

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



Guide pratique de l'agent évalué

L'entretien professionnel, une occasion pour la collectivité et l'agent de porter un regard sur l'avenir et d'identifier ensemble les actions de développement des compétences utiles au projet professionnel de l'agent et à la qualité des missions de services publics de la collectivité

L'entretien professionnel

GUIDE PRATIQUE DE L'AGENT EVALUE

Sommaire

Les objectifs de l'entretien professionnel	Page 2
Les acteurs de l'entretien professionnel	Page 4
La procédure d'entretien professionnel	Page 5
Le déroulement de l'entretien	Page 7
Les recours	Page 13
Conseils pratiques	Page 15

Textes de référence

- Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 – article 88
- Décret n° 2014-1526 du 16 décembre 2014 relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires territoriaux
- Circulaire NOR : RDFF1427139C du 05 décembre 2014 relative à la mise en œuvre du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel.

Les objectifs de l'entretien professionnel :



3 finalités :

- Un outil pour l'évolution de votre carrière

L'entretien professionnel est la base de l'ensemble du dispositif de gestion des ressources humaines. Il permet de différencier la manière de servir, de reconnaître les mérites de chacun et de détecter les potentiels.

Cet outil d'appréciation de votre valeur professionnelle aura un impact sur :

- votre avancement de carrière (les avancements d'échelon à l'ancienneté minorée, les avancements de grade ou les promotions internes) ;
- la modulation des primes et indemnités auxquelles vous pouvez prétendre ;
- l'entretien professionnel est également l'occasion d'exposer vos besoins en formation.

➤ **Un outil pour l'organisation des services**

- L'entretien professionnel permet de réaliser un état des lieux de l'organisation de votre service : besoins en recrutement, conditions de travail,...
- Il est l'occasion de détecter les potentiels et les aspirations de chaque agent pour obtenir la meilleure adéquation possible entre les besoins des services et les ressources humaines.

➤ **Un outil de dialogue sur votre situation de travail**

Moment privilégié d'échange et d'écoute, il permet de faire valoir votre point de vue auprès de votre hiérarchie :

- il nécessite la réalisation d'une **fiche de poste** décrivant précisément vos fonctions dans l'emploi ;
- il est l'occasion d'évoquer avec votre supérieur hiérarchique les difficultés que vous avez rencontrées, de réfléchir à des pistes d'amélioration et d'avoir un **retour d'information constructif** sur vos travaux ;
- il permet d'examiner votre **évolution professionnelle**, de **reconnaître et d'apprécier votre travail** en fonction des objectifs qui vous ont été fixés ;
- c'est l'occasion de vous guider dans votre développement personnel de savoir-faire et de compétences et de définir de façon concertée de nouveaux objectifs.

➤ **Il n'est pas :**

- Une simple formalité
- Le seul moment de l'année pour échanger
- Un terrain d'affrontement
- Un outil de sanction ou de pénalisation
- Un moment où les jugements de valeurs prévalent

Les acteurs de l'entretien professionnel



➤ **Votre évaluateur :**

L'entretien professionnel doit être conduit par votre **supérieur hiérarchique direct**. Seul lui a la qualité pour le faire sous peine d'irrégularité de la procédure. Le supérieur hiérarchique direct est celui qui, **au quotidien**, organise et contrôle votre travail. La notion de « **supérieur hiérarchique direct** » est **indépendante de l'appartenance à un cadre d'emplois ou à un grade**.

Il prépare, conduit l'entretien, peut formuler des propositions et apporte les suites qui sont de son ressort.

Cas particuliers :

- **Directeur Général des Services** : il est évalué par l'autorité territoriale (Maire, Président).
- **Agent de police municipale** : il est placé sous l'autorité hiérarchique directe du Maire et en l'absence de supérieur hiérarchique relevant de la police municipale, il est donc évalué par le Maire ou le Président (en cas de police municipale intercommunale).

- **Agent Territorial Spécialisé des Écoles Maternelles (ATSEM):** il relève d'une part, de l'instituteur ou du directeur de l'école maternelle et, d'autre part, de l'autorité territoriale. L'ATSEM est évalué par le **supérieur hiérarchique direct de sa collectivité.**
- **Employé technique polyvalent dans une petite collectivité :** selon l'organisation de la collectivité, l'agent peut relever du secrétaire de mairie, du Maire ou de l'adjoint au Maire qui a délégation en la matière.

➤ **L'agent :**

VOUS qui bénéficiez de l'entretien que vous aurez préparé pour être un interlocuteur actif et constructif.

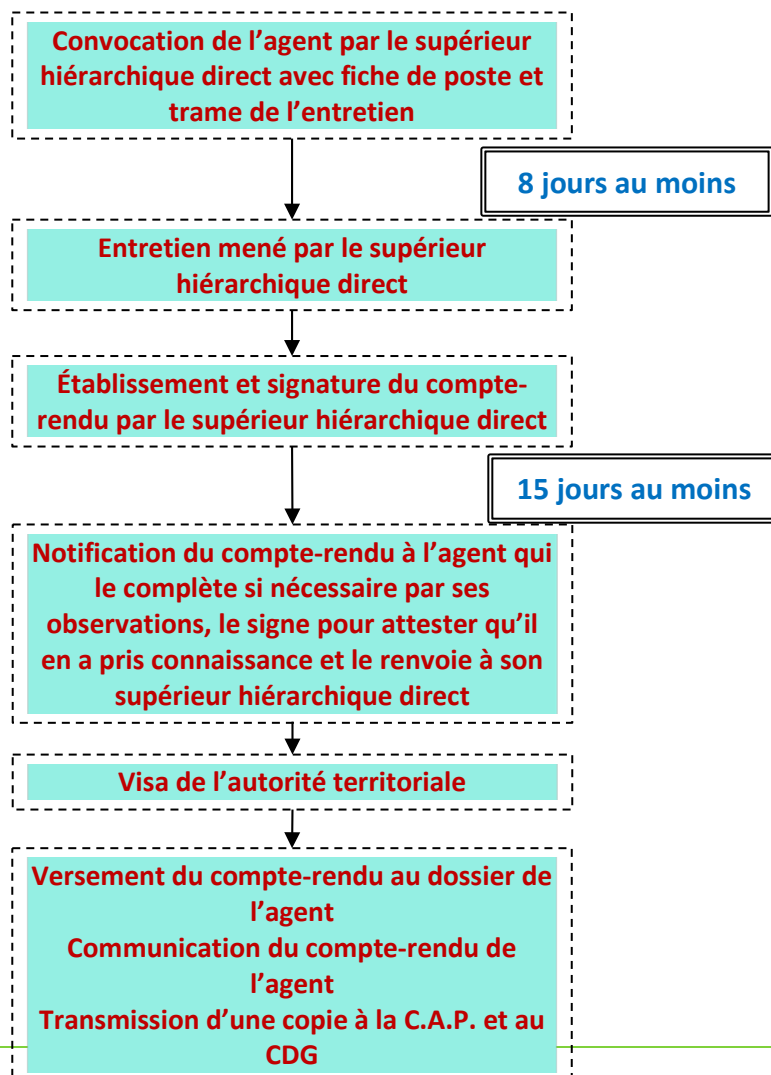
La procédure de l'entretien



➤ Les phases de l'entretien

- **La convocation** : votre supérieur hiérarchique vous convoque huit jours au moins avant la date de l'entretien. Cette convocation doit être accompagnée de votre fiche de poste et d'un exemplaire de la fiche d'entretien professionnel servant de base au compte-rendu.
- **La préparation de l'entretien** : afin d'optimiser l'entretien professionnel, vous devez préparer les éléments utiles à une discussion constructive
- **Le compte-rendu** : l'entretien fait l'objet d'un compte-rendu rédigé et signé par le supérieur hiérarchique direct qui a conduit l'entretien.
- **La notification du compte-rendu** : dans un délai maximum de 15 jours, un compte-rendu vous est notifié. Vous pouvez le compléter par vos observations sur la conduite de l'entretien ou les différents sujets sur lesquels il a porté. Vous devez le signer et le renvoyer à votre supérieur hiérarchique direct.

Schéma :



➤ Le déroulement de l'entretien

L'entretien commence par la description de l'activité professionnelle attendue et que vous devez assurer. Il se poursuit par l'analyse des résultats obtenus, et enfin aborde votre avenir professionnel.

Deux outils facilitent la conduite de l'entretien et favorisent l'objectivité du dispositif :

- la fiche de poste
- la fiche d'entretien professionnel

A. La fiche de poste

Le poste que vous occupez doit avoir été décrit sur un document dénommé « fiche de poste » qui comporte :

- L'intitulé du poste, tel qu'il est défini par votre collectivité.
- Les caractéristiques de l'emploi :
 - la filière, le cadre d'emplois, la catégorie hiérarchique, les grades mini et maxi, le diplôme requis ;
 - la (ou les) missions générales : résumé synthétique de la finalité globale principale du poste, raison d'être du poste ;
 - les activités principales : ensemble des opérations à réaliser ;
 - les tâches à effectuer : description précise des opérations matérielles à réaliser pour chaque activité ;
 - les compétences requises pour occuper le poste :
 - *le positionnement hiérarchique et fonctionnel dans l'organisation, le niveau de responsabilités, l'encadrement,...*
 - *les conditions de travail, les spécificités et les avantages du poste, les risques professionnels liés au poste et les mesures de prévention individuelles ou collectives mises en place.*

La fiche de poste est mise à jour lors de l'entretien professionnel.

B. La fiche d'entretien professionnel : support du compte-rendu à l'entretien

L'entretien doit faire l'objet d'un compte-rendu. Ce document sert de fil conducteur à l'entretien professionnel. Les appréciations devront être étayées et justifiées par des faits significatifs qui donneront l'objectivité nécessaire à l'appréciation portée sur le bilan de votre activité. Ayez à l'esprit qu'on ne juge pas votre personne mais votre travail.

Le support comporte un certain nombre de rubriques, qui seront complétées dans l'ordre où elles sont répertoriées :

✓ **L'identité de votre évaluateur**

✓ **La fiche de poste :**

Vous parcourez la fiche de poste avec votre évaluateur et la mettez à jour.

Dans cette rubrique, doivent être mentionnés :

- les évolutions constatées par rapport aux missions ou tâches figurant sur la fiche de poste ;
- les compétences nouvelles requises ;
- si nécessaire, les remarques et souhaits réciproques quant à l'évolution de la fonction.

✓ **L'appréciation de votre valeur professionnelle**

Les critères d'appréciation de la valeur professionnelle sont fixés par votre employeur après avis du Comité Technique. Ils sont basés sur une logique « métier », c'est-à-dire que l'évaluation porte sur les activités réellement effectuées et les compétences requises, telles qu'identifiées dans la fiche de poste.

a. La réalisation des objectifs

Cette rubrique sert à faire le bilan de l'année écoulée et à analyser les résultats obtenus par rapport aux objectifs qui vous ont été fixés. Vous constatez, avec votre évaluateur, si les objectifs ont été atteints ou non, partiellement, totalement voire dépassés, les difficultés rencontrées, ce qui aurait pu faciliter ou améliorer le travail. **Vous devez pouvoir expliquer les raisons pour lesquelles des écarts sont constatés entre les objectifs fixés et ceux qui ont été effectivement atteints.**

b. Les résultats professionnels obtenus

Permet d'apprécier si les résultats professionnels sont conformes aux attentes. Ils sont exprimés au moyen des activités figurant dans votre fiche de poste et correspondant au métier sur lequel vous êtes affecté.



c. Objectifs pour l'année à venir

L'évaluateur détermine avec vous les objectifs à atteindre pour l'année à venir :

- vos objectifs personnels et ceux liés au service dans son ensemble ;
- les objectifs permanents, c'est-à-dire liés aux activités de la fiche de poste ;
- les objectifs de progrès liés à vos compétences et qualités professionnelles ;
- les objectifs liés aux activités et projets de la collectivité ou du service.

Un objectif individuel se doit d'être en cohérence avec les objectifs du service. Un objectif se doit d'être : accepté, accessible, mesurable et quantifiable (cf. annexe 2). Les objectifs doivent être assortis des résultats attendus, de la ou des échéance(s) pour leur réalisation et des moyens éventuels nécessaires à leur réalisation.

d. Les compétences professionnelles et techniques

Dans cette partie sera évalué le degré de maîtrise de chacune des compétences requises pour exercer les activités du poste, telles qu'elles figurent dans la fiche de poste.

d. Les qualités relationnelles

Cette rubrique permet d'évaluer le niveau relationnel (esprit d'équipe, respect de la hiérarchie, remontées d'alertes, sens du service public), la capacité à travailler en équipe, le respect de l'organisation collective du travail, tels que définis par votre employeur.

e. Les capacités d'encadrement ou d'expertise ou, le cas échéant, la capacité à exercer des fonctions d'un niveau supérieur

Chacun de ces critères doit être illustré sous la rubrique « commentaires » par des faits précis et significatifs qui seront recherchés ensemble. Cette partie permet d'identifier votre potentiel d'évolution professionnelle.

- ✓ **Votre projet professionnel (perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et mobilité)**



Vos souhaits, suggestions et attentes. Il peut s'agir d'un simple enrichissement des tâches dans le poste de travail occupé, d'une demande de prise de responsabilités plus importante, d'une demande de mutation sur un autre poste du même service, d'un autre service, voire d'une autre collectivité, d'un souhait d'évolution de carrière au moyen d'un concours ou un examen pour accéder à un autre grade.

Votre évaluateur émettra son avis sur votre projet professionnel et peut mentionner ses observations et commentaires : intérêt pour le service, moyens d'accompagnement nécessaires, urgence de la demande. En cas de besoin, vous pouvez solliciter auprès du service du personnel de votre employeur ou auprès d'un spécialiste du Centre de Gestion un entretien d'orientation lié à votre projet professionnel. Vous êtes ensuite informé de vos possibilités d'avancement de carrière (avancement d'échelon, de grade et de promotion interne).

✓ Les acquis de l'expérience professionnelle

Lors de l'entretien, vos diplômes et votre expérience professionnelle sont revus avec votre évaluateur et, si nécessaires, mis à jour ou complétés. Il appréciera le niveau des compétences acquises sur une échelle de choix à 4 niveaux :

- **Notions** : le collaborateur dispose des connaissances de base, est capable de les appliquer dans des situations simples ou standardisées sous contrôle.
- **Opérationnel** : le collaborateur dispose de connaissances générales, est capable d'exécuter des opérations variées dans des situations courantes de manière autonome et sait repérer les dysfonctionnements.
- **Maîtrise** : le collaborateur dispose de connaissances approfondies, est capable d'analyser et de mettre en œuvre la compétence de manière régulière de façon autonome, même dans des situations inhabituelles, de maîtriser le système et de l'adapter au besoin, d'améliorer le processus, de conseiller les autres agents.
- **Expert** : le collaborateur est une référence au sein de l'organisation et/ou du service dans le domaine considéré, agit dans une situation complexe, est capable d'interpréter, de faire évoluer le système et de le transmettre. L'agent fait preuve de créativité, forme d'autres agents.

La formation est l'un des moyens permettant de réduire les écarts entre le niveau de compétences requis pour occuper le poste et le niveau de compétences détenu. Les formations peuvent également correspondre à vos attentes individuelles liées à votre projet d'évolution personnel.

Une appréciation sera d'abord portée sur les formations suivies au cours de l'année passée, en fonction de leur valeur ajoutée pour le fonctionnement du service. Les

actions de formation demandées et non suivies sont également évoquées. Sont ensuite déterminés les besoins en formation pour l'année suivante à partir des difficultés rencontrées dans l'exercice des activités et de l'écart entre compétence requise et compétence détenue ou d'un souhait personnel. Sont précisés la priorité de réalisation des formations, leur nature (liée ou non au service), les résultats attendus ainsi que l'origine des besoins exprimés.

✓ **Autres thèmes abordés lors de l'entretien**

D'autres thèmes peuvent éventuellement être abordés lors de l'entretien tels que les conditions d'organisation et de fonctionnement du service, l'hygiène, la sécurité et les conditions de travail ou la qualité de vie au travail (organisation collective du travail, relations sociales et professionnelles, articulation, vie personnelle/vie professionnelle, ...). Ils seront précisés d'une part par des observations et constats et d'autre part par les commentaires ou résolutions prises.

✓ **Appréciation générale exprimant la valeur professionnelle de l'agent**

Dans cette rubrique l'évaluateur émet une appréciation globale sur le bilan professionnel que vous avez réalisé ensemble et sur vos souhaits exprimés. C'est en quelque sorte la « synthèse » globale de l'entretien. Auparavant, l'évaluateur aura indiqué son avis quant aux possibles avancements de carrière (avancement d'échelon, de grade, promotion interne).

➤ **Fin de l'entretien**

À la fin de l'entretien, l'évaluateur prend le temps de compléter et de signer le compte-rendu puis vous le notifie dans un délai de 15 jours maximum. Vous pouvez le compléter par vos observations sur la conduite de l'entretien ou les différents sujets sur lesquels il a porté. Vous devez ensuite le signer et le renvoyer à votre supérieur hiérarchique direct. Dès lors, le compte rendu de l'entretien est transmis à l'autorité territoriale, qui le vise. Il sera intégré à votre dossier individuel et vous sera communiqué. Une copie est transmise au Centre de Gestion et à la Commission Administrative Paritaire.

Les recours



En cas de désaccord avec le compte-rendu de l'entretien, vous pouvez formuler un recours auprès de l'autorité territoriale, dans un délai de 15 jours francs suivant la notification du compte rendu. L'autorité territoriale notifie sa réponse dans les 15 jours à compter de la date de réception de la demande de révision. Ensuite vous pourrez, si nécessaire, saisir la Commission Administrative Paritaire dans un délai d'un mois à compter de la date de notification de la réponse formulée par l'autorité territoriale à la demande de révision. La révision ou l'annulation du compte-rendu de l'entretien professionnel conduit soit à reprendre les parties non modifiées en faisant apparaître les nouvelles formulations, soit, s'il s'agit d'une annulation totale, à l'établissement d'un nouveau compte rendu précédé, s'il y a lieu, d'un nouvel entretien.

Le recours gracieux ((u hiérarchique) doit être formulé dans les deux mois de la notification initiale du compte rendu ou de la réception de la réponse de l'employeur à la demande de révision ou de la communication du compte rendu éventuellement modifié après avis de la CAP. L'absence de réponse de l'autorité dans les deux mois qui suivent la saisine dans l'un ou l'autre de ces trois cas vaut décision implicite de rejet.

Le recours contentieux est possible même sans demande préalable de révision auprès de l'employeur ou de la CAP. L'agent peut donc s'adresser directement au juge dès la première notification. Il peut être introduit à réception soit de la

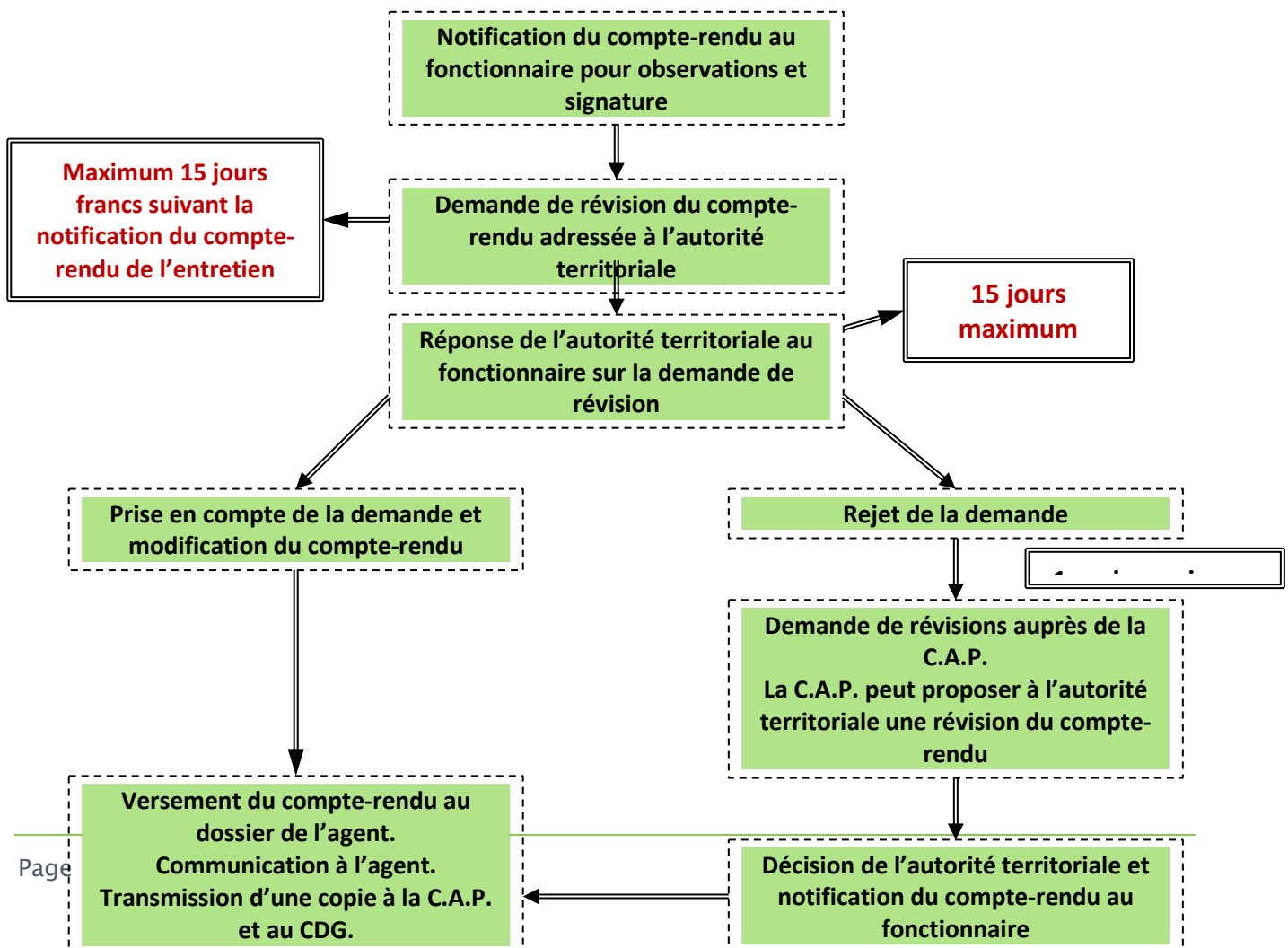
réponse jugée insatisfaisante de l'autorité locale, soit de la notification du compte rendu définitif, soit enfin de la réponse implicite ou explicite au recours gracieux.

Rappel : le choix préalable des deux voies d'appel non contentieuses (demande de révision « simple » et recours gracieux) suspend, le délai de recours contentieux qui recommence à courir dès que l'autorité d'emploi a fait connaître une position (ou que son délai de réponse a expiré, valant rejet de la demande).

Quel que soit le mode de recours, la révision ou l'annulation du compte rendu de l'entretien professionnel conduit soit à reprendre les parties non modifiées en faisant apparaître les nouvelles formulations, soit, s'il s'agit d'une annulation totale, à l'établissement d'un nouveau compte rendu précédé, le cas échéant, d'un nouvel entretien.

Schéma :

Les étapes d'une demande de révision de l'entretien professionnel



Conseils pratiques

1. Pour préparer l'entretien professionnel

La réussite de l'entretien professionnel dépend pour beaucoup de la réflexion engagée en amont par chacun des acteurs. C'est pourquoi il est essentiel que l'agent évalué prépare de son côté l'entretien professionnel.

Les **bonnes questions à se poser** peuvent être les suivantes (liste non exhaustive) :

- Quels sont les faits ayant marqué l'année écoulée ?
- Quelles ont été mes réussites ?
- À l'inverse, quelles sont les principales difficultés rencontrées ?
- Quelle est ma contribution au fonctionnement du service ?
- Où en suis-je dans la réalisation de mes objectifs ? À quels résultats concrets suis-je parvenu(e) ?
- Quels sont mes points forts ? Comment les conforter ?
- Quels sont mes points faibles ? Comment les réduire ?
- Rappel des différentes formations suivies :
 - Quelle en est la valeur ajoutée ?
 - Des formations complémentaires seraient-elles utiles à entreprendre ?

➤ Évolution professionnelle

- Quels sont mes souhaits d'évolution dans les années à venir ?
- Au sein de mon service ? Dans un autre service ?
- Sur quel type de poste ?
- Quelles sont mes motivations ?
- Quelles sont mes propositions pour améliorer la qualité du service ?

2. Durant l'entretien

➤ Les attitudes à privilégier

- Adoptez une attitude constructive : l'entretien ne peut pas être « profitable » si vous adoptez une attitude de retrait (non engagement) ou d'opposition (contestation, refus d'échanger).
- Appuyez-vous sur des faits : la production de faits donne de la crédibilité à l'analyse et lui confère une dimension non contestable.

➤ Les erreurs et écueils à éviter

- Être crispé, sur la défensive avant le début de l'entretien.
- Ne rien avoir préparé.

- Refuser d'entendre la moindre critique.
- Rester silencieux.
- Se comparer aux autres.
 - **Soyez acteur de votre entretien.**
- Prenez l'entretien au sérieux : l'évaluation est importante pour vous mais également pour votre employeur (qualité du service rendu aux usagers) ; l'entretien n'est pas un outil de sanction mais un outil de progrès.
- Écoutez votre manager : vous avez besoin de savoir ce qu'il pense de votre activité et ce qu'il attend de vous.
- Écoutez activement et exprimez-vous : participez à votre entretien en posant des questions, en vous faisant ré-expliquer ce que vous n'avez pas compris, en apportant vos propositions, en exprimant vos remarques,...
- Exprimez-vous positivement : ne vous formalisez pas des points à améliorer relevés par votre supérieur hiérarchique, mais cherchez avec lui les moyens d'y remédier et de progresser.
- Acceptez que vos perceptions de la réalité diffèrent de celles de votre évaluateur mais essayez d'en comprendre les raisons.





***CENTRE DE GESTION DE LA FONCTION PUBLIQUE
TERRITORIALE DE LA GUYANE***

36, Avenue Louis Pasteur – B.P. 493 – 97332 CAYENNE Cedex

☎ : 05 94 29 00 91 - 📠 : 05 94 37 96 97

E-mails : cdgguyane@cdg973.fr - carrieres@cdg973.fr / site internet : www.cdg973.org