

GUIDE D'UTILISATION DU FORMULAIRE D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Modalités d'organisation de l'entretien professionnel :

Le formulaire d'entretien (ou compte-rendu), accompagné de la fiche de poste, de la fiche descriptive d'activité ou de la fiche métier, est remis à l'agent concerné huit jours au moins avant l'entretien, afin qu'il le prépare en complétant les rubriques qui le concernent.

Il est retourné par l'agent à son évaluateur quelques jours avant l'entretien.

Au cours de l'entretien, l'évaluateur complète le formulaire en utilisant les colonnes qui lui sont dédiées (rubriques et colonnes grisées) et procède à l'évaluation des aptitudes et connaissances de l'évalué.

Dans les quinze jours suivant l'entretien, l'évaluateur notifie le formulaire d'entretien à l'agent, complété le cas échéant par le visa du directeur et du directeur général adjoint (si ceux-ci ne sont pas les évaluateurs). L'agent signe le compte-rendu pour attester qu'il en a pris connaissance et le complète par ses observations éventuelles avant de le retourner à son évaluateur. Le formulaire est ensuite envoyé à la direction des ressources humaines qui le transmet à l'autorité territoriale pour visa. Enfin, le compte-rendu de l'entretien professionnel est versé au dossier de l'agent, qui en reçoit une copie.

Déroulement de l'entretien professionnel :

Les rubriques du formulaire d'entretien correspondent aux thèmes listés dans la réglementation (décret 2014-1526 du 16 décembre 2014) et sur lesquels doit porter l'entretien professionnel.

D'autres thèmes utiles à l'évaluation de l'agent peuvent être abordés; ils doivent également trouver leur traduction dans le compte-rendu. Pour ce faire, l'évalué et/ou l'évaluateur utiliseront les champs de commentaires libres du formulaire ; ils peuvent également avoir recours à une feuille libre qu'ils joindront au compte-rendu.

Une rubrique préliminaire reprend les informations administratives concernant l'agent évalué : état civil, profil statutaire, poste occupé, etc.

FICHE DE POSTE OU FICHE DESCRIPTIVE D'ACTIVITE :

L'agent et l'évaluateur indiquent si la fiche de poste ou fiche descriptive d'activité transmise avec le support d'entretien professionnel doit faire l'objet d'une mise à jour (missions, activités, compétences, etc.). Le cas échéant, les demandes de modifications doivent être jointes au compte-rendu d'entretien au moment de la transmission à la direction des ressources humaines.

FAITS MARQUANTS DE L'ANNEE ECOULEE :

Pour bien apprécier le travail et les résultats d'un agent, il est important de tenir compte des évolutions de son environnement professionnel, des événements intervenus dans son service, ainsi que des éventuels faits marquants liés à sa vie extra-professionnelle.

Dans cette rubrique l'agent dresse une liste de ces événements de manière à éclairer l'appréciation à venir.

A titre d'exemple, les points suivants peuvent être abordés :

- modification ou évolution du poste de travail ou de la fonction ;
- changements intervenus dans l'équipe (absence de longue durée d'un collaborateur, modification de la taille de l'équipe...) ou dans la collectivité (réorganisations, élections, etc.) ;
- événements d'ordre privé ayant une incidence sur l'activité professionnelle (hospitalisation de longue durée, etc.) ;
- autres, à définir.

1. RESULTATS PROFESSIONNELS

Au cours de cette phase de l'entretien, l'évaluateur et l'agent reprennent les objectifs fixés au cours de l'entretien professionnel de l'année précédente. L'appréciation de l'atteinte des objectifs s'effectue en fonction des résultats (ils doivent être quantifiables et mesurables) mais également en fonction de la performance, c'est à dire les moyens mis en œuvre par l'agent pour atteindre son objectif, ainsi que son comportement tout au long de l'année. L'évaluation de l'atteinte des objectifs privilégie les faits et les données concrètes.

1.1 Evaluation détaillée des résultats de l'année écoulée pour chaque objectif fixé :

Pour chaque objectif fixé pour l'année évaluée, l'agent et l'évaluateur indiquent un degré d'atteinte. Dans le cas où l'objectif est partiellement atteint ou non atteint, l'agent et le supérieur hiérarchique ont la possibilité d'exprimer le ou les facteurs qui n'ont pas permis l'atteinte des résultats. Pour les encadrants, il convient de dissocier les objectifs dévolus à l'équipe qu'ils encadrent (objectifs collectifs) de ceux qui leur sont dévolus à titre individuel.

1.2 Evaluation synthétique des résultats de l'année écoulée au regard des objectifs fixés et des conditions de réalisation :

Cette rubrique consiste en une appréciation globale des résultats de l'agent évalué. L'évaluateur porte un commentaire littéral, objectif et contextualisé sur l'atteinte des objectifs fixés pour l'année écoulée.

Appréciation globale du niveau d'atteinte des objectifs fixés pour l'année écoulée :

Pour compléter son évaluation globale, le supérieur hiérarchique coche la case correspondant le mieux au niveau global d'atteinte des objectifs par l'agent, en cohérence avec son appréciation précédente et l'évaluation détaillée objectif par objectif qui figure à la rubrique précédente.

1.3 Autres activités valorisant l'expérience professionnelle de l'agent :

Ce cadre est destiné à recenser les activités accomplies par l'agent au cours de l'année qui ne font pas partie des missions et activités décrites dans la fiche de poste. La notion de tuteur concerne les agents qui ont été mobilisés pour accompagner un emploi d'avenir ou un stagiaire école.

2. EVALUATION

L'ensemble des aptitudes et compétences listées dans les tableaux d'évaluation de cette rubrique est défini dans le dictionnaire des compétences de la collectivité.

2.1 Evaluation des compétences acquises liées au poste :

Cette analyse doit se faire au regard de la description du poste, des missions confiées et des compétences requises et non pas « dans l'absolu ».

Il s'agit ici d'exprimer le niveau de compétences développé par l'agent par rapport aux compétences indiquées dans la fiche de poste ou la fiche métier.

La fiche de poste, le répertoire des métiers et le dictionnaire des compétences de la collectivité guideront cette évaluation.

Pour rappel, ce tableau d'évaluation est commun à tous les cadres d'emploi, il ne faut donc pas évaluer un agent sur des compétences ou connaissances non requises sur le poste et sans lien avec le grade qu'il occupe. Dans ce cas, il convient de cocher la case « non requis ».

Le tableau ci-dessous indique la signification des différents degrés d'appréciation.

	Définitions
Au-delà du niveau attendu	L'agent fait preuve d'un niveau d'aptitude ou de compétence supérieur au niveau requis.
Conforme au niveau attendu	Le niveau d'aptitude ou de compétence requis est atteint par l'agent, il répond de façon satisfaisante aux attendus du poste.
A développer	Les aptitudes ou compétences sont à développer pour des motifs qu'il convient de repérer objectivement afin de définir en commun les solutions pour y remédier (agent nouvellement arrivé sur le poste, formations à envisager...).
Insuffisant	Le niveau d'aptitude ou de compétence mobilisée par l'agent est en-deçà du niveau requis et ne permet pas de mener à bien les missions du poste. Il convient de motiver cet écart et de réfléchir à un accompagnement adapté.
Non requis	Les aptitudes ou compétences ne sont pas requises dans la fiche de poste ou dans la fiche métier.

Aptitudes à l'encadrement :

Elles ne doivent être évaluées que pour les agents en position d'encadrement hiérarchique.

2.2 Evaluation des aptitudes comportementales :

Les aptitudes comportementales (ou manière de servir) sont évaluées au regard du comportement attendu de la part d'un agent de la collectivité et nécessaires à la bonne tenue du poste, au maintien de conditions de travail satisfaisantes pour tous, à l'efficacité du travail transversal, et ce dans le respect des objectifs de service public et des valeurs de la collectivité.

Le tableau ci-après propose une définition des aptitudes attendues.

	Définitions
Sens du service public	Favoriser et soutenir les principes et les valeurs de la collectivité et de l'ensemble de la fonction publique. Adopter un comportement conforme à ces valeurs.
Assiduité, implication dans les fonctions, efforts pour améliorer les résultats professionnels	Mobiliser et mettre en œuvre tous les moyens et ressources disponibles en vue d'atteindre un objectif défini. S'engager avec discernement dans une action relevant de ses attributions et assumer ses choix. Axer ses efforts sur l'atteinte de résultats correspondant aux objectifs fixés.
Ponctualité	Respecter les plages fixes de présence sur le lieu de travail. Respecter les horaires de service et les temps de présence obligatoire. Respecter les horaires fixés de réunions, groupes de travail...
Rigueur	Prêter attention aux détails, avoir le souci de la vérification et du contrôle en vue de réduire les incertitudes dans son action et dans son environnement.
Bienséance, politesse, sociabilité	Adopter un comportement et un langage respectueux et professionnels à l'égard de ses collègues, collaborateurs, supérieurs et interlocuteurs extérieurs.

Le tableau ci-dessous indique la signification des différents degrés d'appréciation.

	Définitions
Excellent	Le comportement de l'agent dans l'exercice de ses missions est exemplaire.
Satisfaisant	Le comportement de l'agent dans l'exercice de ses missions répond favorablement aux attentes.
A développer	Le comportement de l'agent dans l'exercice de ses missions doit être amélioré. Il convient, lors de l'entretien, de motiver l'écart entre les aptitudes comportementales de l'agent et les attendus et de rechercher conjointement des pistes d'amélioration. La fixation d'un objectif de progression individuelle (cf. rubrique « perspectives d'amélioration des résultats professionnels ») est préconisée.
Insatisfaisant	Le comportement de l'agent dans l'exercice de ses missions n'est pas conforme aux attentes. Il convient, lors de l'entretien, d'expliquer la défaillance et d'arrêter conjointement une action correctrice. La fixation d'un objectif de progression individuelle (cf. rubrique « perspectives d'amélioration des résultats professionnels ») est préconisée.

2.3 Appréciation littérale de l'évaluateur :

Ce résumé du contenu de l'entretien doit traduire la valeur professionnelle de l'agent évalué au regard :

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

3. OBSERVATIONS ET PROPOSITIONS DE L'AGENT SUR L'EVOLUTION DE L'ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL DU POSTE

L'agent exprime ici son appréciation de l'environnement du poste qu'il occupe : matériels et équipements, lieu de travail, équipe, etc. Il formule le cas échéant des propositions d'évolution du poste en termes de missions et d'activités, de conditions d'exercice ou d'organisation. Il porte également ses observations et propositions d'évolution concernant le fonctionnement de son établissement d'affectation.

Cette rubrique peut être complétée par les observations de l'évaluateur.

4. OBJECTIFS POUR L'ANNEE A VENIR

4.1 Principaux objectifs du service :

Les objectifs de l'établissement pour l'année à venir, décrits ici par l'évaluateur, doivent permettre d'éclairer l'agent sur la détermination de ses propres objectifs en mettant en évidence le « chaînage » logique entre objectifs de l'établissement et objectifs de l'agent.

4.2 Objectifs assignés à l'agent :

L'objectif permet de structurer le travail de l'agent pour l'année à venir. Il favorise une bonne organisation et facilite l'évaluation de la performance du collaborateur. Il peut être en outre un élément de motivation pour ce dernier. Pour être efficace, un objectif doit être concret, mesurable, précis, ambitieux mais réaliste et limité dans le temps.

La définition des objectifs doit faire l'objet d'un échange approfondi, afin que ceux-ci soient clairement définis et acceptés par les deux parties. Ils sont fixés à l'issue d'un dialogue, qui prend en compte aussi bien les propositions formulées par l'agent que les priorités de l'établissement.

Un objectif imposé sans discussion est souvent synonyme de peu de résultats et d'inefficacité. Négocier, c'est aussi aménager des solutions, voire mettre en œuvre des moyens.

L'évaluateur ne doit pas hésiter à utiliser les objectifs définis pendant l'entretien professionnel comme des outils de management tout au long de l'année, dans la relation quotidienne avec ses agents.

Pour les agents concernés par une décharge d'activité liée à l'exercice d'un mandat syndical ou par un temps partiel, l'évaluateur veillera à fixer des objectifs tenant compte du temps de travail effectif de l'agent.

Cette rubrique comporte deux types d'objectifs :

⇒ **Objectifs de résultats liés à l'activité professionnelle**

Il s'agit d'objectifs professionnels, liés directement à l'activité de l'établissement. L'évaluateur fixe les objectifs par ordre de priorité. La somme des objectifs individuels de chacun des agents doit s'inscrire dans le cadre des objectifs généraux de l'établissement.

Dans le cadre des procédures liées à la promotion interne et à l'avancement de grade, il est important que l'évaluateur fixe à l'agent plusieurs objectifs (au minimum deux). L'atteinte de ces objectifs sera étudiée, aussi les objectifs doivent-ils être mesurables.

Les objectifs doivent être renseignés par ordre de priorité.

⇒ **Perspectives d'amélioration des résultats professionnels**

Ces objectifs sont plus personnels. Ils sont définis à partir de l'évaluation de la maîtrise du poste. Ils établissent la marge de progression de l'intéressé sur l'année à venir compte tenu, le cas échéant, des évolutions prévisibles en matière d'organisation et de fonctionnement de l'établissement.

Exemple d'objectif : *un agent d'entretien peut se voir fixer les objectifs suivants :*

1. *Effectuer un entretien approfondi des sols des salles de classe deux fois par mois*
2. *Procéder au rangement des réserves de produit une fois par mois*
3. *Proposer des solutions pour sensibiliser les usagers de l'établissement à la propreté et à l'hygiène*

Doivent également être abordés dans cette étape de l'entretien les moyens souhaités et requis pour atteindre les objectifs (temps, matériels, autres) y compris les engagements que les deux parties peuvent prendre l'une vis-à-vis de l'autre.

Les colonnes « délais de réalisation » et « conditions de réussite » permettent d'établir le périmètre, les moyens et les résultats attendus qualitativement et quantitativement.

⇒ **La colonne « délais de réalisation »** indique soit une échéance pour la réalisation de l'objectif fixé, soit la période pendant laquelle l'objectif doit être atteint (notamment dans le cas d'un travail défini dans le temps et lié à la saisonnalité des missions). Dans le cas d'un objectif pluriannuel, il convient d'indiquer les résultats attendus pour l'année à venir.

⇒ **La colonne « conditions de réussite »** exprime quant à elle l'ensemble des facteurs liés à l'atteinte du résultat par l'agent qu'ils soient internes : priorisation des activités du poste, mise à disposition d'un équipement adapté à la réalisation de l'objectif, travail collaboratif avec un collègue sur une partie des missions confiées, refonte des procédures d'intervention etc.

ou externes : modification de la réglementation en vigueur dans le domaine d'intervention de l'agent, contraintes liées à des travaux prévus dans l'établissement, contraintes budgétaires, etc. Cette colonne peut également faire mention des étapes clés de la réalisation des objectifs.

5. BESOINS EN FORMATION DE L'AGENT

Les souhaits de formation formulés ci-après ne valent pas inscription. Pour chaque formation souhaitée, l'agent et l'évaluateur doivent en faire la demande expresse auprès de la direction des ressources humaines.

Les informations collectées dans cette rubrique sont cependant nécessaires à l'élaboration du plan de formation de la collectivité.

5.1 Formations liées à l'activité professionnelle :

Cette rubrique est complétée par l'agent avant l'entretien. Attention, il est demandé à l'agent d'être le plus explicite possible dans l'expression de ses souhaits et d'éviter les sigles, afin de faciliter l'identification des besoins par la direction des ressources humaines.

Lors de l'entretien, l'évaluateur examine avec l'agent les motivations et la pertinence des formations demandées. Il complète ensuite la colonne «avis et préconisations du supérieur hiérarchique», en formalisant un avis sur la pertinence des demandes de l'agent eu égard à son poste et à ses missions ainsi que ses préconisations en matière de formation professionnelle de l'agent, le cas échéant.

L'évaluateur peut ainsi, en particulier :

- indiquer les résultats attendus d'une formation demandée,
- indiquer la raison pour laquelle une formation demandée ne lui apparaît pas pertinente,
- ajouter une formation non indiquée par l'agent mais qui lui semble nécessaire.

5.2 Formations personnelles (sans lien avec les missions et postes de la collectivité) :

L'agent exprime ici ses souhaits éventuels en matière de formation personnelle, c'est-à-dire qui ne sont pas en rapports avec les activités du poste et les missions de la collectivité en général.

La formation personnelle est exclusivement à l'initiative de l'agent. Elle peut entraîner la mobilisation du congé de formation professionnelle et, par voie de conséquence, l'absence de l'agent sur son poste pour une durée variable.

6. PERSPECTIVES D'EVOLUTION DE L'AGENT

6.1 Souhait de mobilité « métier »

6.2 Souhait de mobilité géographique

6.3 Evolution de carrière

Cette rubrique donne la possibilité à l'agent d'exprimer de façon large ses souhaits ou projets (par exemple : mutation interne, évolution vers un autre métier, promotion interne, changement de service, préparation de concours ou d'examen, etc.) et à l'évaluateur d'apporter son appréciation éventuelle dans une optique constructive.

Cet échange est avant tout une consultation, en aucune manière il ne donnera lieu à des prises de décisions immédiates. Les souhaits d'évolution exprimés devront également intégrer les contraintes du statut de la fonction publique territoriale.

Les agents souhaitant évoluer professionnellement hors de la collectivité peuvent s'ils le souhaitent prendre attache de la direction des ressources humaines pour étudier leurs possibilités de mobilité.

A l'issue de l'entretien professionnel et avant de transmettre le compte-rendu aux supérieurs hiérarchiques pour visa et observations éventuelles, l'évaluateur remet une copie du document à l'agent.

7. VISAS ET OBSERVATIONS EVENTUELLES DES SUPERIEURS FONCTIONNELS

A l'issue de l'entretien, avant la notification à l'agent, l'adjoint gestionnaire et le chef d'établissement (s'ils ne sont pas les évaluateurs) peuvent viser le compte-rendu d'entretien et y apposer un commentaire. Cette démarche est facultative.

8. NOTIFICATION DU COMPTE-RENDU DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Dans les quinze jours suivant l'entretien, l'évaluateur notifie le compte-rendu de l'entretien professionnel à l'agent.

L'agent signe le compte-rendu de l'entretien professionnel, y apporte ses observations éventuelles sur le déroulé de l'entretien, les thèmes abordés, les appréciations portées et sur tout autre sujet sur lequel il souhaite s'exprimer et le retourne à son évaluateur.

L'évaluateur transmet alors le compte-rendu à la direction des ressources humaines.

9. SIGNATURE DE L'AUTORITE TERRITORIALE (DGS)

La direction des ressources humaines soumet le compte-rendu au visa de l'autorité territoriale après quoi le compte-rendu d'entretien professionnel est versé au dossier de l'agent, qui en reçoit une copie.

A la fin du document, un cadre uniquement dédié à l'agent évalué lui permet d'indiquer s'il souhaite être reçu en entretien par la direction des ressources humaines et de préciser l'objet de sa demande.

Il est toutefois précisé que la date de rendez-vous peut être fixée dans un délai allant jusqu'à plusieurs mois après la campagne d'entretiens, compte tenu du temps de traitement des entretiens professionnels.

Si la demande porte sur un sujet revêtant un caractère d'urgence, il est conseillé à l'agent de prendre contact directement avec la direction des ressources humaines.
