



GUIDE DE L'EVALUATEUR

COMMENT PREPARER L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL ?

Mise à jour Mars 2024

SOMMAIRE

Introduction	Pages
Contexte législatif et réglementaire	3
Les acteurs	3
A quoi sert l'entretien professionnel	4
Les grandes étapes de l'entretien professionnel	5
A. Avant l'entretien	6
I. La convocation	6
II. Comment préparer l'entretien professionnel	6 - 7
1) Les attitudes de l'évaluateur lors de l'entretien	8
2) Conseils dans l'hypothèse où vous devriez refuser une demande de l'agent	9
3) La clé d'un entretien réussi	10
B. L'entretien professionnel et son contenu : 2 grands axes	11
I. Bilan de l'année écoulée	11
1) Résultats professionnels	11
2) Evaluation de la valeur professionnelle	11 - 12
3) Acquis de l'expérience	12
II. Evolution pour l'année à venir	13
1) Détermination des objectifs pour l'année à venir	13 - 14
2) Formations demandées	15
3) Perspectives d'évolution	16
III. Autres points abordés au cours de l'entretien	17
IV. Appréciation générale exprimant la valeur professionnelle établie par le supérieur hiérarchique direct	17
V. Notification à l'agent	18
VI. Exploitation de l'entretien	19
VII. Les voies de recours	20 – 21
Lexique	22 - 23

Contexte législatif et réglementaire

 Code général de la fonction publique : articles L521-1 à L 521-5

 Décret n° 2014-1526 du 16 Décembre 2014 relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires territoriaux (JO du 18/12/2014).

Depuis le 1^{er} janvier 2015, l'entretien professionnel a remplacé la notation. L'entretien professionnel a lieu chaque année à la même période pour évaluer l'année écoulée.

Les acteurs



L'évalué

Fonctionnaire titulaire appartenant à un cadre d'emplois de la Fonction publique territoriale doté d'un statut particulier.

L'agent contractuel en CDI ou CDD de plus d'un an.

Sont exclus du dispositif réglementaire les fonctionnaires stagiaires.

L'évaluateur

Le supérieur hiérarchique direct N+1 identifié dans l'organigramme.

La notion de N+1 s'appuie sur le lien fonctionnel : celui qui organise et contrôle le travail de l'agent évalué.

Il peut s'agir d'un élu, d'un fonctionnaire, d'un agent non titulaire, ou toute autre personne identifiée comme N+1.

A quoi sert l'entretien professionnel annuel ?



1 heure à 1h30

- Un moment d'échanges et de dialogue
- Amélioration de la collaboration professionnelle et du service public

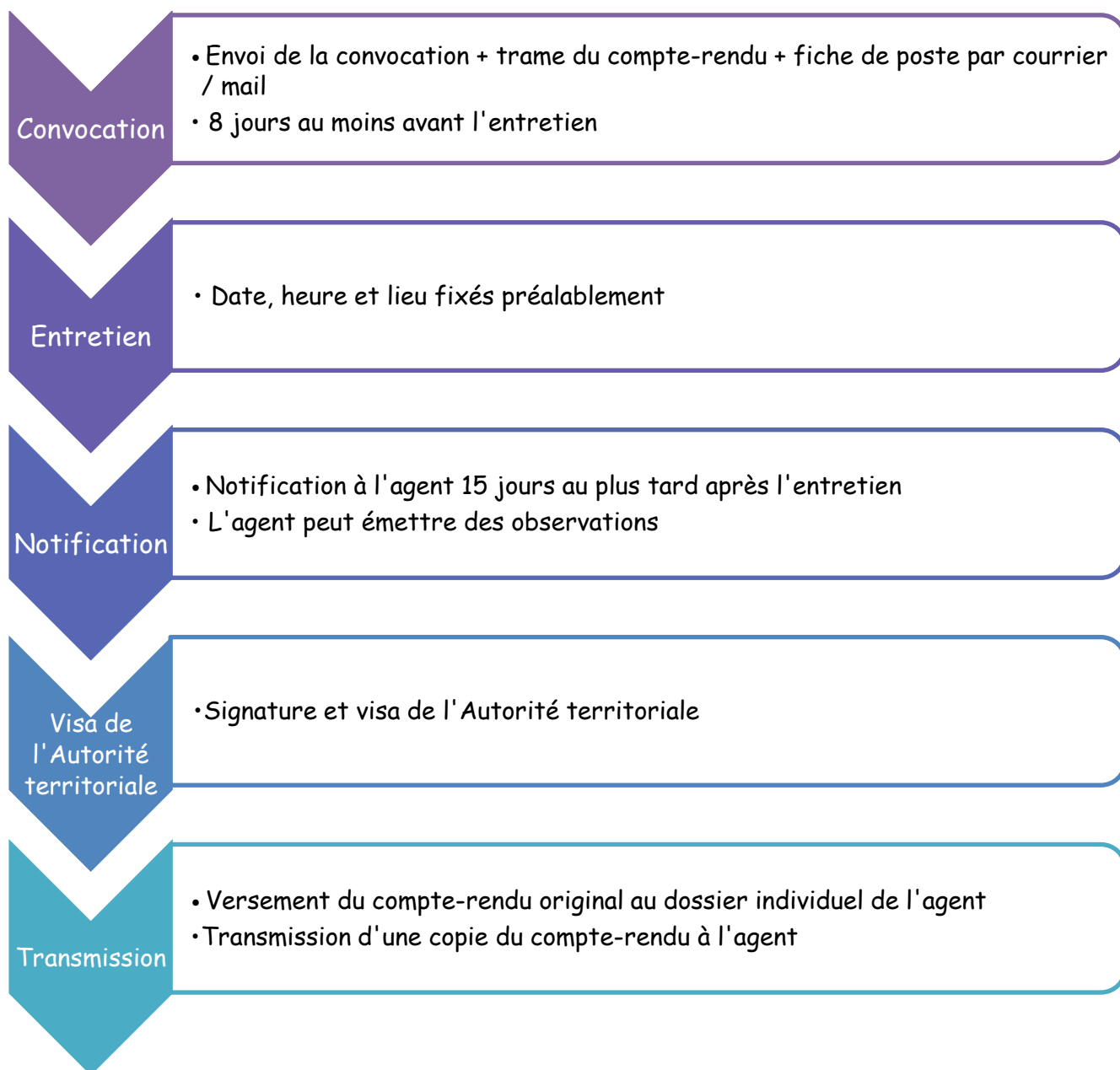
Supérieur hiérarchique direct

- Appréciation des résultats professionnels , des compétences techniques et de la manière de servir de l'agent
- Détermination des objectifs de l'année à venir
- Définition des besoins en formation et des perspectives d'évolution professionnelle de l'agent

L'agent

- Bilan de l'année écoulée : faits marquants, point sur les objectifs fixés
- Expression sur l'évolution de la fiche de poste
- Expression des souhaits sur les conditions de travail, la formation et l'évolution professionnelle

Les grandes étapes de l'entretien professionnel



A. AVANT L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

I. LA CONVOCATION

La convocation doit préciser la date, l'heure et le lieu de l'entretien professionnel.

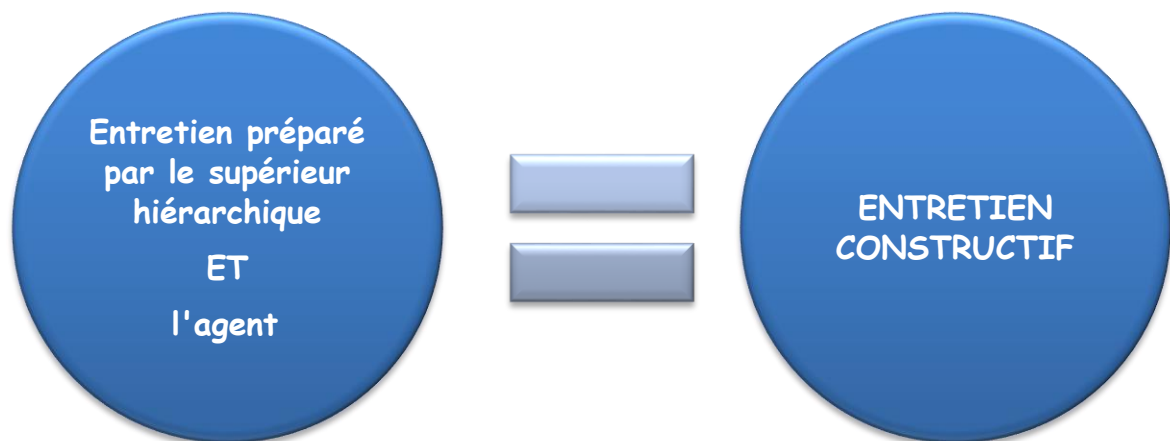
DOIVENT être joints à la convocation :

- la fiche de poste
- la trame de compte-rendu

PEUVENT être joints également :

- le compte-rendu de l'entretien professionnel de l'année précédente
- le guide de l'évalué

II. COMMENT PREPARER L'ENTRETIEN



Le DRH ou secrétaire de mairie peut vous accompagner durant la préparation de l'entretien, mais pas dans sa conduite : il n'y a qu'un seul évaluateur pendant l'entretien.



Les attitudes de l'évaluateur lors de l'entretien

Attitude d'accueil, d'écoute active et d'empathie : **adopter une attitude positive et participative.**

Ne pas jouer les relations de pouvoirs, mettre de côté les conflits, ne pas être sur la défensive.

Neutralité bienveillante, se baser sur des données factuelles et toujours sur le cadre professionnel.

Favoriser l'expression de l'agent évalué : temps de réflexion et de parole.



Ouverture d'esprit et mise en confiance



Conseils dans l'hypothèse où vous devriez refuser une demande de l'agent ?

Ne jamais répondre à chaud !

Toujours prendre le temps de la réflexion avant de donner une réponse.

S'assurer du soutien de sa hiérarchie dans sa décision de refus !



Argumenter son refus sur des faits concrets et objectifs !

Préserver la motivation : proposer de nouvelles perspectives (projets, formations...)

Ne jamais faire de promesses impossibles à tenir !

La clé d'un entretien réussi

Ce que vous ne devez pas faire :

- ☞ Instaurer un monologue en n'accordant pas la parole à l'évalué
- ☞ Evoquer la vie privée de l'agent
- ☞ Critiquer son savoir être s'il n'y a pas de lien avec la performance professionnelle et si ce n'est pas fondé sur des faits concrets
- ☞ Poser des questions fermées qui engendrent une réponse négative ou positive et qui ferment le dialogue (exemple : Est-ce que tout va bien ?)
- ☞ Faire des observations trop générales, imprécises qui peuvent générer des incompréhensions de l'évalué
- ☞ Evoquer les compétences professionnelles des autres collègues
- ☞ Etre dans l'affectif

Ce que vous devez faire :

- ☞ Rappeler les finalités de l'entretien et les différents points abordés
- ☞ Favoriser le dialogue en mettant à l'aise l'évalué
- ☞ Inciter l'agent à s'exprimer sur son environnement professionnel, sur ses relations avec l'équipe, sur ses conditions de travail et sur ses projets professionnels
- ☞ Poser des questions ouvertes et reformuler
- ☞ Se concentrer sur la dimension professionnelle
- ☞ Argumenter les propos en s'appuyant sur des faits concrets
- ☞ Etre impartial, objectif dans la mesure du possible
- ☞ Savoir se remettre en question
- ☞ Etre mesuré dans l'expression de ses propos

B. L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET SON CONTENU : DEUX GRANDS AXES

Toutes les rubriques du compte-rendu d'entretien professionnel doivent être évoquées et renseignées.

I- BILAN DE L'ANNEE ECOULE :

1) Résultats professionnels obtenus au vu des objectifs assignés

Cette partie est complétée de concert par l'évaluateur et l'évalué afin de relater les faits marquants de l'année, les aspects positifs et négatifs, les éventuelles difficultés rencontrées, les évolutions du poste, et le fonctionnement du service.

Les objectifs de l'année passée sont appréciés au regard des moyens attribués, des conditions d'organisation du travail, des méthodes de travail et des relations et du climat social.

Pour chaque objectif, il convient d'indiquer l'atteinte et d'expliquer le cas échéant dans la colonne « observations », les motifs pour lesquels il est partiellement atteint, non atteint, ou devenu sans objet.

2) Evaluation de la valeur professionnelle de l'agent

Seul l'évaluateur doit apprécier :

- les résultats professionnels obtenus par l'agent
- les compétences professionnelles et techniques
- les qualités relationnelles
- les capacités d'encadrement ou d'expertise

Les critères d'évaluation ont été fixés par l'Autorité territoriale après validation du Comité technique.

Vous devez indiquer le niveau de satisfaction :

-  : **TS = Très satisfaisant**

Expertise et exigences du poste satisfaites voire dépassées

-  : **S = Satisfaisant**

Maîtrise des exigences du poste et autonomie

-  : **EA = En voie d'acquisition**

Exerce les missions tout en étant accompagné et suivi. Marge de progression et d'autonomie

-  : **I = Insatisfaisant**

Niveau de connaissances ou pratiques insuffisant et constatation de difficultés avérées

- **SO : Sans objet**

L'agent n'est pas ou plus concerné par le critère

Vous disposez d'une colonne « commentaires » vous permettant d'apporter des observations justifiant le niveau de satisfaction indiqué.

3) Acquis de l'expérience professionnelle

Peuvent être évoquées dans cette rubrique :

- Une démarche de Validation des Acquis de l'Expérience (VAE)
- L'acquisition de nouvelles compétences dans le cadre de missions ponctuelles (remplacement d'un collègue, projet spécifique...)

II- EVOLUTION POUR L'ANNEE A VENIR

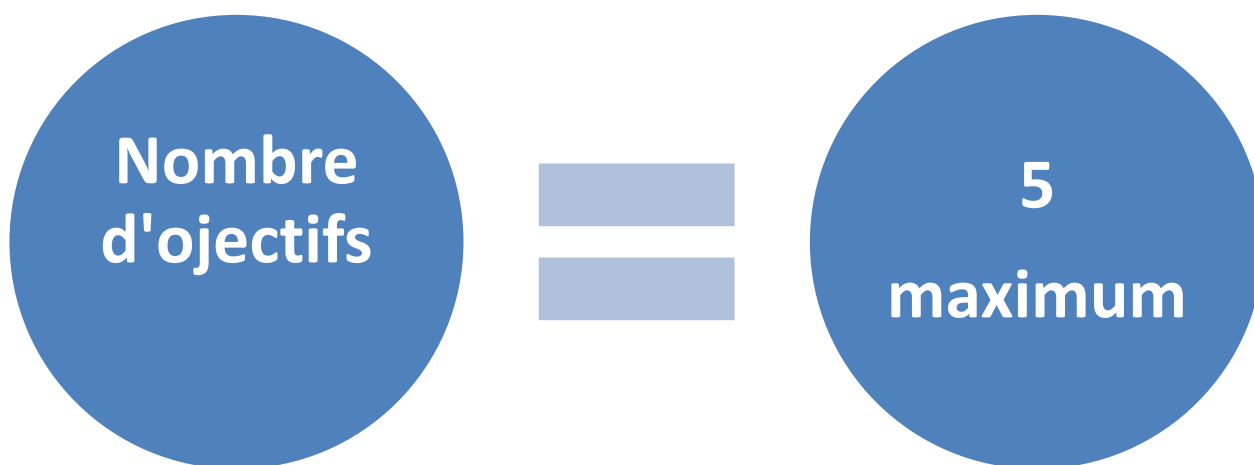
1) Détermination des objectifs pour l'année à venir

L'évaluateur évoque les évolutions prévisibles en matière d'organisation et de fonctionnement du service qui peuvent résulter :

- de la modification des effectifs (départ retraite, mutation, congé maternité, recrutements,...)
- de l'octroi de nouvelles compétences
- d'une restructuration
- ...

L'agent évalué peut être force de proposition dans la détermination des objectifs.

Cependant, **seul l'évaluateur fixe en dernier les objectifs assignés à l'agent pour l'année à venir.**



Comment définir des objectifs opérationnels ?

SMART

SPECIFIQUE

- Adapté aux spécificités du poste individualisé
- Exprimé de la façon la plus claire possible
- Avec des verbes d'action

MESURABLE

- Définition d'indicateurs (qualitatifs et quantitatifs) permettant de mesurer l'objectif
- Attention au risque de démotivation*

AMBITIEUX

- La cible ne doit pas être trop simple à atteindre
- L'objectif ne doit pas être irréaliste

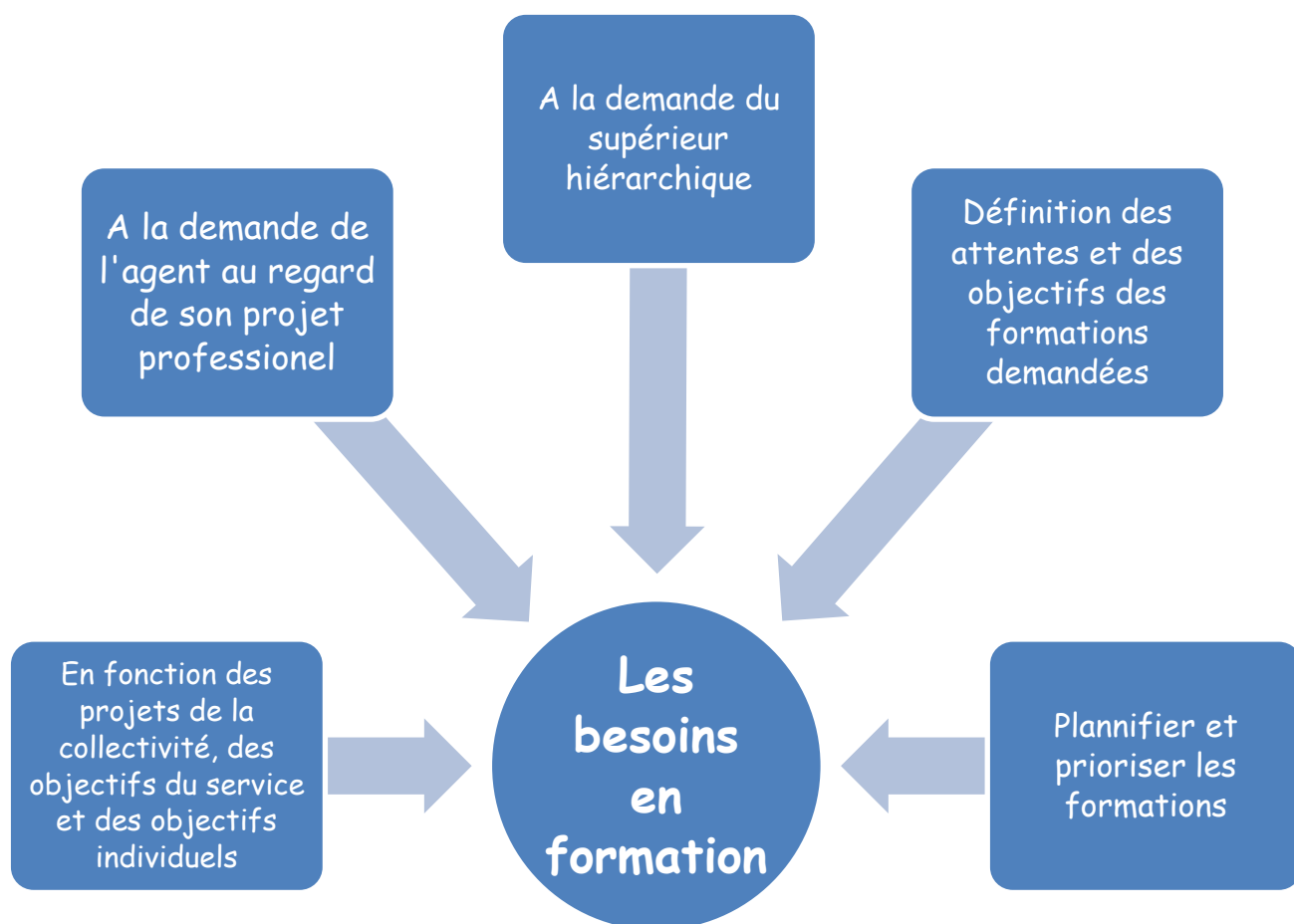
REALISTE

- En Adéquation avec les moyens de la collectivité (humains, financiers, organisationnels, etc)

TEMPORALISE

- Fixé dans le temps (début/fin)
- Points d'étapes tout au long du déroulement

2) Formations demandées pour l'année à venir



3) Perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité



L'agent exprime ses souhaits :

- d'évolution au sein du service et/ou de la collectivité : nouvelles fonctions, prise de poste à responsabilité...
- de déroulement de carrière : avancement, promotion interne, concours
- de mobilité interne ou externe selon ses projets professionnels et/ou personnels

⇒ L'évaluateur donne son avis sur la pertinence des demandes de l'agent au regard du ou des projets de service, de la collectivité et des compétences constatées.

⇒ Il convient de préciser à l'agent qu'en matière de déroulement de carrière, la décision appartient à l'Autorité territoriale.

III- AUTRES POINTS ABORDES AU COURS DE L'ENTRETIEN

Dans cette partie, les sujets non abordés dans les points précédents peuvent être évoqués par l'évaluateur, comme par l'évalué, tout en demeurant dans la sphère professionnelle.

IV- APPRECIATION GENERALE EXPRIMANT LA VALEUR PROFESSIONNELLE ETABLIE PAR LE SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT



L'appréciation doit être littérale et rédigée avec soin au regard des critères portant notamment sur :

- *l'efficacité dans l'emploi*
- *la réalisation des objectifs*
- *les compétences professionnelles et les capacités relationnelles*
- *les capacités d'encadrement*

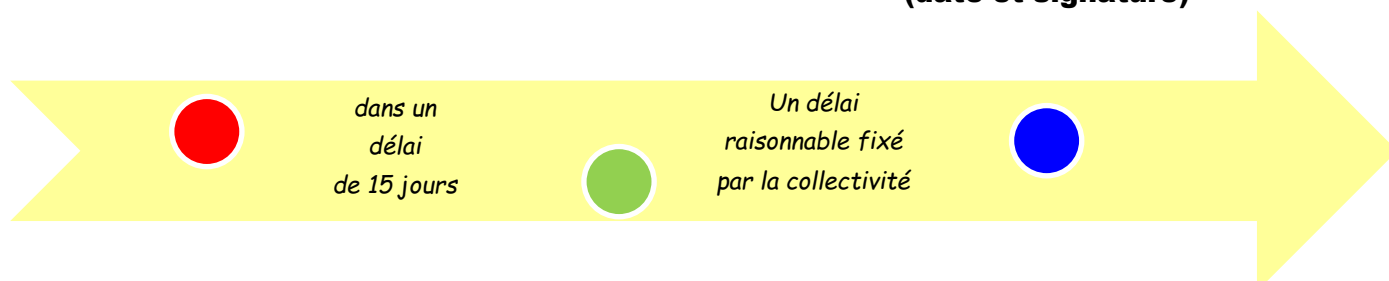
N'oubliez pas de dater et signer !

Cette rubrique peut être rédigée en dehors de la présence de l'agent après avoir conclu l'entretien.
Utilisez un vocabulaire adapté !

V- NOTIFICATION A L'AGENT DU COMPTE-RENDU

Jour de l'entretien

**Visa de l'autorité
territoriale
(date et signature)**



**Notification à l'agent
(observations
éventuelles + date +
signature)**



VI EXPLOITATION DE L'ENTRETIEN

Pour l'agent évalué :

Une copie du compte-rendu de l'entretien professionnel signé par l'Autorité territoriale est remise à l'agent.

Pour l'évaluateur :

- Révision de la fiche de poste de l'agent évalué (le cas échéant)
- Examen des observations formulées par l'agent et évolution éventuelle du fonctionnement du service.

Pour l'autorité territoriale via le service ressources humaines :

- Elaboration du plan de formation par le recensement des besoins de formation (préparations aux concours et examens, professionnalisation, perfectionnement, ...)
- Arbitrage des avancements (échelon, grade , promotion interne)
- Incidence sur la GPEEC (mobilité, recrutement, anticipation des départs....)

Versement de l'original du compte-rendu au dossier individuel de l'agent.

VII LES VOIES DE RECOURS DE L'AGENT EVALUE (ANNEXES 1 ET 2 DU COMPTE-RENDU)

☞ Procédure spécifique à l'entretien professionnel

Le recours devant l'autorité territoriale (*recours hiérarchique*)

- 15 jours à compter de la transmission du compte-rendu définitif de votre entretien
- Réponse de l'autorité territoriale dans les 15 jours francs à compter de la réception de la demande.

En cas de non réponse ou

réponse non satisfaisante
pour l'agent



Le recours devant la Commission Administrative Paritaire (ou la Commission Consultative Paritaire pour les agents en contrat) compétente :

- Saisine de la CAP (ou CCP): 1 mois à compter de cette réponse (la CAP ou CCP peut proposer des modifications à l'autorité territoriale, le compte-rendu définitif vous sera ensuite adressé)

Le recours gracieux

2 mois à compter :

- de la notification initiale du compte-rendu
- OU de la réception de la réponse de l'autorité territoriale
- OU après communication du compte-rendu suite à l'avis de la CAP ou CCP

En cas de réponse non satisfaisante pour l'agent



Le recours contentieux (recours devant le juge administratif)

2 mois à la suite :

- d'une réponse
- d'une décision implicite
- d'un rejet au recours gracieux

Lexique

Autorité territoriale : l'Autorité territoriale est l'employeur des agents publics territoriaux. L'autorité territoriale dispose de pouvoirs propres tels que nommer les agents sur des emplois publics, attribuer individuellement un régime indemnitaire ...

Le terme "autorité territoriale" désigne :

- soit le Maire pour une commune ;
- soit le Président pour un établissement public de coopération intercommunale, pour le Conseil départemental ou pour un syndicat

Supérieur hiérarchique direct N+1 : la définition du N+1 s'appuie essentiellement sur le lien fonctionnel : celui qui organise et contrôle le travail de l'agent. La notion de supérieur hiérarchique direct fait abstraction de toute considération de cadre d'emplois ou de grade. Elle est fonctionnelle et indépendante de l'appartenance à un cadre d'emplois ou à un grade.

Organigramme : l'organigramme permet de formaliser les principes de fonctionnement, les positions hiérarchiques, le rang et la constitution officielle des services de la collectivité.

GPEEC : Gestion Prévisionnelle des Emplois, des Effectifs et des Compétences. La GPEEC, c'est la conception, la mise en œuvre et le suivi d'actions permettant d'anticiper les évolutions quantitatives et qualitatives des emplois et des compétences, à la fois sur le plan individuel et collectif, pour faire face aux évolutions internes et/ou externes.

Dossier individuel de l'agent : le dossier individuel d'un agent public réunit tous les documents relatifs à sa situation administrative, notamment ceux relatifs à son évolution professionnelle. Ces documents sont enregistrés, numérotés et classés sans discontinuité. Il ne peut être fait état dans le dossier d'un agent de ses opinions ou activités politiques, syndicales, religieuses ou philosophiques.

Avancement d'échelon : l'avancement d'échelon est le passage d'un échelon à l'échelon immédiatement supérieur à l'intérieur d'un même grade. Il entraîne une augmentation du traitement indiciaire (ou traitement de base) car à chaque échelon correspond un indice permettant le calcul du traitement.

Avancement de grade : l'avancement de grade est le passage d'un grade à un grade supérieur à l'intérieur d'un même cadre d'emplois. Il permet l'accès à des fonctions supérieures et à une rémunération plus élevée.

Promotion interne : la promotion interne est le passage d'un cadre d'emplois à un autre cadre d'emplois au sein de la même fonction publique. Elle peut s'effectuer au choix (principalement à l'ancienneté) ou après examen professionnel.

Plan de formation : le plan de formation recense les besoins en formation des agents des collectivités territoriales. Le plan de formation s'inscrit dans une démarche de gestion des ressources humaines qui permet de maintenir et de développer les compétences nécessaires à la réalisation des missions de service public des collectivités territoriales.

Formation d'intégration : la formation d'intégration est la première étape de la construction du parcours professionnel du fonctionnaire et la condition de titularisation. Elle permet au fonctionnaire d'être sensibilisé au nouvel environnement professionnel et de l'aider à appréhender les valeurs du service public. En dehors des filières pompiers et police qui bénéficient de formations réglementées et spécifiques, la formation se déroule sur 5 jours, dans l'année qui suit la nomination sur le poste.

Formation de professionnalisation : la formation de professionnalisation est destinée à permettre au fonctionnaire de s'adapter à son emploi et de maintenir ses compétences à niveau tout au long de sa carrière.

Elle comprend :

- la formation de professionnalisation au 1er emploi,
- la formation de professionnalisation tout au long de la carrière,
- la formation de professionnalisation en cas d'affectation sur un poste à responsabilité.

Le contenu de ces formations est adapté aux emplois que le fonctionnaire a vocation à occuper compte tenu des missions définies par son statut particulier.

Formation de perfectionnement : les formations de perfectionnement ont pour but de développer les compétences des agents territoriaux ou de leur permettre d'en acquérir de nouvelles. Elles sont dispensées en cours de carrière, à la demande de l'agent ou de l'employeur.

Mobilité interne : la mobilité interne consiste à un changement d'affectation au sein de la même collectivité territoriale ou du même établissement public. Elle a lieu à la demande du fonctionnaire ou à l'initiative de l'administration. La politique de mobilité interne est importante en matière de gestion des ressources humaines. Elle évite la lassitude des agents sur leur poste et est un outil de fidélisation et de motivation. Il est important, au sein d'une collectivité, de déceler les potentiels, de contribuer au développement des compétences dans la perspective d'une mobilité interne lors d'une création ou d'une vacance de poste.

Mobilité externe : la mobilité externe conduit à un changement d'employeur en rejoignant une autre administration, une autre fonction publique (mutation, détachement). Elle est prononcée sur demande du fonctionnaire.

LES HORAIRES D'OUVERTURE DES BUREAUX

Du lundi au jeudi de 8h à 12h et de 13h à 17h

Le vendredi de 8h à 12h et de 13h à 16h

Service Expertise statutaire et GRH

E-mail : expertise-rh@cdg79.fr

Secteur Nord Deux-Sèvres ☎ : 05 49 06 31 46

Secteur Centre Deux-Sèvres ☎ : 05 49 06 31 45

Secteur Sud Deux-Sèvres ☎ : 05 49 06 31 44

Centre de gestion de la Fonction publique territoriale des Deux-Sèvres

9 rue Chaigneau

CS 80030

79403 St Maixent l'Ecole Cedex

☎ : 05 49 06 08 50