
Guide de l'entretien professionnel

L'article 76 de la loi n° 84-53 du 26 janvier 1984 et le décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014 fixent les modalités de la mise en œuvre, à titre pérenne depuis le 1^{er} janvier 2015, de l'entretien professionnel dans la fonction publique territoriale.

Ces dispositions s'appliquent obligatoirement pour l'évaluation des activités postérieures au 1^{er} janvier 2015. **La notation "traditionnelle" est donc abrogée.**

Ce « **Guide de l'entretien professionnel** » ainsi que des documents complémentaires et notamment le compte –rendu, que vous êtes invités à personnaliser en fonction de vos attentes et de vos objectifs, validé par le Comité Technique Intercommunal, dans sa séance du 2/10/2015, a vocation à vous accompagner tout au long du processus de l'entretien professionnel.

Il est à noter que la **fiche de poste** est un document incontournable pour mener à bien l'entretien professionnel.

Les services du CDG 76 ont élaboré, un modèle de fiche de poste, validé par le comité technique intercommunal, accessible [sur ce lien](#).

Table des matières

1 – Pourquoi réaliser un entretien professionnel ?	3
2 – Qui évalue ? Qui est évalué ?	3
L'évaluateur :	3
L'évalué :	3
3 – Quel accompagnement formation ?	3
4 – Quelles étapes pour la mise en œuvre de l'entretien professionnel ?	4
La préparation des entretiens professionnels	4
La convocation de l'agent à l'entretien	4
La conduite de l'entretien	4
La notification du compte-rendu de l'entretien professionnel	6
Le visa de l'Autorité territoriale	7
Le compte-rendu définitif	7
La transmission du compte-rendu	7
5 – Comment exploiter le dispositif de l'entretien professionnel ?	7
L'organisation des services	7
Les fiches de poste	7
Les organigrammes	7
Le plan de formation	7
L'évolution professionnelle	7
L'évolution de carrière	7
La mobilité	8
La discipline	8
Le régime indemnitaire :	8
6 – Quels sont les délais et voies de recours ?	8
La procédure de révision.	
La demande de révision auprès de l'autorité territoriale	8
La demande de révision auprès de la Commission administrative paritaire	8
Les recours de droit commun	8
Le recours gracieux	8
Le recours contentieux	8

Documents complémentaires, accessibles sur le site <http://www.cdg76-extranet.fr/>:

- onglets Carrières :
 - o Modèle de convocation
 - o Modèle de fiche de poste
 - o Modèle de compte-rendu d'entretien professionnel

1 – Pourquoi réaliser un entretien professionnel ?

L'entretien professionnel se définit comme étant un moment d'échanges et de dialogue, entre l'agent et son supérieur hiérarchique direct, en vue d'établir et d'apprécier la valeur professionnelle de l'agent.

C'est donc l'occasion :

- de faire le point sur les conditions de travail actuelles de l'agent,
- d'évaluer le travail effectué par l'agent au cours de l'année écoulée,
- de fixer les objectifs (individuels et/ou de service) pour l'année à venir,
- d'envisager son avenir en termes de projet professionnel,
- de définir les besoins en formation et d'accompagnement pour l'acquisition ou le développement de ses compétences, dans le cadre notamment de ses formations obligatoires, et éventuellement pour son projet professionnel.

2 – Qui évalue ? Qui est évalué ?

L'évaluateur :

L'entretien est conduit par le supérieur hiérarchique direct. En effet, la personne qui réalise l'entretien doit être celle qui connaît le mieux le travail de l'agent et qui peut apprécier sa valeur professionnelle

L'évalué :

L'ensemble des agents d'une collectivité devrait bénéficier d'un entretien professionnel annuel (titulaires, stagiaires et non-titulaires) même si le décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014 ne fait expressément référence qu'aux seuls fonctionnaires.

3 – Quel accompagnement formation ?

Il est important de présenter et d'expliquer la démarche à l'ensemble des agents de la collectivité (évalués et évaluateurs) :

- Comment bien se préparer ?
- Quand le faire ?
- Procédure,
- Délais,
- etc.

A cette occasion, il pourra être donné des informations d'ordre général avec la présentation du système d'évaluation mis en place et les documents utilisés.

Des formations peuvent également être organisées sur les territoires par le CNFPT :

- Conduite de l'entretien professionnel
- Elaboration des fiches de postes
- Détermination et évaluation des objectifs professionnels

4 – Quelles étapes pour la mise en œuvre de l'entretien professionnel ?

Etape 1 : La préparation des entretiens professionnels :

La préparation de l'entretien étant une étape qui conditionne la réussite de l'entretien lui-même, quelques conseils préalables peuvent s'avérer nécessaires :

- des réunions peuvent être organisées afin d'informer les évaluateurs des attentes de la collectivité concernant l'entretien professionnel, d'expliquer en détail la fiche d'entretien et de partager la démarche engagée. Ces réunions peuvent également être l'occasion de rappeler les différentes étapes de l'entretien, de répondre aux questionnements et aux craintes éventuelles des évaluateurs.
- la période pendant laquelle les entretiens professionnels sont prévus doit aussi être communiquée à l'ensemble des agents.
- le support de l'entretien professionnel ainsi que le présent guide doivent être remis suffisamment tôt aux évaluateurs pour qu'ils puissent s'approprier la démarche.
- à partir du compte-rendu d'entretien professionnel, de la fiche de poste de l'agent évalué et de la fiche de notation ou d'évaluation de l'année précédente, il sera utile, avant le jour de l'entretien, aussi bien pour les évaluateurs que pour les évalués, et chacun pour son propre compte :
 - lister les faits marquants de l'année écoulée,
 - noter les succès et difficultés constatés l'année précédente, qui constitueront des pistes d'amélioration et/ou des objectifs pour l'année suivante,
 - faire l'état des moyens et des formations nécessaires à la réalisation des missions et leur évolution, le cas échéant,
 - réfléchir à l'évolution éventuelle de sa fiche de poste, si nécessaire,
 - envisager ses perspectives d'évolution professionnelle (prochains avancements d'échelon et de grade, promotion interne).

Etape 2 : La convocation de l'agent à l'entretien :

Huit jours au moins avant la date de l'entretien, l'agent est convoqué par le supérieur hiérarchique direct.

La convocation est accompagnée des supports suivants :

- guide de l'entretien professionnel,
- fiche de poste de l'intéressé,
- fiche de notation ou compte-rendu de l'entretien professionnel de l'année précédente,
- exemplaire vierge du support de l'entretien professionnel.

Lors de la remise de la convocation à l'agent, il est important de s'assurer que l'agent a parfaitement compris l'enjeu de cette procédure qui se veut être une démarche de progrès dans la gestion des missions de service public, mais également, sur le plan individuel de l'appréciation portée sur la capacité de l'agent à réaliser ses missions de service public. Une présentation détaillée, voir la lecture complète avec l'agent de ce guide pour les agents évalués peut s'avérer nécessaire pour s'assurer de la maîtrise des enjeux susvisés.

Etape 3 : La conduite de l'entretien :

L'entretien professionnel est un **moment d'échange privilégié** avec le supérieur hiérarchique direct. Il doit se dérouler dans un climat de confiance réciproque.

Pour le jour de l'entretien, l'agent évalué et le supérieur hiérarchique direct devront avoir réfléchi et préparé les réponses aux questions posées dans le compte-rendu de l'entretien professionnel (**Cf. Etape 1 : La préparation des entretiens professionnels**)

Il est préférable de compléter le compte-rendu au cours de l'entretien afin de retranscrire fidèlement l'échange entre l'agent évalué et l'évaluateur.

L'évaluateur devrait ainsi consacrer une heure à une heure et demie à chaque agent et veille à ne pas être dérangé au cours de l'échange.

L'entretien se compose en 7 phases :

- **Phase 1 : Accueil de l'agent par le supérieur hiérarchique direct**

L'évaluateur doit réaliser un accueil positif, en respectant l'heure de l'entretien et en mettant l'agent à l'aise.

Il conviendra également de s'assurer que l'agent a préparé son entretien.

Les objectifs de l'entretien seront rappelés, ainsi que le déroulé de l'entretien.

- **Phase 2 : Bilan général de l'activité de l'agent**

Tout d'abord, l'entretien professionnel est l'occasion de mettre à jour, le cas échéant, la fiche de poste de l'agent, et de faire le point sur ses conditions matérielles de travail (locaux, matériel...).

Ensuite, le contexte de l'année écoulée pourra être évoqué, avec les faits majeurs ou les évolutions ayant marqué l'année, ainsi que le fonctionnement, le rappel des objectifs de l'année (individuels et/ou de service) et le bilan de l'activité du service.

- **Phase 3 : Valeur professionnelle et manière de servir**

Les compétences professionnelles, les qualités relationnelles (avec les collègues de travail, avec la hiérarchie, les partenaires, les usagers,...) et les capacités d'encadrement ou d'expertise seront discutées.

L'évaluateur doit :

- valoriser les réussites et les points satisfaisants,
- prendre en compte la place de l'agent dans le service,
- sur d'autres aspects, formuler une critique constructive portant sur des faits précis,
- associer l'agent dans la recherche de pistes de réflexion pour résoudre des difficultés éventuelles.

Dans le respect du décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014, les critères et sous-critères soumis à l'avis préalable du CT départemental sont les suivants :

- **Bilan général de l'activité de l'agent** : résultats professionnels et réalisation des objectifs
- **Compétences professionnelles** : compétences techniques liées au poste, qualité du travail effectué, sens de l'organisation et respect des délais, esprit participatif / force de proposition
- **Qualités relationnelles** : avec les collègues de travail (capacité à travailler en équipe), avec la hiérarchie (élu-e-s et/ou responsables), avec les partenaires institutionnels, avec les usagers, etc.
- **Capacité d'encadrement ou d'expertise (si nécessaire)** : organisation du travail de l'équipe, prévention et gestion des conflits, qualité du travail collectif, expertise

Ces critères et sous-critères seront évalués, au regard de **4 degrés de niveau** (exemple) :

- ⇒ **Non conforme aux attentes** (niveau de connaissance ou pratiques insuffisant, des difficultés constatées)
- ⇒ **En voie d'amélioration** (marge de progression)
- ⇒ **Conforme aux attentes** (maîtrise des exigences du poste)
- ⇒ **Supérieur aux attentes** (expertise et exigences du poste satisfaites)

Pour chaque "famille" de critères (compétentes professionnelles, qualités relationnelles, capacité d'encadrement ou d'expertise), des commentaires sous forme de phrases devront justifier l'évaluation des sous-critères.

- **Phase 4 : Objectifs pour l'année suivante**

L'évaluateur expose les objectifs individuels et/ou de services prévus pour l'année à venir. Les objectifs individuels peuvent être liés aux critères à améliorer dans l'évaluation de la valeur professionnelle et de la manière de servir.

- **NB :**
 - la définition d'objectifs peut être un facteur de motivation.
 - il n'apparaît pas nécessaire de déterminer des objectifs complexes. Ainsi, la définition d'objectifs simples avec les moyens à mettre en œuvre facilitera la mobilisation des agents dans la réalisation des objectifs qu'il aura, s'il y a été associé, contribué à définir.

- **Phase 5 : Formation**

Lors de cette phase, il s'agit de discuter, à partir de la fiche de poste, des objectifs qui sont fixés, mais également des attentes de l'évaluateur et de l'évalué, ainsi que des besoins en formation pour l'année à venir au regard :

- des missions de l'agent,
- des compétences à développer,
- au projet professionnel de l'agent,
- à l'accomplissement des formations obligatoires qu'il doit accomplir.
- De ses droits individuels à formation (DIF)

- **Phase 6 : Perspectives d'évolution professionnelle**

C'est l'occasion pour l'agent évalué de s'exprimer sur ses souhaits d'évolutions dans son poste actuel, ses possibilités d'avancement, ainsi que le cas échéant, sur ses projets de mobilité professionnelle.

L'évaluateur doit, avant l'entretien, s'informer des perspectives de carrières de l'agent, étant cependant rappelé que la décision des avancements et des nominations relèvent du pouvoir exclusif de l'autorité territoriale

- **Phase 7 : L'appréciation générale**

Elle est du ressort exclusif du supérieur hiérarchique direct et sera formalisée, hors de la présence de l'agent, dans la dernière page du support.

Il appartient à l'évaluateur, après passage en revue méthodique des différentes composantes du travail de l'agent, de porter une appréciation d'ensemble caractérisant la valeur professionnelle de l'agent évalué.

- **NB :**
 - la valeur professionnelle constitue l'un des fondements et des moyens de sélection des agents dans le déroulement de carrière et dans le cadre de la mobilité

Etape 4 : La notification du compte-rendu de l'entretien professionnel :

Dans un **délai maximum de quinze jours** suivant la date de l'entretien, l'évaluateur notifie le compte-rendu de l'entretien professionnel à l'agent évalué qui, le cas échéant, le complète de ses observations sur la conduite de l'entretien ou les différents sujets sur lesquels il a porté.

La signature de l'agent évalué atteste qu'il en a pris connaissance et ne fait pas obstacle à ce qu'il formule une demande de révision ou exerce les voies de recours de droit commun.

Etape 5 : Visa de l'autorité territoriale :

Après avoir été signé par l'agent évalué, le compte-rendu est visé par l'autorité territoriale.

- **NB :**
 - le décret ne prévoit pas que l'autorité territoriale puisse porter des observations.

Etape 6 : Compte rendu définitif

Le compte-rendu définitif est communiqué à l'agent évalué et versé à son dossier administratif.

Etape 7 : Transmission du compte-rendu

Une copie du compte-rendu (doit être communiquée au Centre de Gestion dans des délais compatibles avec l'organisation des Commissions administratives paritaires (CAP) compétentes.

5 – Comment exploiter le dispositif de l'entretien professionnel ?

- **L'organisation des services :**

- **Les fiches de poste**

L'entretien professionnel permet de mettre à jour annuellement, les fiches de poste.

Il permet également, d'appréhender de manière concertée, les contraintes particulières d'un poste (conditions de travail, complexité éventuelle, disponibilité, niveaux d'encadrement,...).

- **Les organigrammes**

La réalisation des entretiens professionnels et la révision des fiches de poste, le cas échéant, peuvent également influencer sur l'organigramme de la collectivité.

- **Le plan de formation :**

L'entretien professionnel porte tout autant sur les missions dévolues à l'agent évalué, que sur les compétences qu'il mobilise dans ce contexte et leur développement dans le cadre des formations qu'il a suivies.

Ainsi, sur ces différents aspects seront examinés et reportés au compte-rendu de l'entretien professionnel les besoins prioritaires en formation de l'agent évalué. Cet échange, qui a pour but d'identifier les savoir-faire à optimiser dans le cadre des objectifs fixés pour l'année à venir par sa hiérarchie, se fera dans toute la mesure du possible sur la base de la fiche de poste.

Sur la base des informations ainsi recueillies, et en fonction des directives posées par la Direction générale en matière de politique de formation, le plan de formation de la collectivité pourra être construit, pour tout ou partie.

- **L'évolution professionnelle :**

- **L'évolution de carrière**

L'entretien professionnel donne lieu à la rédaction d'un compte rendu qui est le support d'appréciation de la valeur professionnelle d'un agent. La valeur professionnelle est un élément pris en compte le déroulement de carrière de l'agent (avancement d'échelon et de grade et promotion interne).

- **La mobilité**

L'entretien professionnel permettra également de recueillir les souhaits de mobilité:

- changement de poste au sein de la collectivité ou mutation vers une autre collectivité ; nouveau projet professionnel et/ou personnel. Les informations recueillies permettront alors de réfléchir aux mesures d'accompagnement de l'agent qui pourraient être mises en œuvre.

- **La discipline**

L'entretien professionnel pourra, le cas échéant, constituer un élément important en cas d'insuffisance disciplinaire ou de procédure disciplinaire.

- **Le régime indemnitaire :**

L'évolution réglementaire en matière de régime indemnitaire amène les collectivités à devoir s'interroger sur la mise en place d'une part variable liée à la manière de servir et/ou aux résultats.

L'entretien professionnel aura donc vocation à constituer un document de référence, préalable à l'instauration d'un régime indemnitaire lié à la manière de servir.

6 – Quels sont les délais et voies de recours ?

- **La procédure de révision**

Sans exclure les voies de recours gracieux et contentieux de droit commun, le décret n° 2014- 1526 du 14 décembre 2014 a prévu une procédure de révision propre à l'entretien professionnel :

- **La demande de révision auprès de l'autorité territoriale :**

Dans un délai de quinze jours francs suivant la notification de son compte-rendu de l'entretien, le fonctionnaire évalué peut saisir l'autorité territoriale d'une demande de révision de ce compte-rendu.

Cette demande de révision constitue un préalable obligatoire à l'éventuelle saisine de la Commission administrative paritaire.

Dans un délai de quinze jours à compter de la date de réception de la demande de révision du compte-rendu de l'entretien professionnel, l'autorité territoriale notifie sa réponse.

- **La demande de révision auprès de la Commission administrative paritaire :**

Sous réserve qu'il ait au préalable formulé une demande de révision auprès de son autorité territoriale, l'intéressé peut saisir la Commission administrative paritaire compétente dans un délai d'un mois suivant la notification de la réponse explicite ou implicite de l'autorité territoriale à sa demande de révision.

La Commission administrative paritaire peut alors proposer, sans qu'elle ait le pouvoir de réviser directement le compte-rendu, à l'autorité territoriale la modification du compte-rendu de l'entretien professionnel.

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

- **Les recours de droit commun**

La demande de révision n'est pas un préalable obligatoire aux recours de droit commun qui peuvent prendre la forme d'un recours gracieux et/ou d'un recours contentieux.

○ **Le recours gracieux :**

Le recours gracieux doit être adressé, dans un délai de deux mois à compter soit :

- de la notification initiale du compte-rendu,
- de la réception de la réponse de l'autorité territoriale à la demande de révision,
- après communication du compte-rendu éventuellement révisé par l'autorité territoriale, après avis de la CAP.

Il est rappelé que l'absence de réponse, vaut décision implicite de rejet au terme de deux mois suivant le recours gracieux de l'agent évalué.

Par ailleurs, l'exercice du recours gracieux auprès de l'autorité territoriale conserve le délai de recours contentieux à l'encontre du compte-rendu.

○ **Le recours contentieux :**

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 la réception de la réponse de l'autorité territoriale à la demande de révision,
- après communication du compte-rendu éventuellement révisé par l'autorité territoriale, après avis de la CAP,
- de la réponse – ou de la décision implicite de rejet – au recours gracieux, le cas échéant.

Le compte-rendu peut être contesté directement devant le/la juge administratif sans que le défaut de demande préalable de révision auprès de la CAP et l'absence de recours gracieux y fassent obstacle.