écoulée ? Qu'en avez-vous retiré ? Les formations suivies ont-elles répondu à vos attentes ?

_____

_____

Indiquer dans le tableau ci-après quels étaient les objectifs et/ou orientations de l'année précédente, leur degré d'atteinte les raisons de ces résultats en vous appuyant sur des faits concrets

| **Objectif / orientation** | **Degré d'atteinte (atteint / dépassé / non atteint)** | **Pourquoi ? Appuyez-vous sur des faits concrets** |
|---|---|---|
| Objectif / orientation 1 | | |
| Objectif / orientation 2 | | |
| Objectif / orientation 3 | | |
| Objectif / orientation 4 | | |
| Objectif / orientation 5 | | |
| Objectif / orientation 6 | | |
| Objectif / orientation défini en cours d'année | | |

Par rapport aux missions, activités de votre poste et par rapport aux objectifs fixés, quels sont les points que vous estimez satisfaisants ? Moins satisfaisants ? Pourquoi ?

_____

_____

Quelle évolution voyez-vous pour votre poste ? Quelles activités aimeriez-vous effectuer ? Quelles sont les activités que vous souhaiteriez ne plus effectuer ou différemment ?

_____

_____

Quel est votre projet professionnel à court et moyen termes ?

_____

_____

Quels sont vos besoins de formation ? Pourquoi ?

_____

_____

De quel appui, aide, conseil venant de votre supérieur souhaiteriez-vous bénéficier ?

_____

_____

**Annexe 3 - Grille de préparation de l'entretien professionnel – Evaluateur**

Nom de l'agent évalué : _____

Date d'entretien : _____

Les informations concernant la situation administrative de l'agent évalué sont-elles exactes :

Oui □

Non □ Si Non, quelles sont les modifications à apporter ? _____

Le contenu de la fiche de poste correspond-il bien aux missions exercées ?

Oui □

Non □ Si Non, quelles sont les modifications à apporter ? _____

Quel est le bilan de l'année écoulée pour la personne évaluée ? *Identifiez les réussites, les difficultés rencontrées, les faits marquants de l'année*

_____

_____

Quelles sont les formations qui ont été suivies au cours de l'année par l'agent évalué ?

_____

_____

Indiquer dans le tableau ci-après quels étaient les objectifs de l'année précédente, le degré d'atteinte de ces objectifs et les raisons de ces résultats en vous appuyant sur des faits concrets

| **Objectif / orientation** | **Degré d'atteinte (atteint / dépassé / non atteint)** | **Pourquoi ? Appuyez-vous sur des faits concrets** |
|---|---|---|
| Objectif / orientation 1 | | |
| Objectif / orientation 2 | | |
| Objectif / orientation 3 | | |
| Objectif / orientation 4 | | |
| Objectif / orientation 5 | | |
| Objectif / orientation 6 | | |
| Objectif / orientation défini en cours d'année | | |

Quel est le degré de maîtrise de chacun des critères statutaires?

_____

_____

Quel est le degré de maîtrise de chacune des compétences techniques métier[1] ?

_____

_____

_____

Quelles sont les moyens et solutions à mettre en œuvre pour améliorer les points faibles et préparer l'avenir ?

_____

_____

Quels objectifs peuvent être fixés pour l'année à venir à la personne évaluée ?

_____

_____

Quelles sont les besoins en formation de la personne évaluée pour l'année à venir ?

_____

_____

## Annexe 4 – Procédure pour les agents en repositionnement médical

- **Agents affectés dans un service depuis moins de 6 mois à la date de commencement des entretiens professionnels :**

  - Report de la note/ bilan de l'entretien et de l'avancement de l'année A-1
  - Il revient au N+1 de l'agent dans le service d'accueil de définir les objectifs et/ ou orientations pour l'année à venir
  - La grille d'évaluation des compétences métiers n'est pas appliquée à l'agent

- **Agents affectés dans un service depuis plus de 6 mois à la date du commencement des entretiens professionnels :**

  - Il revient au N+1 de l'agent dans le service d'accueil de mener l'entretien professionnel avec l'agent et de définir les objectifs et/ou orientations pour l'année à venir
  - La grille d'évaluation des compétences métiers est appliquée à l'agent

- **Agents affectés dans un service depuis plus d'un an à la date du commencement des entretiens professionnels :**
  - Procédure normale

## Annexe 5 – Procédure pour les agents présents plus de 6 mois dans l'année mais absents au moment de l'entretien professionnel

1. **Agents présents plus de six mois dans l'année mais absents au moment de l'entretien professionnel**

La procédure suivante est mise en place afin de garantir à tous les agents absents au moment de l'entretien mais ayant travaillé plus de six mois dans l'année, le bénéfice de celui-ci.

**Cette procédure ne doit être appliquée qu'en cas d'impossibilité réelle de procéder à l'entretien. Les évaluateurs sont donc invités à attendre au maximum le retour éventuel de l'agent avant de la mettre en œuvre.**

<u>Procédure</u> :

- Envoi systématique aux agents concernés, en recommandé avec accusé de réception de leur dossier (notification) avec envoi d'une lettre d'accompagnement rappelant la nécessité, dans l'intérêt de l'agent, de le compléter éventuellement, de le signer et de prendre connaissance de l'appréciation qui est portée sur sa manière de servir et des voies de recours en cas de désaccord.
- Visa du dossier par l'autorité territoriale.

## 2. Agents refusant d'être évalués

L'agent est évalué de façon unilatérale et son dossier lui est transmis selon la procédure décrite au paragraphe précédent avec la mention que l'agent a refusé de signer son entretien professionnel.

**Le compte rendu doit nécessairement être notifié à l'agent.**

## Annexe 6 – Procédure pour les agents absents plus de 6 mois dans l'année

Les agents absents plus de 6 mois (182 jours) dans l'année ne sont pas évalués.

Report de la dernière situation.

## Annexe 7 – Procédure en cas de changement d'évaluateur en cours d'année

Il revient à l'évaluateur ayant encadré l'agent plus de 6 mois au cours de l'année d'évaluer l'agent.

Il revient à l'évaluateur encadrant l'agent au moment des entretiens professionnels de définir les objectifs pour l'année à venir.

**FICHE D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

**AU TITRE DE L'ANNEE …….**

réalisé le

(Document à remettre à l'agent **au moins huit jours avant** la date de l'entretien avec la fiche de poste, qui est annexée au compte-rendu)

Toutes les rubriques de la fiche doivent être remplies (sauf mention contraire)

**Entre l'agent**

Prénom :
Nom :
Date de naissance :
Grade ou Emploi :
Echelon :
Direction/Service :
Poste occupé :
Depuis le :

Temps de travail / temps complet / temps non complet % / temps partiel : %

**Et son supérieur hiérarchique direct**

Prénom :
Nom :
Qualité :

## I - Description du poste occupé

(se reporter à la fiche de poste jointe)

**Quelles sont vos principales missions ?**

## II - Résultats professionnels

- ***Faits marquants de l'année :***

## *2) Atteinte des objectifs de l'année écoulée ou assignés en cours d'année* :

| Objectifs assignés | Résultats (*) | Analyse des écarts |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

(*) à préciser : non atteint, partiellement atteint, atteint

## *3) Appréciation générale sur la réalisation des objectifs :*

## *4) Autre(s) dossier(s) ou travaux sur le(s)quel(s) l'agent s'est investi en cours d'année*

(Rubrique à compléter, s'il y a lieu)

Nature des dossiers ou travaux :

Les résultats obtenus par l'agent :

Les difficultés éventuelles :

## *5) Acquis de l'expérience professionnelle*

| Lieux et dates des expériences | Intitulé et descriptif de l'emploi occupé | Compétences acquises |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

## 6) ***Formations effectuées***

| Lieux et dates | Intitulé | Bilan des compétences acquises |
|---|---|---|
| | | |
| | | |
| | | |
| | | |

## II - Objectifs assignés à l’agent pour l’année à venir

### *Les principaux objectifs du service*

| |
|---|
| |
| |
| |

### *Les principaux objectifs assignés à l’agent*

| Description des objectifs | délais de réalisation<br>(s'il y a lieu) | Conditions de réussite<br>liées à l’agent ou/et à des facteurs externes |
|---|---|---|
| | | |
| | | |

## III - Expérience professionnelle : évaluation des acquis

Description des compétences (en lien avec la fiche de poste qui précise la cotation des compétences attendues) à choisir en fonction du métier exercé par l'agent.

### *Niveau des compétences techniques*

| composantes | Non évalué sur le poste | expert | maîtrise | pratique | initié |
|---|---|---|---|---|---|
| **juridique** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **budgétaire/financière** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **technique** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **autre** (à préciser) | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **nouvelles technologies** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **autre** (à préciser) | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **organisationnelle** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **accueil** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **autre** (à préciser) | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

### *Niveau de compétences comportementales*

| composantes | Non évalué sur le poste | expert | maîtrise | pratique | initié |
|---|---|---|---|---|---|
| **Travail en équipe** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Esprit de synthèse/sens de l'analyse** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Négociation** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Expression écrite** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Expression orale** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Relations humaines** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Capacité d'adaptation** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Respect des règles du service** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Réactivité** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

### *Efficacité dans l'emploi et réalisation des objectifs*

| composantes | sans objet | supérieure | normale | à confirmer |
|---|---|---|---|---|
| **Implication dans le travail** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Fiabilité et qualité du travail effectué** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Autonomie** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Sens du service public** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Force de proposition / innovation** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

## *Aptitude au management* (Rubrique destinée aux agents encadrant du personnel)

| | sans objet | supérieure | normale | à confirmer |
|---|---|---|---|---|
| **Capacité à déléguer** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Capacité à mobiliser, valoriser les compétences** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Capacité d'organisation, de pilotage et de suivi des dossiers** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Capacité à former : attention portée à la formation des collaborateurs** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Aptitude au dialogue, à la communication, à la négociation** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Aptitude à prévenir, arbitrer et gérer les conflits** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Aptitude à la prise de décision** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |
| **Capacité à fixer des objectifs cohérents** | ☐ | ☐ | ☐ | ☐ |

## *Potentiel de l'agent*

(Ce qui pourrait être valorisé notamment dans un poste ultérieur (aptitudes potentielles autres que celles évaluées sur le poste)

## *Formations*

| Types de formation | Résultats attendus |
|---|---|
| | |
| | |
| | |

## IV- Les perspectives d'évolution de l'agent en terme de carrière

### *Souhaits d'évolution professionnelle*

### *Appréciation sur ses perspectives d'évolution professionnelle*

☐ Agent présentant un potentiel lui permettant dès à présent d'accéder à des responsabilités supérieures ;

☐ Agent présentant un potentiel lui permettant d'accéder à des responsabilités similaires, y compris dans un environnement différent ;

☐ Agent dont les aptitudes et capacités ne sont pas suffisamment confirmées.

### *Commentaires éventuels de l'agent et/ou de son supérieur hiérarchique*

## V – SYNTHESE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### *Évaluation des résultats obtenus par l'agent au regard des objectifs fixés initialement ou révisés, le cas échéant, en cours d'année*

☐ Agent dont les résultats attendus dans l'année se situent au-delà des objectifs fixés ;

☐ Agent dont les résultats sont conformes aux objectifs fixés ;

☐ Agent dont les résultats sont partiellement conformes aux objectifs fixés ;

☐ Agent dont les résultats sont insuffisants par rapport aux objectifs fixés.

### *Évaluation de la manière de servir de l'agent*

| | **Satisfaisant** | **A développer** |
|---|---|---|
| **Qualité du travail** | ☐ | ☐ |
| **Qualités relationnelles** | ☐ | ☐ |
| **Implication personnelle et sens du service public** | ☐ | ☐ |

***Appréciation littérale du supérieur hiérarchique :***

……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……
……

## *VI – Notification du compte-rendu de l'entretien professionnel*

(À remplir par l'agent, son supérieur hiérarchique direct et par l'autorité hiérarchique)

**Durée de l'entretien :**

| ***Signature du supérieur hiérarchique direct ayant conduit l'entretien*** | |
|---|---|
| Nom : | Fonctions exercées : |
| Date : | Signature : |

**Le présent compte-rendu est notifié dans un délai maximum de <u>15 jours</u> à l'agent qui, le cas échéant, le complète par ses observations sur la conduite de l'entretien ou les différents sujets sur lesquels il a porté, le signe pour attester qu'il en a pris connaissance et le renvoie à son supérieur hiérarchique direct,** *(la signature du compte-rendu par l'agent après signature du supérieur hiérarchique direct et visa de l'autorité hiérarchique vaut notification du présent document).* Il est conseillé de respecter le délai de 15 jours pour renvoyer le compte-rendu au supérieur hiérarchique direct car ce délai correspond à celui de l'exercice de la demande en révision.

Ce compte rendu vous est remis le ……..(date), vous devez le rendre, éventuellement complété de vos observations, pour le ……..(date) au plus tard, à …….. (nom du supérieur hiérarchique).

Vous disposez de 15 jours suivant la notification pour présenter une éventuelle demande en révision du compte rendu à l'autorité territoriale soit par lettre recommandée, soit contre timbre à date de la collectivité sur votre double.

| ***Signature de l'agent*** | |
|---|---|
| Date : | Signature : |
| ***Observations de l'agent*** | |
| | |

| *Visa de l'autorité territoriale* | |
|---|---|
| Observations éventuelles :<br><br>Nom :<br><br>Date : | Visa : |

**Lorsqu'une demande en révision est présentée à l'autorité territoriale, celle-ci devra lui notifier sa réponse dans un délai de 15 jours à compter de la réception de la demande de révision.**

**En cas de désaccord sur la révision ou de non réponse de l'autorité territoriale, l'agent a un mois à compter de la date de notification de la réponse formulée par l'autorité territoriale dans le cadre de la demande de révision ou à l'issue du délai de réponse de 15 jours en cas de silence, pour saisir la Commission Administrative Paritaire (CAP) ou Commission Consultative Paritaire (CCP)* compétente.**

**Lorsque le décret relatif aux CCP sera paru.*

**L'autorité territoriale communique alors au fonctionnaire, qui en accuse réception, après le recours devant la CAP compétente, le compte rendu définitif de l'entretien professionnel.**

**Le compte-rendu de l'entretien peut être contesté par l'agent devant le Tribunal Administratif d'Amiens dans un délai de deux mois à compter :**

**- de sa notification initiale ;**

**- de la réception de la réponse de l'autorité territoriale à la demande de révision de l'agent (recours gracieux) ou en cas de silence, de la réponse implicite de rejet au recours gracieux ;**

**- de la communication du compte rendu éventuellement révisé après avis de la CAP ou de la CCP compétente.**