



# PASSERELLE

N 12

La rubrique Info du Pôle Conseil et Accompagnement statutaire  
du Centre Départemental de Gestion de Loir-et-Cher

20 novembre 2014

## ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Une obligation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015

### VIGILANCE

Les informations communiquées ci-après reposent sur le projet de décret soumis le 17 septembre dernier au Conseil Supérieur de la Fonction Publique Territoriale. Ce projet reprend en grande partie les dispositions du décret n° 2010-716 du 29 juin 2010 qui encadrait l'expérimentation de l'entretien professionnel dans la Fonction Publique Territoriale. Lors de son examen par l'instance consultative, 37 amendements ont été déposés. Au final, ce texte a fait l'objet d'un vote défavorable, les représentants des personnels estimant que les garanties sur les possibilités de recours et la formation des évaluateurs étant insuffisantes. A ce jour, le texte définitif n'est toujours pas paru.

Toutefois, il nous semble important de vous apporter dès à présent un certain nombre d'éléments afin de mener dès à présent une réflexion sur la mise en œuvre de ce nouveau dispositif et ainsi d'anticiper au mieux les évaluations qui seront menées en fin d'année prochaine pour évaluer l'activité des agents sur l'année 2015.

## SOMMAIRE

- Les agents concernés	p 3
- La procédure de l'entretien professionnel	p 4
- Les préalables à la mise en œuvre de l'entretien professionnel	p 8
- L'évaluation professionnelle des agents non titulaires sous CDI	p 10
- Foire aux questions	p 12
- Focus sur les objectifs, modèles (Fiche de poste, compte rendu) et formations	p 13

## PREAMBULE

Au 1<sup>er</sup> janvier 2015, la valeur professionnelle des fonctionnaires ne s'exprimera plus au travers de la notation fixée par l'autorité territoriale mais reposera sur un compte rendu établi à l'issue d'un entretien professionnel annuel conduit par le supérieur hiérarchique direct.

La rédaction des intitulés du Chapitre VI et de sa section I ainsi que de l'article 76 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la Fonction publique territoriale est modifiée en ce sens : on ne parle plus de notation mais d'évaluation.

La procédure de notation a longtemps été au cœur du dispositif de reconnaissance de la valeur professionnelle des fonctionnaires. En 2001, un rapport du Comité d'enquête sur le coût et le rendement des services publics a démontré que cette procédure ne permettait plus de mesurer objectivement et précisément la valeur professionnelle des agents et était devenue source de nombreuses dérives, n'étant pas accompagnée d'un entretien obligatoire.

En 2002, dans la Fonction publique de l'Etat, l'entretien d'évaluation est institué mais comme complément indispensable à la procédure de notation pour l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires.

De nombreuses collectivités s'en inspirent.

Toutefois, devant la lourdeur de cette combinaison (évaluation et notation), la loi n° 2007-148 du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique a autorisé à titre expérimental les employeurs publics à se fonder sur un entretien professionnel en lieu et place de la notation pour apprécier la valeur professionnelle des fonctionnaires.

L'entretien professionnel s'inscrit dans l'évolution des pratiques en matière de gestion des Ressources Humaines et de management.

Il a pour objectif de développer des pratiques managériales basées sur la compétence, la motivation et l'anticipation.

D'une part, il garantit aux fonctionnaires chaque année le bénéfice d'un entretien avec leur supérieur hiérarchique direct et, d'autre part, il renforce le lien entre l'évaluation individuelle et les choix d'avancement, de promotion et de modulation indemnitaire de l'administration à l'égard de ses agents.

## LES AGENTS CONCERNES

### I. Les agents concernés :

- **Les fonctionnaires titulaires à temps complet et à temps non complet** (à l'exception des agents membres d'un cadre d'emplois dont le statut particulier ne prévoit pas de notation : médecins territoriaux, biologistes, vétérinaires et pharmaciens territoriaux, psychologues territoriaux),

### **N'entrent pas dans le champ d'application de l'entretien professionnel :**

- **Les agents stagiaires à temps complet et à temps non complet,**
- **Les agents non titulaires** occupant un emploi permanent à temps complet ou à temps non complet et **les agents en contrat à durée indéterminée (CDI)**. Toutefois, pour ces derniers soumis réglementairement à une évaluation au moins tous les trois ans, il est possible d'utiliser en pratique la procédure de l'entretien professionnel. En effet, les caractéristiques de cette évaluation sont similaires à celles de l'entretien professionnel (Cf. page 10).

### II. Les situations particulières

#### A. **Evaluation des fonctionnaires à temps non complet occupant des emplois correspondant au même grade dans plusieurs collectivités**

Pour les **agents intercommunaux**, il semble qu'un compte rendu résumant tous les entretiens professionnels devrait être établi par la collectivité dans laquelle le fonctionnaire consacre la plus grande partie de son activité, ou en cas de durée égale de son travail dans plusieurs collectivités, par celle qui l'a recruté en premier.

#### B. **Evaluation des fonctionnaires à temps non complet occupant des emplois correspondant à des grades différents**

Pour les **agents pluricommunaux**, un entretien professionnel est prévu pour chacun de leurs emplois.

#### C. **Evaluation des fonctionnaires en position de détachement**

Le fonctionnaire détaché dans la collectivité fait l'objet d'un entretien professionnel comme les fonctionnaires en position d'activité dans la collectivité.

Le fonctionnaire territorial, parti en détachement, peut être soumis à un entretien professionnel. L'entretien est conduit par le supérieur hiérarchique direct dont le fonctionnaire dépend en détachement. Il donne lieu à un compte rendu transmis au fonctionnaire qui peut y porter des observations et à la collectivité d'origine.

#### D. **Evaluation des fonctionnaires mis à disposition**

Le fonctionnaire mis à disposition bénéficie d'un entretien professionnel annuel, dans l'organisme ou l'administration d'accueil, par le supérieur hiérarchique direct dont il dépend. Cet entretien donne lieu à un compte rendu transmis au fonctionnaire qui y apporte des observations et à l'autorité territoriale de la collectivité d'origine. La collectivité d'origine peut fournir à l'administration ou l'organisme d'accueil ses fiches d'entretien professionnel afin que l'agent mis à disposition soit évalué comme les agents en service dans la collectivité d'origine.

### I. La conduite de l'entretien professionnel

L'entretien professionnel doit être conduit, annuellement, par le supérieur hiérarchique direct.

La notion de « supérieur hiérarchique direct » se définit essentiellement par un lien fonctionnel entre l'évaluateur et l'agent évalué. Le supérieur hiérarchique direct est l'agent qui adresse des instructions à ses subordonnés, auxquelles ceux-ci sont tenus de se conformer. Au quotidien, il organise le travail et contrôle l'activité des agents. Les fiches de poste et les organigrammes peuvent aider à identifier le supérieur hiérarchique direct.

La procédure se déroule en cinq étapes : la convocation du fonctionnaire, la préparation, le déroulement de l'entretien, la rédaction du compte rendu d'entretien et sa notification.

La procédure d'évaluation doit débuter de façon à rester compatible avec la date de réunions des Commissions Administratives Paritaires portant sur les avancements, d'échelon et de grade, et sur les promotions internes.

#### a) La convocation du fonctionnaire

La date de l'entretien est fixée par le supérieur hiérarchique direct et est communiquée au fonctionnaire au moins 8 jours à l'avance.

La convocation est accompagnée de la fiche de poste de l'intéressé et d'un exemplaire de la fiche d'entretien professionnel servant de base au compte rendu.

#### b) La préparation

Une bonne préparation est indispensable. Elle permet de repérer les éléments concrets, les faits précis, sur lesquels fonder le dialogue.

Pour le jour de l'entretien, le fonctionnaire évalué et le supérieur hiérarchique direct devront avoir pré-rempli les parties les concernant :

☞ Pour l'agent évalué, il s'agira de compléter la partie concernant son état civil, sa situation familiale et la description de son poste occupé,

Il est important que l'agent s'évalue, qu'il fasse le point de ce qu'il a fait durant l'année, qu'il porte un regard objectif sur ses résultats et qu'il réfléchisse à son évolution professionnelle et à celle du poste.

☞ Pour l'évaluateur, il s'agira de reprendre les objectifs fixés en début d'année, de recenser les principales réalisations, de commencer à lister les objectifs individuels à atteindre pour l'année N + 1 au regard des objectifs généraux fixés au service dont il a la charge et d'analyser les résultats du fonctionnaire évalué sur l'année en cours.

#### c) Le déroulement

C'est au moment de l'entretien que le compte-rendu sera complété.

L'entretien porte sur les résultats obtenus au regard des objectifs qui lui avaient été fixés et sur la définition des objectifs pour l'année à venir.

Doivent être évoqués et renseignés sur le compte rendu les thèmes visés dans le projet de décret : la manière de servir de l'agent, les acquis de son expérience professionnelle et le cas échéant ses capacités d'encadrement, ses besoins de formation et ses perspectives de carrière.

Si d'autres thèmes sont abordés, ils devront également être portés sur le compte rendu d'entretien professionnel.

☞ Pour l'agent évalué : savoir et comprendre ce qu'on attend de lui.

L'agent doit savoir ce que pense précisément sa hiérarchie de son travail, de ses points forts et de ses points de amélioration. L'agent doit pouvoir également se projeter sur l'année à venir, non seulement en clarifiant les objectifs et les attentes respectives, mais également en échangeant sur ses perspectives d'évolution dans ses fonctions comme au sein de la collectivité.

☞ Pour l'évaluateur : une aide à la prise de décisions.

L'entretien annuel permet à l'encadrant de préciser ses attentes et de favoriser l'expression de ses collaborateurs sur les difficultés rencontrées et les progrès réalisés. C'est aussi mieux identifier leurs interrogations et leur motivation. Cet échange doit permettre à l'évaluateur de prendre en meilleure connaissance de cause, les décisions qui relèvent de sa responsabilité, en matière d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent, de proposition d'évolution de carrière mais aussi d'organisation du travail ou de formation professionnelle.

### Les différentes phases de l'entretien

<b>Accueillir l'agent</b>	Instaurer un climat de confiance pour favoriser les échanges. Les deux parties doivent adopter une attitude constructive.
<b>Donner un cadre de discussion</b>	Annoncer la finalité et le déroulement de l'entretien.
<b>Ecouter et échanger</b>	Points à aborder : <ul style="list-style-type: none"><li>- le bilan de l'année écoulée : difficultés rencontrées, réalisations, marges de progrès,</li><li>- les relations de travail : au sein de l'équipe, vis-à-vis de la hiérarchie, des partenaires extérieurs,</li><li>- les souhaits professionnels formulés par l'agent sur sa situation statutaire et en matière de formation, d'activités,</li><li>- les orientations pour l'année à venir,</li><li>- l'adéquation des moyens mis à disposition de l'agent avec les objectifs quantitatifs et qualitatifs qui lui sont assignés.</li></ul>
<b>Evaluer</b>	Le responsable donne son appréciation sur le travail fourni par l'agent, lui indique les marges de progrès ainsi que les moyens d'améliorer ses points faibles et de renforcer ses points forts.
<b>Clôturer l'entretien</b>	Conclusion et formalisation de l'entretien par un compte rendu qui doit apparaître comme un engagement réciproque dans les objectifs et les axes de progrès avec l'identification des solutions pour remédier aux éventuels dysfonctionnements constatés.

#### d) La rédaction du compte rendu

Le compte rendu de l'entretien est établi et signé par le supérieur hiérarchique direct.

Il comporte une appréciation générale littérale exprimant la valeur professionnelle du fonctionnaire au regard des critères préalablement définis.

Le compte rendu est visé par l'autorité territoriale qui le complète, le cas échéant, de ses observations.

#### e) La notification au fonctionnaire

Le compte-rendu d'entretien professionnel est notifié au fonctionnaire qui, le cas échéant, le complète par ses observations sur la conduite de l'entretien ou les différents sujets sur lesquels il a porté.

*Notons que le délai des 10 jours pour la transmission du compte rendu au fonctionnaire et pour le retour au supérieur hiérarchique a disparu.*

Le fonctionnaire signe le compte rendu avant de le renvoyer à son supérieur hiérarchique direct.

La signature de l'agent atteste qu'il a pris connaissance de l'ensemble du compte-rendu d'entretien professionnel et ne présume pas de son accord.

La notification ouvre un délai permettant à l'agent de déposer une demande de révision de l'entretien professionnel ou un recours de droit commun (recours gracieux ou contentieux).

Un exemplaire du compte-rendu d'entretien professionnel est classé dans le dossier individuel de l'agent.

#### f) La transmission au Centre Départemental de Gestion

Contrairement aux fiches de notation, la transmission des comptes rendus d'entretien professionnel n'est pas automatique.

Le Centre Départemental de Gestion est obligatoirement destinataire de ces documents :

- en cas de demande de révision : deux exemplaires seront adressés au Centre Départemental de Gestion dont un sera retourné dans la collectivité revêtu de l'avis de la CAP ;

- dans le cadre des avancements (d'échelon ou de grade) et de la promotion interne : les comptes rendus sont pris en compte pour l'examen de la valeur professionnelle de l'agent.

## II. La demande de révision

L'agent peut formuler une demande de révision du compte-rendu d'entretien professionnel.

Cette demande n'exclut pas les voies de recours administratif ou contentieux.

La demande de révision auprès de l'autorité territoriale est à faire dans un délai de 15 jours francs suivant la notification du compte-rendu et constitue un préalable obligatoire à la saisine éventuelle de la Commission Administrative Paritaire.

A compter de la date de réception de la demande de révision, l'Autorité Territoriale a 15 jours pour répondre au fonctionnaire.

L'absence de réponse dans le délai doit être considérée comme un rejet de la demande de révision.

L'agent peut alors 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 dans le cadre de la demande de révision.

La Commission Administrative Paritaire peut estimer que la demande du fonctionnaire est justifiée, toutefois, elle n'a pas le pouvoir de réviser le compte-rendu et ne peut que proposer à l'autorité territoriale de modifier le compte-rendu d'entretien professionnel.

De plus, compte tenu du caractère consultatif de la Commission Administrative Paritaire, son avis ne constitue pas une décision administrative faisant grief et susceptible de recours.

Par ailleurs, à compter de la date implicite de rejet de l'autorité territoriale, le délai de recours contentieux est relancé pour une nouvelle période de deux mois.

L'autorité territoriale communique au fonctionnaire, qui en accuse réception, le compte rendu définitif de l'entretien professionnel.

### III. Les recours

Le recours gracieux auprès de l'Autorité Territoriale doit être adressé dans un délai de deux mois à compter soit :

- ☞ De la notification initiale du compte rendu de entretien professionnel,
- ☞ De la réception de la réponse de l'Autorité Territoriale à la demande de révision,
- ☞ Après communication du compte-rendu de entretien éventuellement révisé par l'Autorité Territoriale, après avis de la Commission Administrative Paritaire.

Il est rappelé que l'absence de réponse (notamment dans les deux derniers cas cités) vaut décision implicite de rejet au terme des deux mois suivant le recours de l'agent.

Par ailleurs, l'exercice du recours gracieux auprès de l'Autorité Territoriale conserve le délai de recours contentieux à l'encontre du compte-rendu de entretien professionnel.

Le recours contentieux s'exerce dans les mêmes conditions que le recours gracieux soit deux mois à compter soit :

- ☞ De la notification initiale du compte rendu de entretien professionnel,
- ☞ De la réception de la réponse de l'Autorité Territoriale à la demande de révision,
- ☞ Après communication du compte-rendu de entretien éventuellement révisé par l'Autorité Territoriale, après avis de la Commission Administrative Paritaire,
- ☞ De la réponse . ou de la décision implicite de rejet . au recours gracieux, le cas échéant.

## LES PREALABLES A LA MISE EN É UVRE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### I. Elaborer un organigramme à jour

L'organigramme symbolise l'activité : Qui fait quoi ?

Il décrit les relations hiérarchiques : Qui évalue qui ?

Je vous rappelle que l'organigramme doit être soumis pour avis au Comité technique.

### II. Rédiger des fiches de poste

La fiche de poste doit être jointe à la convocation de l'agent à l'entretien professionnel.

Elle est un repère pour l'agent.

C'est une référence pour la détermination des objectifs.

La fiche de poste comprend au moins les éléments suivants :

- la définition du rôle et des missions de l'agent,
- Les compétences et les qualifications nécessaires.

Elle doit être rédigée par le supérieur hiérarchique et partagée avec l'agent notamment au travers d'une discussion au moment de sa rédaction.

L'entretien d'évaluation est le moment propice pour examiner les évolutions et modifier la fiche de poste en conséquence.

### III. Définir les critères d'évaluation

L'appréciation générale littéraire, qui doit figurer sur le compte rendu, traduit la valeur professionnelle de l'agent évaluée au regard des critères fixés après avis du Comité Technique.

Ces critères seront prévus par le décret à paraître.

Ils devront être adaptés à la nature des tâches qui sont confiées à l'agent et au niveau de responsabilité assumé.

Ce que prévoit le projet de décret	Ce que cela recouvre
<b>Résultats professionnels obtenus par le fonctionnaire et la réalisation des objectifs</b>	Atteinte des objectifs (si non atteints ou partiellement atteints, indiquer les raisons).
<b>Compétences professionnelles et techniques</b>	Connaissances théoriques et réglementaires, maîtrise de l'écrit et de l'oral, compétences « métier ».
<b>Qualités relationnelles</b>	Plus largement, il est possible d'indiquer la capacité de l'agent à s'adapter, son sens du service public, son degré d'investissement.
<b>Capacité d'encadrement ou, le cas échéant, à exercer des fonctions d'un niveau supérieur</b>	Définir des objectifs, animer une équipe, arbitrer, porter un projet, capacité à communiquer.

#### IV. Elaborer un modèle de compte-rendu

L'entretien d'évaluation donne lieu à un compte rendu écrit établi par le supérieur hiérarchique direct. Comme la fiche de notation, le modèle de compte rendu doit être joint à la convocation de l'agent à l'entretien.

Les principaux thèmes devant être abordés lors de l'entretien et apparaissant sur le compte rendu sont précisés dans le décret à paraître et portent principalement :

- sur les résultats professionnels obtenus par le fonctionnaire eu égard aux objectifs qui lui ont été assignés **et aux conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève,**
- la détermination des objectifs pour l'année à venir **et les perspectives d'amélioration de ses résultats professionnels, compte tenu, le cas échéant des évolutions prévisibles en matière d'organisation et de fonctionnement du service,**
- sa manière de servir,
- ses acquis de l'expérience professionnelle,
- ses capacités d'encadrement,
- ses besoins de formation **eu égard notamment, aux missions qui lui sont imparties, aux compétences qu'il doit acquérir et à son projet professionnel** (Bilan des formations suivies sur l'année, souhaits de formation : résultant de l'évaluation des compétences, nécessaire à l'atteinte des objectifs ou souhaits individuels),
- et les perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité.

#### V. La saisine obligatoire du Comité technique pour fixer les critères

Les critères à partir desquels la valeur professionnelle du fonctionnaire est appréciée sont soumis obligatoirement à l'avis du Comité technique.

#### VI. La communication : une étape indispensable dans toute conduite du changement

La transparence des « règles du jeu » est fondamentale pour la réussite de ce dispositif.

Il est important d'expliquer au personnel :

☞ Les raisons pour lesquelles la collectivité s'oriente vers l'entretien professionnel, en particulier, l'obligation législative au 1<sup>er</sup> janvier 2015 ;

☞ Les points positifs de ce changement :

- moment de dialogue privilégié entre l'agent et son responsable au cours duquel la parole doit être libre mais constructive (aborder les difficultés, réfléchir à des solutions ou à des améliorations),
- outil de recueil des besoins et souhaits des agents,

☞ Les finalités et les conséquences que entraîne l'évaluation : l'appréciation de la valeur professionnelle est un élément qui détermine l'évolution de carrière : avancement d'échelon, avancement de grade, promotion interne tiennent compte de la valeur professionnelle des agents.

#### VII. Un accompagnement du personnel, évalué et évaluateur

Un entretien d'évaluation ne s'improvise pas.

Il se prépare :

- Du côté de l'agent : recenser les activités réalisées durant l'année, vérifier l'atteinte des objectifs, réfléchir à une évolution du poste ou à une évolution professionnelle
- Du côté du responsable hiérarchique : reprendre les objectifs fixés en début d'année, lister les principales réalisations, préparer le support d'entretien  
L'entretien professionnel accroît le degré de responsabilité de l'encadrant : il doit simplifier davantage et faire preuve parfois de courage.

Tous peuvent se sentir démunis.

Des actions de formation et des documents type « Guide de l'évalué ou guide de l'évaluateur » sont parfois nécessaires pour que le dispositif d'évaluation soit efficace.

### Les actions de formation :

Depuis 2011, le Centre National de la Fonction Publique Territoriale (CNFPT) organise des formations pour accompagner le développement de l'entretien professionnel dans les collectivités territoriales avec la réalisation d'une offre sur la conception des fiches de poste (2 jours) et sur la conduite de l'entretien professionnel (3 jours).

Sur le territoire du Loir et Cher, cette offre est organisée en intra (pour les évaluateurs et pour les évalués), en inter collectivités (dans le centre de formation de Vineuil) et en proximité (depuis 2011, dans le cadre de la démarche plan de formation mutualisé, 156 agents du Loir et Cher ont suivi une formation sur la conduite de l'entretien professionnel, et 96 agents du Loir et Cher ont suivi une formation sur la fiche de poste).

Vous trouverez en annexe les descriptifs de ces deux formations qui seront de nouveau programmées en 2015.

### Les guides :

Ils sont élaborés sur la base du modèle de compte rendu d'entretien professionnel. Ils apportent un éclairage sur les rubriques à compléter et abordent les questions suivantes :

- Qui va m'évaluer ?
- Quand mon entretien va-t-il avoir lieu ? Où ?
- Combien de temps dure-t-il ?
- Comment va-t-il se dérouler ?
- Que ce passe-t-il à l'issue de l'entretien ?

## L'ÉVALUATION PROFESSIONNELLE DES AGENTS NON TITULAIRES SOUS CDI

En application de l'article 1-3 du décret n° 88-145 du 15 février 1988 modifié, les agents employés à durée indéterminée font l'objet d'une évaluation au moins tous les trois ans.

Cette évaluation, qui donne lieu à un compte rendu, comporte un entretien, qui porte principalement sur leurs résultats professionnels au regard des objectifs qui leur ont été assignés et des conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont ils relèvent. L'entretien peut également être élargi aux besoins de formation des agents en rapport avec leurs missions, leurs projets professionnels, et notamment leurs projets de préparation aux concours d'accès aux corps et cadres d'emplois de la fonction publique.

La procédure d'évaluation (notamment sa périodicité, son contenu, son mode d'organisation, etc.) est définie dans chaque collectivité territoriale ou chaque établissement public. Dans la mesure où il s'agit d'une mesure d'organisation du service, il convient de la soumettre à l'avis du comité technique compétent.

## **I. 1. La périodicité de l'entretien**

Un entretien, au minimum tous les trois ans, est désormais obligatoire.

Chaque agent non titulaire engagé pour une durée indéterminée, doit bénéficier d'un entretien d'évaluation professionnelle, tous les trois ans minimum.

Néanmoins, chaque collectivité territoriale ou établissement peut faire le choix d'organiser ces entretiens suivant une périodicité plus rapprochée et de l'aligner par exemple, sur les pratiques le cas échéant en vigueur pour les fonctionnaires territoriaux notamment ceux exerçant des métiers comparables.

## **II. 2. L'objet de l'entretien**

Selon la circulaire du 16 juillet 2008, l'entretien porte principalement sur la fixation des objectifs assignés à l'agent, l'examen de ses résultats obtenus au regard des objectifs qui lui ont été précédemment fixés.

Au cœur de cet entretien se trouve la définition des objectifs que le supérieur hiérarchique assigne à ses collaborateurs compte tenu des besoins du service, des missions qui lui ont été confiées, des compétences et du positionnement de l'intéressé au sein de la structure qui l'emploie. Ces objectifs sont individualisés. Ils traduisent cependant des objectifs généraux définis au niveau du service auxquels il appartient.

L'entretien porte également sur l'examen des résultats précédents obtenus par l'agent au regard des objectifs fixés. Cet examen tient compte du contexte de réalisation des objectifs à travers les conditions d'organisation et de fonctionnement du service. La mesure des résultats suppose évidemment que des objectifs individuels aient été définis au préalable.

Il revient au supérieur hiérarchique de l'agent, avec lequel il collabore au quotidien et qui est le mieux à même d'apprécier son travail, de définir ces objectifs, au terme d'une discussion approfondie menée avec l'agent au cours d'un entretien individuel.

Les critères professionnels pris en compte, de nature à faire évoluer la rémunération des intéressés, sont les suivants :

- les compétences et le niveau de qualification de l'intéressé ;
- la spécificité du poste, notamment les sujétions particulières afférentes au poste ou le niveau de responsabilité confié à l'intéressé ;
- les acquis de l'expérience professionnelle ;
- la manière de servir et l'atteinte des objectifs assignés.

Au-delà de son objet principal, l'entretien peut également porter sur les moyens matériels nécessaires à l'exercice des missions, les besoins de formation des agents en rapport avec leurs missions, leurs projets professionnels et notamment leurs projets de préparation aux concours d'accès aux corps et cadres d'emplois de la fonction publique.

En outre, l'agent non titulaire peut être invité à formuler, en cours d'entretien, ses observations sur le fonctionnement du service et ses préconisations quant à l'amélioration des processus et à la rationalisation de son organisation.

L'entretien doit donner lieu à un compte rendu écrit. Avec un objectif de pleine transparence, le compte rendu est signé par l'agent dans un délai raisonnable. Des observations peuvent être apportées à ce compte rendu, sur demande de l'agent. Il lui est communiqué et est versé à son dossier.

**1) Ma collectivité n'a pas mis en œuvre l'expérimentation de l'entretien professionnel. Les agents seront donc notés. Toutefois, je ne suis pas en mesure de procéder à cette notation en cette fin d'année 2014. Je la reporte en janvier 2015. Est-ce que je suis concerné par la réforme ?**

Non, au titre de l'année 2014, vous appliquez le système de la notation pour évaluer l'activité professionnelle de vos agents.

En revanche, en fin d'année 2015, l'évaluation de l'activité des agents au titre de l'année relèvera du dispositif de l'entretien professionnel.

**2) L'agent en charge des travaux de maintenance et de l'entretien des espaces verts et voirie reçoit ses consignes du maire adjoint en charge des services techniques. Peut-il être dans ce cas évalué par un élu ?**

La notion de « supérieur hiérarchique direct » est fonctionnelle : elle identifie celui qui organise et contrôle le travail de l'agent. Une administration s'appuie sur un organigramme structuré avec au minimum deux niveaux : une équipe rattachée à un supérieur recruté par référence à un grade ou un emploi. Dans le cadre de l'expérimentation, il était prévu que seul le directeur général des services (ou secrétaire de mairie) était évalué par un élu : l'autorité territoriale.

Aussi, en l'absence de précision réglementaire ou par voie de circulaire, il est proposé que le supérieur « administratif » de l'agent (en l'occurrence, DGS ou secrétaire de mairie) soit assisté de l'élu lors de son entretien professionnel.

Evidemment, cette solution est provisoire.

Une organisation pyramidale doit être mise en place par un rattachement de l'agent soit au DGS ou secrétaire de mairie soit à un cadre intermédiaire (agent de maîtrise par exemple). L'organisation de son travail et le contrôle seront effectués par le supérieur hiérarchique direct au regard des consignes et des orientations fixées par les élus.

**3) Ce nouveau dispositif ne dessaisit-il pas le maire d'une certaine autorité en tant que chef du personnel ?**

Si l'entretien professionnel est conduit par le supérieur hiérarchique direct, en revanche la procédure de révision s'effectue directement auprès de l'autorité territoriale. Pour cette raison, le dispositif prévoit que l'autorité territoriale, préalablement à la notification de l'entretien professionnel à l'agent, vise le compte rendu, le complétant le cas échéant de ses observations.

Certes, cette procédure peut s'avérer lourde et d'autant moins justifiée que l'autorité territoriale n'assiste pas elle-même à l'entretien.

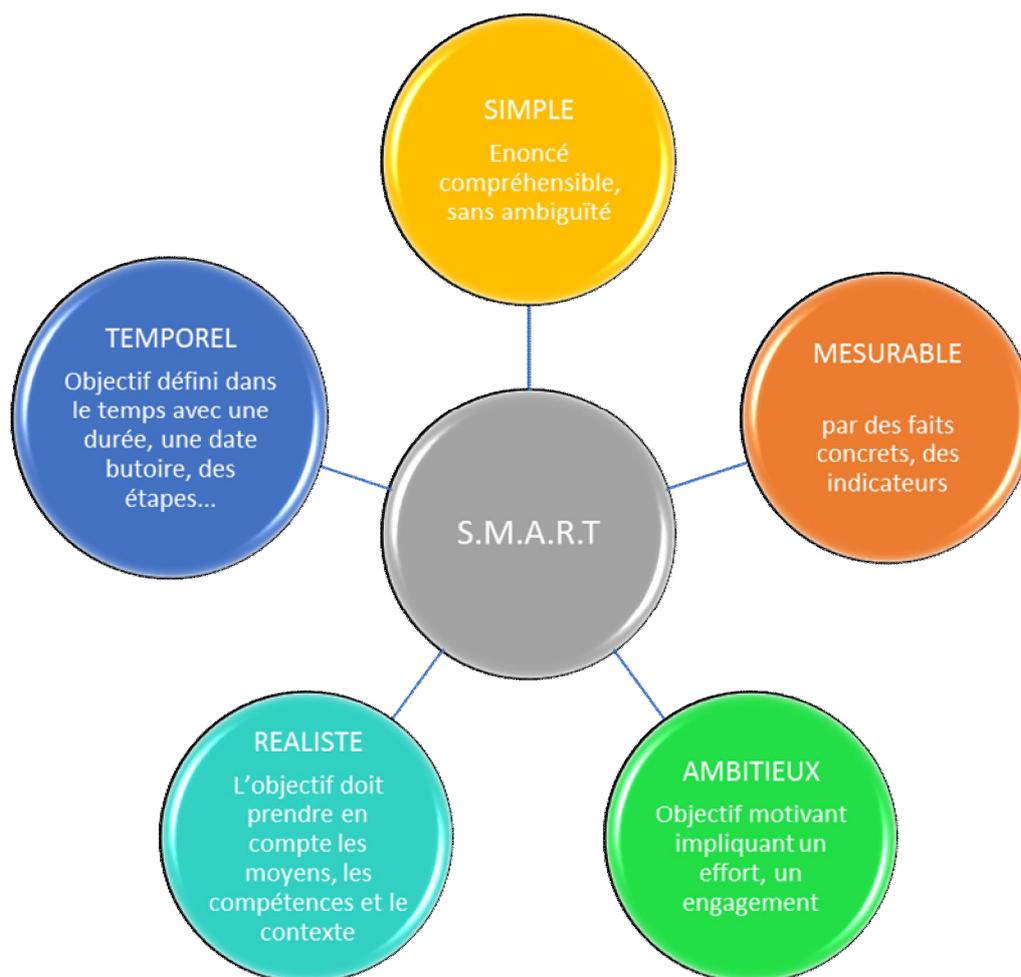
Toutefois, dans des structures de petite taille, l'élu a une parfaite connaissance de son personnel en rencontrant régulièrement les agents.

## LA DETERMINATION DES OBJECTIFS

Les objectifs sont utiles car ils permettent :

- de mieux se situer dans son environnement de travail
- de mieux progresser en recherchant les améliorations nécessaires
- de donner un sens au travail quotidien en le reliant aux objectifs du service et de la collectivité
- d'être évalué sur des bases concrètes

Les objectifs doivent être S.M.A.R.T.



Exemples d'objectifs :

- Communiquer aimablement avec le public
- Porter les équipements de protection individuelle
- Créer une base de données regroupant les coordonnées des partenaires extérieurs

MODELE DE FICHE DE POSTE

**FICHE DE POSTE**

**Intitulé du poste**

**IDENTIFICATION DE L'AGENT**

**Nom :**  
**Prénom :**  
**Service :**  
**Catégorie :**  
**Grade :**  
**Temps de travail hebdomadaire :**  
**Rattachement hiérarchique :** indiquer le positionnement dans l'organigramme avec éventuellement une indication de responsabilité hiérarchique.

**FINALITE DU POSTE**

**ACTIVITES**

Différencier les missions principales des missions secondaires

**CONDITIONS D'EXERCICE**

Horaires de travail, lieu de travail  
Préciser une nécessité de polyvalence (remplacement, binôme)

**RELATIONS FONCTIONNELLES**

Interlocuteurs internes, partenaires extérieurs

**COMPETENCES**

- ☞ **Savoirs (connaissances théoriques)**
- ☞ **Savoir-faire (technique et méthodologique)**
- ☞ **Savoir-être (relationnel et comportemental)**

Fait à \_\_\_\_\_, le \_\_\_\_\_

Signature de l'agent



## RESULTATS PROFESSIONNELS OBTENUS/REALISATION DES OBJECTIFS DE L'ANNEE ECOULEE

Rappel des objectifs de l'année écoulée	Atteinte conforme	Atteinte partielle	Non atteint	Difficultés éventuellement rencontrées
<i>Il s'agit de reprendre la liste des objectifs tels qu'ils vous ont été fixés lors du dernier entretien d'évaluation.</i>	<i>Les résultats obtenus sont basés sur des faits concrets. Indiquez éventuellement les efforts entrepris pour les atteindre, les freins rencontrés (manque de formation, manque de moyens, nouvelle réglementation )</i>			

## EVALUATION DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE DE L'AGENT

<b>CRITERES</b>  <b>Sous-critères donnés à titre d'exemples</b>	Point fort	Acquis	En voie d'acquisition	A améliorer
<b>RESULTATS PROFESSIONNELS ET REALISATION DES OBJECTIFS</b>				
Fiabilité et qualité d'exécution des tâches				
Respect des délais et sens de l'organisation				
Rigueur, respect des procédures				
Capacité à partager l'information et à rendre compte				
Faculté d'adaptation et d'autonomie				
<b>COMPETENCES PROFESSIONNELLES ET TECHNIQUES</b>				
Connaissance de l'environnement professionnel (services et partenaires extérieurs)				
Maîtrise de l'outil de travail				
Connaissances réglementaires et leur respect				
Recherche de l'information, curiosité professionnelle				
Capacité d'initiative et d'anticipation				
<b>QUALITES RELATIONNELLES</b>				
Rapport avec la hiérarchie				
Rapport avec les collègues				
Faculté d'écoute et de réponse . qualité de l'accueil				
Capacité à travailler en équipe				
Maîtriser les techniques de communication et d'animation				
<b>CAPACITES D'ENCADREMENT ou le cas échéant A EXERCER DES FONCTIONS D'UN NIVEAU SUPERIEUR</b>				
Capacité à animer, motiver l'équipe et développer l'esprit d'équipe				
Aptitude à prévenir, arbitrer et gérer les conflits, aptitude à la négociation				
Aptitude à la conduite de projets				
Capacité à gérer les moyens matériels et financiers mis à disposition				
Capacité à identifier et à hiérarchiser les priorités				

## OBJECTIFS POUR L'ANNÉE A VENIR

Énoncé des objectifs	Moyens éventuels d'accompagnement (matériels, humains, techniques)
<p><i>Les objectifs doivent être S.M.A.R.T. :</i></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- <i>Simple</i></li><li>- <i>Mesurables</i></li><li>- <i>Ambitieux</i></li><li>- <i>Réalistes</i></li><li>- <i>Temporels</i></li></ul>	<p><i>Il s'agit aussi bien des moyens demandés par le supérieur hiérarchique que par l'agent.</i></p>

## LES BESOINS DE FORMATION

Intitulé des formations effectuées sur l'année écoulée	Bilan
Formations demandées pour l'année à venir	Attentes et objectifs

## LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE en termes de carrière et de mobilité

<p><i>Il est important pour chacun de pouvoir se projeter sur l'avenir et d'être accompagné.</i> <i>L'agent peut être promouvable à un avancement de grade ou à une promotion interne.</i> <i>Il peut également avoir le souhait de voir son poste évolué ou de changer d'environnement de travail.</i></p>
---

**APPRECIATION GÉNÉRALE LITTERALE** par le supérieur hiérarchique direct

Le :	Signature
------	-----------

**VISÉ PAR L'AUTORITÉ TERRITORIALE**

Le :	Signature
<b>OBSERVATIONS</b> éventuelles de l'autorité territoriale	

**NOTIFIÉ A L'INTERESSÉ(E)**

Le :	Signature
<b>OBSERVATIONS</b> éventuelles de l'agent	

## DEMANDE DE REVISION DU COMPTE-RENDU PAR L'AGENT

AUPRES DE L'AUTORITE TERRITORIALE					
Motifs :	Date et signature de l'agent				
Réponse :	Réponse notifiée à l'agent le :				
Date, cachet et signature de l'autorité territoriale	Signature de l'agent				
AUPRES DE LA COMMISSION ADMINISTRATIVE PARITAIRE					
<input type="checkbox"/> Je demande la révision de mon compte rendu de entretien professionnel	Date et signature de l'agent				
<p align="center"><b>Visa de la CAP</b></p> <p>Vu en réunion du :</p> <p>Observations éventuelles :</p>	<p align="center"><b>En cas de révision uniquement</b></p> <p>Elément(s) révisé(s) du compte-rendu de entretien :</p>				
	<table border="1"> <tr> <td>Date, cachet et signature de l'autorité territoriale</td> <td>Notifié le :</td> </tr> <tr> <td></td> <td>Signature de l'agent</td> </tr> </table>	Date, cachet et signature de l'autorité territoriale	Notifié le :		Signature de l'agent
Date, cachet et signature de l'autorité territoriale	Notifié le :				
	Signature de l'agent				

### Demande de révision du compte rendu :

- Auprès de l'autorité territoriale (dans un délai de 15 jours après notification du compte-rendu)
- Puis saisine des membres de la CAP compétente (à compter de 15 jours après réception de la réponse de l'autorité territoriale)

### Recours pour excès de pouvoir :

Auprès du Tribunal administratif dans un délai de deux mois à compter de la présente notification



## OFFRE DE FORMATION CNFPT

### ACCOMPAGNEMENT AU DEVELOPPEMENT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

	<b>Domaine : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES / Sous-domaine : POLITIQUES DE GRH</b>
<b>Durée : 2 jour(s)</b>	<b>COMMENT ÉLABORER UNE FICHE DE POSTE ?</b>
<b>Public :</b>	<b>Contenu :</b>
Encadrants et responsables de service ayant à conduire des entretiens professionnels Agents des services ressources humaines et services du personnel	- Définition, rôle et objectifs de la fiche de poste * Un outil à l'interface entre GRH et management: * Un moyen de formaliser de négocier et d'évaluer le travail - la fiche de poste comme outil de gestion des compétences: * Rappel de la définition de la compétence - Un support pertinent au management par objectifs: * le lien avec la démarche d'évaluation annuelle * Les éléments constitutifs de la fiche de poste - les méthodes d'élaboration d'une fiche de poste: * Poste de travail et analyse des compétences * Présentation de la méthode d'analyse du poste de travail
<b>Objectifs :</b>	
- Acquérir les méthodes permettant d'élaborer une fiche de poste. - Savoir construire une fiche de poste - Savoir utiliser une fiche de poste comme outil de management	
<b>Renseignements :</b> Stéphane HAYE 02 54 74 98 12	

**Domaine : GESTION DES RESSOURCES HUMAINES / Sous-domaine : POLITIQUES DE GRH**

Durée : **3 jour(s)**

**LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

**Public :**

Encadrant en position d'évaluateur.

**Objectifs :**

- Identifier les objectifs et les conditions de réussite de l'entretien professionnel
- Préparer, conduire et suivre l'entretien professionnel

**Contenu :**

- Objectifs de l'entretien professionnel
- Informations préalables à l'entretien
- Guides et supports de l'entretien
- Préparation de l'entretien
- Les étapes de l'entretien
- Les attitudes et comportements de l'évaluateur
- Conduite de l'entretien
- Suivi de l'entretien

Renseignements :  
Stéphane HAYE  
02 54 74 98 12