



## **MEMENTO PRATIQUE SUR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL DES PERSONNELS RELEVANT DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES DU MINISTÈRE DE L'INTÉRIEUR**

*VERSION MISE A JOUR EN DECEMBRE 2019*

### **TEXTES APPLICABLES**

- Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires, notamment son article 17,
- Loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, notamment son article 55,
- Décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions applicables aux agents non titulaires de l'Etat pris pour l'application de l'article 7 de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat,
- Décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 modifié relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'Etat,
- Décret n° 2007-1942 du 26 décembre 2007 relatif à la formation professionnelle des agents non titulaires de l'Etat et de ses établissements publics et des ouvriers affiliés au régime des pensions résultant du décret n° 2004-1056 du 5 octobre 2004,
- Décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010 modifié relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat,
- Décret n° 2019-1265 du 29 novembre 2019 relatif aux lignes directrices de gestion et à l'évolution des attributions des commissions administratives paritaires,
- Arrêté du 26 juin 2008 modifié relatif à l'entretien professionnel des personnels navigants contractuels du groupement des moyens aériens du ministère de l'intérieur, de l'outre-mer et des collectivités territoriales,
- Arrêté du 28 janvier 2013 relatif aux modalités d'organisation de l'évaluation des agents de l'Etat affectés dans les directions départementales interministérielles (DDI),
- Arrêtés du 11 janvier 2013 et du 3 avril 2013 relatifs à l'entretien professionnel de certains personnels du ministère de l'intérieur,

- Circulaire du ministère de la fonction publique du 23 avril 2012 relative aux modalités d'application du décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat,

### **Préambule**

L'entretien professionnel a été mis en œuvre au ministère de l'intérieur, pour les personnels gérés par la direction des ressources humaines dès 2008, par la voie de l'expérimentation. La [loi du 2 février 2007](#) de modernisation de la fonction publique avait en effet introduit un article [55 bis](#) à la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat autorisant les ministres à se fonder sur des entretiens professionnels pour apprécier la valeur professionnelle des agents.

La loi du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique est ensuite venue pérenniser et généraliser le dispositif de l'entretien professionnel à compter de l'année de référence 2012 pour l'ensemble de la fonction publique de l'Etat.

Les modalités de mise en œuvre de l'entretien professionnel ont été définies par le décret du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat qui consacre l'entretien professionnel comme la procédure de droit commun pour apprécier la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat.

Les arrêtés du [11 janvier 2013](#) et du [3 avril 2013](#) relatif à l'entretien professionnel de certains personnels du ministère de l'intérieur déclinent le dispositif au niveau ministériel.

Le présent mémento, qui tient compte de la refonte de la grille d'entretien intervenue en 2016, mais également du protocole « parcours professionnels, carrières et rémunérations », a pour objet d'éclairer les agents, les évaluateurs et les représentants des personnels sur les modalités pratiques de mise en œuvre des règles d'évaluation.

## SOMMAIRE

### **PRESENTATION GENERALE**

FICHE 1 : LES PERSONNELS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 2 : LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### **L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

FICHE 3 : LE ROLE CENTRAL DU SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT

FICHE 4 : LE ROLE DE L'AUTORITE HIERARCHIQUE

FICHE 5 : LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 6 : LES RESULTATS PROFESSIONNELS

FICHE 7 : LA FIXATION DES OBJECTIFS

FICHE 8 : L'EVALUATION DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

FICHE 9 : L'APPRECIATION SUR LA MANIERE DE SERVIR

FICHE 10 : LA FORMATION

FICHE 11 : LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE

FICHE 12 : L'APPRECIATION GENERALE SUR LA VALEUR PROFESSIONNELLE

FICHE 13 : LA NOTIFICATION DU COMPTE-RENDU D'ENTRETIEN

FICHE 14 : LES VOIES DE RECOURS

**PRESENTATION GENERALE**

## **FICHE 1 : LES PERSONNELS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

### **1) Les agents concernés par l'entretien professionnel**

Le dispositif concerne tous les personnels des filières administrative, techniques, sociale, SIC et de la sécurité routière du ministère de l'intérieur qui sont gérés par la direction des ressources humaines.

Ces agents sont en poste notamment en administration centrale du ministère de l'intérieur, dans les services délocalisés d'administration centrale, dans les services déconcentrés du ministère de l'intérieur, dans les services de la police et de la gendarmerie nationales, dans les greffes des juridictions administratives et dans les établissements publics.

Pour les inspecteurs du permis de conduire et de la sécurité routière (IPCSR) et les délégués au permis de conduire et de la sécurité routière (DPCSR) affectés au sein de la direction régionale et interdépartementale de l'équipement et de l'aménagement d'Ile-de-France (DRIEA-IF) et en directions de l'environnement, de l'aménagement et du logement (DEAL), les formulaires à utiliser sont ceux en vigueur au ministère de l'intérieur.

Le dispositif de l'entretien professionnel répond au principe d'unité de gestion des personnels du ministère de l'intérieur. C'est ainsi que sont également concernés par l'exercice :

- les personnels non titulaires relevant du [décret](#) du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions applicables aux agents non titulaires l'Etat, recrutés pour un contrat à durée déterminée de plus d'un an ;
- les agents contractuels relevant de l'article 34 de la [loi](#) du 12 avril 2000, dits « berkaniens » ;
- les ouvriers d'Etat ;
- les personnels navigants contractuels du bureau des moyens aériens de la sécurité civile (base de la sécurité civile) ;
- les agents du ministère de l'intérieur mis à disposition : leur entretien est établi par le supérieur hiérarchique direct de leur administration d'accueil, sur la base du document en vigueur au ministère de l'intérieur. A l'issue de l'entretien, après la notification du compte-rendu, ce document est transmis par leur administration d'accueil à la DRH du ministère de l'intérieur.

### **2) Les agents exclus des dispositions des arrêtés du 11 janvier et 3 avril 2013 sur l'entretien professionnel au ministère de l'intérieur**

- les agents du ministère de l'intérieur affectés en direction départementale interministérielle (DDI) : ils sont évalués conformément aux dispositions de l'[arrêté](#) du 28 janvier 2013 relatif aux modalités d'organisation de l'évaluation des agents de l'Etat affectés dans les DDI ;

- les agents du ministère en position de détachement : conformément au statut général de la fonction publique, ceux-ci sont évalués par leur administration d'accueil au moyen des documents en vigueur au sein de celle-ci ;

### **3) Les agents exclus du bénéfice de l'entretien professionnel**

- les fonctionnaires stagiaires, qui font l'objet d'un seul rapport de stage et d'un avis sur leur titularisation ;
- les personnels non titulaires relevant du [décret](#) du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions applicables aux agents non titulaires l'Etat, recrutés pour un contrat à durée déterminée de moins d'un an ;
- les fonctionnaires bénéficiant d'une décharge totale de service pour l'exercice de mandats syndicaux ;
- les fonctionnaires absents de façon continue sur toute la durée de la période de référence quelle que soit la cause de l'absence ;
- les travailleurs handicapés recrutés par la voie contractuelle et les agents recrutés par la voie du PACTE, pendant la période préalable à leur titularisation ;
- les apprentis.

### **4) Quelques rappels sur la situation des agents concernés par l'entretien professionnel : la notion de « présence effective »**

L'entretien professionnel concerne les agents dont l'administration est en mesure de porter une appréciation sur leur valeur professionnelle. Le critère retenu est celui de la « présence effective ». Cette notion a été définie de manière large par la jurisprudence qui considère que la durée de présence doit être « *suffisante* » (CE, n° 92802, 5 février 1975 : un fonctionnaire absent une grande partie de l'année peut être noté à la condition que la durée de présence soit considérée comme suffisante pour permettre à l'administration d'apprécier sa valeur professionnelle).

Dans un souci de protection des agents et en cohérence avec la jurisprudence, une interprétation souple de la notion de présence effective est recommandée.

A ce titre, un nouvel arrivant dans l'administration peut être évalué pour une présence inférieure à six mois.

Dans un arrêt n° 284954, en date du 3 septembre 2007, le Conseil d'Etat a jugé qu'un agent présent 2 mois et demis au cours de l'année justifiait, au regard notamment des fonctions qu'il exerçait, d'une durée de présence suffisante pour être évalué. La notion de « *présence suffisante* » s'apprécie donc au cas par cas suivant les circonstances de l'espèce.

Cette appréciation, au cas par cas, vaut aussi pour le congé de formation, le congé de longue maladie, le congé de maternité, le congé parental ou la disponibilité.

Le temps partiel, notamment dans le cadre d'une décharge partielle d'activité, n'a pas d'incidence : l'agent est évalué en fonction d'objectifs proportionnés à son temps de travail.

L'entretien professionnel étant un droit pour l'agent, il appartient à sa hiérarchie de donner à l'agent la possibilité de réaliser son entretien professionnel. Dès lors, lorsqu'un agent se trouve

placé en congé de maladie et si la date de reprise d'activité est trop lointaine, il est possible de discuter avec l'agent de la possibilité de réaliser son entretien professionnel par téléphone ou bien de façon unilatérale par le supérieur hiérarchique qui transmettra ensuite le compte-rendu à l'agent pour signature.

En cas de changement d'affectation fonctionnelle ou géographique de l'agent en cours d'année, l'entretien professionnel est assuré par le supérieur hiérarchique direct dont il dépend au moment de la campagne d'évaluation. Dans la mesure du possible, le supérieur hiérarchique direct recueille l'avis du précédent supérieur hiérarchique afin que l'évaluation porte bien sur l'ensemble de l'année civile.

Plus concrètement, deux cas de figure peuvent être envisagés concernant la conduite de l'entretien professionnel de l'agent pour l'année N-1 :

- soit l'ancien supérieur hiérarchique reçoit l'agent pour conduire un entretien sur les résultats de l'année passée et établit ensuite un compte-rendu (cas notamment lorsque le N+1 n'a pas connu l'agent l'année de référence). Un second compte rendu sera par la suite établi par le nouveau supérieur hiérarchique pour fixer les objectifs de l'année N et recenser ses besoins de formation ;
- soit seul le nouveau supérieur hiérarchique conduit l'entretien et il abordera la partie relative aux résultats de l'année passée sur la base des éléments qui lui auront été transmis par l'ancien supérieur hiérarchique. Il pourra éventuellement être inscrit sur le compte-rendu que ces éléments ont été fournis par l'ancien N+1.

En cas de changement d'affectation en cours d'année de l'évaluateur, le compte-rendu est établi par le nouveau supérieur hiérarchique direct et complété dans la mesure du possible par le précédent s'agissant du bilan de l'année écoulée. En tout état de cause, l'entretien doit se dérouler en présence d'un seul supérieur hiérarchique à la fois.

#### **4) Le cas des agents qui refusent de se rendre à leur entretien professionnel**

La circulaire du ministère de la fonction publique du 23 avril 2012 précise qu'en cas de refus de la part d'un agent de participer à son entretien professionnel, l'exercice sera alors effectué de façon unilatérale par le supérieur hiérarchique direct. L'agent devra préalablement avoir été informé des conséquences que peut avoir ce refus. Par ailleurs, l'agent qui persisterait à refuser l'entretien professionnel s'exposerait à une sanction disciplinaire en se plaçant sur le terrain du manquement à l'obligation d'obéissance hiérarchique.

## **FICHE 2 : LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

### **1) Une appréciation qualitative enrichie de la valeur professionnelle de l'agent**

Les thèmes de l'entretien professionnel sont énumérés à l'article 3 du [décret](#) du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat et repris par l'arrêté ministériel du 11 janvier 2013. Ils portent sur :

- les résultats professionnels atteints par l'agent ;
- la fixation d'objectifs pour l'année à venir et la définition des conditions de réussite pour y parvenir ;
- les acquis de son expérience professionnelle ;
- le cas échéant, la manière dont il exerce les fonctions d'encadrement ou de conduite de projet qui lui ont été confiées ;
- les besoins de formation ;
- les perspectives professionnelles.

Une appréciation générale sur la valeur professionnelle intégrant sa manière de servir est portée sur l'agent.

L'entretien reste un exercice de dialogue permettant un large échange sur les réalisations effectives de l'agent, ses compétences et les obstacles qu'il peut rencontrer dans son travail.

Le concept d'« acquis de l'expérience professionnelle » est pleinement intégré dans cet échange. Cette notion s'appuie sur les caractéristiques du poste occupé par l'agent, les compétences et les qualités mises en œuvre par l'agent sur son poste.

Par ces ajouts et compléments, l'entretien professionnel a pour objectif de faire émerger une appréciation qualitative plus riche et plus complète de la valeur professionnelle.

Le compte-rendu d'entretien professionnel comporte par ailleurs le libellé et le code des emplois-type correspondant aux métiers dominants exercés par l'agent. Il est rempli en cohérence avec la fiche de poste en se référant au référentiel des emplois-type et des compétences. Un agent est rattaché, pour son poste, à un voire deux emplois-type.

### **2) Une véritable prise en compte des besoins et du parcours professionnel de l'agent**

A la suite de l'évaluation des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés à l'agent, deux thèmes sont consacrés à la prise en compte, d'une part de ses besoins en termes d'acquisition/approfondissement des compétences et d'autre part, de ses souhaits d'évolution.

Les thèmes « Entretien de formation » et « Perspectives d'évolution professionnelle de l'agent » tiennent compte des avancées introduites dans la loi de modernisation de la fonction publique sur le droit à la formation.



L'entretien professionnel aborde également la question des souhaits de l'agent évalué à évoluer sur son poste ou à occuper d'autres fonctions. Il vise à encourager le développement des compétences et à inciter les agents à construire un projet professionnel.

### **3) Un rôle pivot pour le supérieur hiérarchique direct**

Les appréciations générales du supérieur hiérarchique direct portées à l'issue de l'entretien professionnel seront des éléments importants sur lesquels le chef de service pourra s'appuyer pour proposer notamment une inscription au tableau d'avancement.

Le dispositif du complément indemnitaire annuel du régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel ainsi que tout régime indemnitaire lié aux résultats individuels de l'agent peuvent évoluer chaque année en fonction de l'évaluation de la manière de servir et de l'atteinte par l'agent des objectifs fixés dans le cadre de l'entretien professionnel.

Compte tenu des enjeux de l'exercice dans le parcours professionnel des agents, la qualité de la conduite de l'entretien professionnel est primordiale. Elle repose sur la capacité du supérieur hiérarchique direct à s'investir et à préparer très attentivement l'entretien professionnel. Elle constitue l'une des conditions de la réussite de l'exercice.

La formation dispensée aux supérieurs hiérarchiques directs constitue également un élément important de la réussite du nouveau dispositif. A ce titre, la formation est obligatoire.

#### ***A noter***

Le protocole « parcours professionnels, carrières et rémunérations » de septembre 2015 a instauré un cadencement unique d'avancement d'échelon pour l'ensemble des corps de la fonction publique de l'Etat. Cette réforme est entrée en vigueur pour l'ensemble des corps. L'ensemble des agents sont donc concernés par la suppression des réductions d'ancienneté.

## **L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

### FICHE 3 : LE ROLE CENTRAL DU SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT

Il appartient au supérieur hiérarchique direct de l'agent de mener, chaque année, l'entretien professionnel, conformément aux dispositions de l'article 2 du décret du 28 juillet 2010 et de l'article 3 de l'arrêté du 11 janvier 2013. Cette évaluation par le supérieur hiérarchique direct permet de garantir une bonne connaissance de l'agent, de sa manière de servir et des conditions dans lesquelles il exerce ses missions.

L'entretien professionnel est réalisé entre l'agent et le supérieur hiérarchique direct seulement.

Par conséquent :

- un tiers ne peut assister l'agent au cours de l'entretien professionnel ;
- le chef de service ne peut pas se substituer au supérieur hiérarchique direct pour conduire l'entretien professionnel.

Deux jurisprudences de 2007 ont en effet annulé, pour ce motif, la notation attribuée à un agent qui reposait sur l'entretien d'évaluation opéré par le chef de service et non par le supérieur hiérarchique direct de l'agent (TA de Rennes du 10 juillet 2007, M. Broutin, décision n°0404304 ; TA de Nancy du 29 août 2007, M.P. Tissier c/ préfecture des Vosges, décision n°0502298-1).

Il importe en conséquence de bien veiller à la mise en œuvre de ce principe et éventuellement, en fonction de situations particulières propres à une structure donnée, de consulter les services de l'administration centrale en cas de doute sur la qualité du supérieur hiérarchique direct (bureau des personnels administratifs ou bureau des personnels techniques et spécialisés).

Une annulation pour excès de pouvoir du compte-rendu de l'entretien professionnel peut en effet avoir des conséquences juridiques sur les mesures qui en découlent (inscription au tableau d'avancement notamment).

La notion de supérieur hiérarchique direct, retenue en droit administratif, est fonctionnelle et indépendante de l'appartenance à un grade ou à un corps : le supérieur hiérarchique direct est celui 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 agents exerçant les fonctions d'adjoint à un supérieur hiérarchique direct n'ont pas vocation à mener l'entretien professionnel sauf en cas de nécessité de service.

A titre d'exemple, un supérieur hiérarchique direct peut être :

- En administration centrale : les directeurs généraux, directeurs, chefs de service, sous-directeurs, chefs de cabinet, chefs de bureau, chefs de pôle, de mission, de projet, de section, de cellule...
- En préfectures, sous-préfectures et services zonaux : les préfets, secrétaires généraux, sous-préfets, chefs de services administratifs, directeurs, secrétaires généraux de sous-

préfecture, chefs de service, chefs de pôle, chefs de bureau, les chefs de départements et les chefs des sections techniques déconcentrées, les chefs de cabinet, les chefs de bureau, les chefs de pôle, de mission, de projet, de section, de cellule...

Il est précisé par ailleurs que les conseillers des services sociaux ont pour supérieur hiérarchique direct les conseillers techniques régionaux.

Cette liste n'est pas exhaustive.

Les agents ayant des fonctions d'encadrement mais pas de rôle formel vis-à-vis de la carrière de leurs collaborateurs procéderont donc à leur évaluation.

Il revient au chef de service de déterminer la liste des supérieurs hiérarchiques directs, notamment lorsque des situations atypiques apparaissent. A titre d'exemple, lorsque le supérieur hiérarchique direct et l'agent évalué appartiennent au même grade et sont donc potentiellement éligibles aux mêmes avancements, le chef de service veillera à la neutralité et à l'objectivité de l'évaluation même si la responsabilité de l'entretien relève bien du supérieur hiérarchique direct.

Lorsqu'un agent, affecté sur deux emplois-types, est placé sous l'autorité de deux supérieurs hiérarchiques directs, les chefs de service veilleront à la conduite d'une évaluation portant sur les deux activités de l'agent. L'entretien est alors conduit par l'un des deux supérieurs hiérarchiques mais il lui est alors demandé de prendre l'attache du second supérieur hiérarchique afin de recueillir son avis.

En cas de changement d'affectation de l'agent en cours d'année, l'entretien est conduit par le supérieur hiérarchique dont il dépend au moment de la campagne d'évaluation. Toutefois, afin d'évaluer au mieux les résultats de l'agent au cours de l'année passée, il pourra recueillir l'avis du précédent supérieur hiérarchique direct de l'agent. Une mention en ce sens pourra alors être inscrite dans le compte-rendu.

Le chef de service réunit par ailleurs les supérieurs hiérarchiques directs chargés de conduire les entretiens professionnels pour leur rappeler les objectifs collectifs du service. Il est préférable que l'entretien des supérieurs hiérarchiques soit réalisé préalablement à ceux de leurs collaborateurs. Cela leur permet en effet de connaître les objectifs de leur structure (bureau ou section) ainsi que leurs objectifs propres. Ils pourront d'autant mieux définir, pour chacun de leurs collaborateurs, les objectifs individuels attendus.

Le chef de service veille par ailleurs à la formation régulière des évaluateurs à la conduite de l'entretien professionnel.

## FICHE 4 : LE ROLE DE L'AUTORITE HIERARCHIQUE

Le compte-rendu d'entretien professionnel est visé par l'autorité hiérarchique qui peut formuler, si elle l'estime utile, ses propres observations sur la valeur professionnelle de l'agent. Ces observations étant intégrées au compte-rendu de l'entretien, elles sont susceptibles d'être contestées par l'agent dans le cadre d'un recours.

L'autorité hiérarchique se définit de façon générale comme étant le supérieur hiérarchique de l'évaluateur de l'agent, soit le N+2 de l'agent N évalué. Sa fonction dépend par conséquent du positionnement de l'agent évalué dans le service.

A titre d'exemple, l'autorité hiérarchique peut être :

- en administration centrale : directeur, sous-directeur, chef de bureau
- en préfetures et sous-préfetures : préfet, sous-préfet, secrétaire général, directeur ou chef de bureau, chef de section...
- en état-major de région de gendarmerie : adjoint au chef d'état-major, chef de bureau, chef de section...
- en services territoriaux de la police nationale :
  - périmètre de la sécurité publique : directeur départemental, officier du ministère public, chef de service de gestion opérationnelle, chef de circonscription, chef de bureau ;
  - périmètre de la police aux frontières : directeur zonal, directeur départemental, chef de service de police aux frontières, chef de brigade mobile de recherches ;
  - périmètre de la police judiciaire : directeur interrégional, directeur régional, chef d'antenne ;
  - périmètre des compagnies républicaines de sécurité : chef de division, chef de délégation ou directeur zonal, commandant d'unité ;
  - périmètre de la sécurité intérieure : directeur zonal, chef de service départemental.

La notion d'autorité hiérarchique est distincte de celle de chef de service. L'autorité hiérarchique est ainsi compétente pour viser le compte-rendu d'entretien alors que le chef de service est compétent pour proposer un avancement.

Dans certains cas, au vu du niveau de responsabilité de l'évaluateur, les notions de supérieur hiérarchique direct et d'autorité hiérarchique peuvent se confondre : préfet, directeur départemental de la sécurité publique, commandant de région de gendarmerie... Il convient alors d'indiquer la spécificité de cette situation sur le compte-rendu d'entretien professionnel.

L'autorité hiérarchique vise le compte-rendu d'entretien après que celui-ci ait été signé par le supérieur hiérarchique direct et éventuellement complété par les observations de l'agent évalué. Ce n'est qu'une fois ce visa apposé que le compte-rendu est notifié à l'agent.

## **FICHE 5 : LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

L'ensemble des niveaux de la hiérarchie est appelé à consacrer un temps, une fois par an, à un entretien de nature professionnelle avec ses collaborateurs. L'entretien est conduit en suivant la trame de la fiche d'entretien professionnel, annexée au mémento, complétée par l'évaluateur.

Il est indispensable que le chef de service réunisse les supérieurs hiérarchiques directs chargés de conduire les entretiens professionnels pour leur rappeler les objectifs collectifs du service et qu'ils procèdent préalablement à leur propre entretien professionnel. Cela leur permet de connaître les objectifs de leur structure (bureau ou section) ainsi que leurs objectifs propres. Ils pourront d'autant mieux définir, pour chacun de leurs collaborateurs, les objectifs individuels attendus.

Pour l'évalué, il s'agit d'un moment privilégié pour faire le point avec son supérieur hiérarchique direct, évoquer une série de questions essentielles et partir, après discussion, sur de nouvelles bases de travail pour l'année à venir.

### **1) La préparation**

La préparation est primordiale pour rendre utile et efficace le déroulement de l'entretien professionnel.

Le supérieur hiérarchique direct, chargé de conduire l'entretien professionnel, fixe un rendez-vous à chaque agent, au moins 8 jours à l'avance. Ce délai de huit jours est fixé par l'article 3 de l'[arrêté](#) du 11 janvier 2013. Il peut, le cas échéant, transmettre, en avance, un calendrier fixant les périodes où les agents seront évalués.

A cette occasion, il est remis à l'agent le formulaire vierge de compte-rendu de l'entretien professionnel ainsi que la fiche de poste ou de fonctions concernant son emploi. Si la fiche de poste n'existe pas, il conviendra de la créer. La fiche de poste accompagne obligatoirement la fiche d'entretien professionnel, conformément à l'article 3 de l'[arrêté](#) du 11 janvier 2013.

L'agent évalué et son supérieur hiérarchique direct mettent à profit ce délai pour préparer l'entretien.

La fiche d'entretien est remplie, pour la partie qui le concerne, par l'agent. Elle sert ensuite de support et de « fil conducteur » pour le déroulement de l'entretien. La fiche est complétée pendant l'entretien par l'évaluateur et l'agent, qui peut apporter des commentaires écrits dans les rubriques III, V et VI.

Les éléments ci-après peuvent guider chacun dans son rôle :

EVALUÉ	EVALUATEUR
<p>RUBRIQUE INTRODUCTIVE</p> <p>Indiquer si la fiche de poste est adaptée et préciser dans la négative sur quels points elle pourrait être actualisée.</p>	<p>RUBRIQUE INTRODUCTIVE</p> <p>Indiquer les codes des fiches d'emplois et préciser le temps de travail correspondant (fiche de poste et référentiel des emplois-type et des compétences en ligne sur le site de l'intranet RH).</p>
<p>RESULTATS PROFESSIONNELS</p> <p>Bilan de l'année écoulée :</p> <p><i>* ce que j'ai fait par rapport aux objectifs fixés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- je l'ai fait facilement ou non, pourquoi ?</li> <li>- je l'ai fait partiellement, pourquoi ?</li> <li>- je n'ai pas pu le faire : ce qui m'en a empêché</li> <li>- ai-je eu assez de temps pour réaliser mes objectifs ?</li> </ul> <p><i>*ce que j'ai fait d'autre :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- je l'ai fait facilement, partiellement (pourquoi ?)</li> <li>- j'ai aimé le faire (pourquoi ?)</li> <li>- je l'ai fait partiellement (pourquoi ?)</li> <li>- ce que j'aurais aimé faire (pourquoi ?)</li> </ul>	<p>RESULTATS PROFESSIONNELS</p> <p>Bilan de l'année écoulée :</p> <p><i>* ce qu'a fait mon collaborateur par rapport aux objectifs fixés</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- quels étaient les résultats attendus ?</li> <li>- qu'a-t-il fait facilement ?</li> </ul> <p><i>* ce que j'ai donné (en plus, de nouveau) à faire à mon collaborateur ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- je l'ai choisi pour lui confier un autre dossier</li> <li>- ce qu'il a fait ; malgré les difficultés rencontrées</li> <li>- ce qu'il n'a pas fait ; sur quoi a-t-il rencontré des difficultés ?</li> </ul> <p><i>*évaluer la réalisation de chaque objectif et remplir l'évaluation synthétique ...</i></p>
<p>FIXATION DES OBJECTIFS</p> <p><i>* sur les principaux objectifs du service : l'évalué n'a pas à remplir cette partie, qui revient au supérieur hiérarchique direct (ce qui peut susciter des questions de la part de l'évalué)</i></p> <p><i>* sur la fixation des objectifs qui me sont assignés pour l'année :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- avec les mêmes objectifs : voir ce que j'envisagerais d'améliorer dans mon poste ; ce que je peux proposer de nouveau pour le service ;</li> <li>- avec des objectifs nouveaux : voir comment je pourrais les réaliser ? dans quels délais</li> </ul> <p><i>*sur la fixation des conditions de réussite pour réaliser les objectifs assignés pour l'année :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ai-je besoin d'une définition plus précise de mon poste ; d'une réorganisation de mes activités, d'une précision de mes priorités ?</li> <li>- ai-je besoin d'une formation particulière, d'un matériel adéquat ?</li> </ul>	<p>FIXATION DES OBJECTIFS</p> <p><i>* sur les principaux objectifs du service : les décrire en les adaptant à la situation de l'évalué. Il importe que chaque agent, quel que soit sa position, ait une connaissance générale des missions confiées à la structure à laquelle il appartient.</i></p> <p><i>* sur la fixation des objectifs propres à l'agent : en prévoir 3 au maximum</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- quels étaient les objectifs déjà assignés à l'agent ? ou figurant sur la fiche de poste ? sont-ils adaptés ? doivent-ils être revus, approfondis, davantage précisés ?</li> <li>- y-a-t-il de nouveaux objectifs que j'envisage de lui proposer ?</li> <li>- les objectifs assignés sont-ils réalisables ? les délais prévus sont-ils raisonnables ? ne sont-ils pas liés à d'autres facteurs ? (parution de textes, finalisation d'une étude, accord financier, contributions d'autres services ?)</li> <li>- quels objectifs sont prioritaires ?</li> <li>- quelles en sont les échéances ?</li> </ul> <p><i>* sur la fixation des moyens pour réaliser les objectifs assignés pour l'année :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- en quoi son poste aurait-il besoin d'être mieux défini ?</li> <li>- en quoi une réorganisation de ses activités serait-elle utile ?</li> <li>- quelles seraient les priorités à lui fixer ?</li> <li>- ne faut-il prendre davantage en compte les facteurs externes qui conditionnent leur réussite ?</li> <li>- en quoi une formation lui serait-il utile ?</li> <li>- de quel matériel aurait-il besoin ?</li> <li>- l'agent dispose-t-il des compétences nécessaires ?</li> </ul>

<p>EXPERIENCE PROFESSIONNELLE</p> <p>Cette partie est complétée par l'évaluateur.</p>	<p>EXPERIENCE PROFESSIONNELLE</p> <p>A compléter par l'évaluateur en lien avec le <a href="#">dictionnaire des compétences</a> en ligne sur le site intranet de la DRH.</p> <p>Cette partie présente :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les compétences acquises et mises en œuvre sur le poste</li> <li>- l'aptitude au management (lorsque l'agent exerce des fonctions d'encadrement)</li> <li>- l'aptitude à la conduite de projet (lorsque l'agent exerce des fonctions de chef de projet, de chargé de mission et ou d'animation de réseau)</li> </ul> <p>Pour chacune de ces rubriques, il faut distinguer :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- le niveau requis sur le poste qui est précisé sur la fiche de poste</li> <li>- le niveau acquis par l'agent</li> </ul>
<p>APPRECIATION SUR LA MANIERE DE SERVIR</p> <p>Cette rubrique est remplie par l'évaluateur.</p>	<p>APPRECIATION SUR LA MANIERE DE SERVIR</p> <p>Cette rubrique peut être remplie par l'évaluateur après l'entretien.</p>
<p>ENTRETIEN DE FORMATION</p> <p><i>* le bilan :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les formations que j'ai suivies</li> <li>- les enseignements que j'en ai tirés</li> </ul> <p><i>* les perspectives :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- la formation que je souhaite suivre, pourquoi ?</li> <li>- le concours ou examen que je souhaite passer</li> <li>- quel est mon projet professionnel à long terme ?</li> </ul>	<p>ENTRETIEN DE FORMATION</p> <p><i>* le bilan :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- les formations suivies</li> <li>- la mise en œuvre sur le poste</li> </ul> <p><i>* les perspectives :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- ses demandes de formation sont-elles adaptées, justifiées ?</li> <li>- quelles sont les formations dont l'agent aurait besoin pour atteindre les objectifs assignés, pour progresser ?</li> </ul>
<p>PERSPECTIVES D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE</p> <p><i>* ai-je envie de voir évoluer mes attributions ? d'avoir davantage de responsabilités ? de changer de poste, de service ? d'une mutation géographique ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- pourquoi ?</li> <li>- dans quel domaine ?</li> <li>- ai-je besoin d'être conseillé ?</li> </ul>	<p>PERSPECTIVES D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE</p> <p><i>* quelles perspectives professionnelles pour l'agent ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- y-a-t-il des nouvelles attributions que je pourrais lui confier dans le service ?</li> <li>- peut-il encore progresser sur son poste ? ne doit-il pas demander sa mobilité ?</li> <li>- à quelle promotion peut-il prétendre ?</li> <li>- ne devrait-il pas bénéficier d'un entretien de carrière ?</li> </ul>

## **2) Le contenu**

Le contenu de la fiche d'entretien professionnel repose sur sept chapitres relatifs aux thèmes sur lesquels porte l'entretien professionnel et qui donnent lieu à des échanges :

Rubriques du compte-rendu	Fiches pratiques correspondantes
I- Les résultats professionnels	Fiche 6
II- Les objectifs fixés à l'agent pour l'année à venir	Fiche 7
III- Expérience professionnelle : évaluation des	Fiche 8



acquis	
IV-Appréciation sur la manière de servir de l'agent	Fiche 9
V- Entretien de formation	Fiche 10
VI- Les perspectives d'évolution professionnelle de l'agent	Fiche 11
VII- Appréciation générale sur la valeur professionnelle de l'agent	Fiche 12
VIII- Notification du compte-rendu de l'entretien professionnel	Fiche 13

### **3) Les modalités pratiques**

L'entretien est conduit comme une démarche ouverte et « positive ».

La fiche de poste et /ou de fonctions constitue un élément indispensable à l'entretien. La fiche d'entretien professionnel de l'année précédente peut être utile également, si l'agent occupait les mêmes fonctions.

La durée moyenne de l'entretien est d'une heure. Celui-ci se déroule en prenant appui sur chacune des rubriques de la fiche.

La fiche d'entretien professionnel est renseignée au cours de l'entretien, avec éventuellement mention des observations de l'agent.

Le chapitre VIII de la fiche d'entretien professionnel clôt l'entretien, avec la notification du compte-rendu de l'entretien professionnel où figurent des rubriques qui permettent à l'agent de porter ses observations sur la conduite de l'entretien professionnel et les thèmes abordés ainsi que sur les appréciations portées par le supérieur hiérarchique direct.

L'objet de l'entretien n'est pas la recherche systématique d'un consensus. Les différents points de vue peuvent ainsi y apparaître. Un délai d'une durée raisonnable (huit jours maximum) peut être laissé à l'agent pour y apporter ses observations.

Ce document est versé au dossier de l'agent, en application de l'article 4 du décret du 28 juillet 2010. Un exemplaire est conservé par l'agent. Le chapitre V sur les besoins de formation est communiqué à l'animateur de formation par le service chargé de la gestion des personnels.

Les notations et entretiens professionnels sont des documents à conserver depuis l'entrée de l'agent dans la fonction publique jusqu'à sa radiation.

#### ***Quelques conseils pour réussir l'entretien***

- accueillir personnellement l'agent à l'heure prévue et dans un lieu garantissant la confidentialité des échanges
- établir et maintenir une atmosphère cordiale et confiante

- prendre soin de ne pas être dérangé durant l'entretien
- garder toujours l'objectif de l'entretien présent à l'esprit pour ne pas dévier
- il s'agit d'évaluer non pas une personne de manière subjective et sur un plan psychologique mais sur le travail qu'elle a accompli au cours d'une année et la mise en œuvre de ses compétences professionnelles
- ne pas se limiter au diagnostic sans formuler de propositions
- être en mesure de réviser son point de vue en fonction des éléments apportés par l'interlocuteur
- ne pas faire de l'entretien un « interrogatoire » guidé par un questionnaire pré-établi sans discussion, sans échange, par crainte d'aborder les vrais problèmes en face. Ce n'est pas non plus le moment choisi pour résoudre un problème ponctuel ou régler un dossier
- instaurer une relation de collaboration dans une optique de travail d'équipe, tout en considérant que ce ne doit pas être le seul moment de communication de l'année
- l'entretien est un moment de franchise réciproque entre l'agent et son supérieur hiérarchique direct

## FICHE 6 : LES RESULTATS PROFESSIONNELS

Les résultats professionnels sont évalués au regard d'une part des objectifs individuels qui lui ont été assignés l'année précédente, au cours de l'année ou lors de son affectation et d'autre part des conditions d'organisation et de fonctionnement du service.

Au maximum, trois objectifs ont pu être fixés à chaque agent. Chacun de ces objectifs est examiné, discuté, mesuré par l'agent et par l'évaluateur. Si le(s) objectif(s) ont donné lieu à des difficultés (et qu'ils n'ont pas été atteints), chaque partie s'efforce d'en rechercher les causes (en les mentionnant éventuellement).

L'évaluation synthétique de l'atteinte des objectifs fixés initialement ou révisés, le cas échéant, en cours d'année, comporte dorénavant 3 possibilités : « agent n'ayant pas atteint ses objectifs », « agent ayant partiellement atteint ses objectifs », « agent ayant atteint ses objectifs ».

Cette évaluation ne doit pas être entendue comme une agrégation ou une moyenne mathématique des résultats obtenus aux 3 objectifs mais doit retranscrire l'appréciation globale du supérieur hiérarchique sur l'atteinte des objectifs fixés. Il appartient donc au supérieur hiérarchique, non seulement, d'examiner l'atteinte des objectifs fixés uns à uns, mais également, d'apprécier globalement les résultats obtenus de l'agent.

Indépendamment des objectifs initiaux, l'agent a pu être mis à contribution par sa hiérarchie sur des dossiers ou travaux nouveaux, qui sont apparus au cours de l'année de référence. Une rubrique spécifique permet de détailler ces dossiers ou travaux non initialement prévus dans lesquels l'agent s'est investi et d'indiquer les résultats obtenus et les difficultés éventuelles rencontrées.

## **FICHE 7 : LA FIXATION DES OBJECTIFS**

La fixation des objectifs par le supérieur hiérarchique direct de l'agent pour l'année à venir constitue la rubrique II de la fiche d'entretien.

Dans le cadre de l'entretien professionnel, la valeur professionnelle des agents repose principalement sur l'évaluation des résultats obtenus. La fixation des objectifs assignés revêt donc une importance particulière. Elle constitue par ailleurs un élément important de motivation.

L'entretien professionnel est fondé sur une logique d'annualité tenant compte du calendrier des commissions administratives paritaires concernées. Les objectifs sont fixés pour l'année à venir.

Il convient de fixer ces objectifs avec l'agent puis, en tant que de besoin, de les réviser ou de les actualiser en cours d'année.

### **1) Définition d'un objectif**

Tout d'abord, un objectif définit un résultat à atteindre dans un contexte donné.

Les objectifs généraux d'une structure ou d'un service doivent être connus de l'agent à qui des objectifs individuels sont assignés en lien avec ses fonctions et la fiche de poste. L'entretien professionnel constitue donc le moment privilégié pour le supérieur hiérarchique direct d'évoquer le contexte général dans lequel s'inscrivent les objectifs particuliers fixés à l'agent.

Il est conseillé de fixer des objectifs en lien avec le cœur de métier de l'agent. A titre d'exemple, un agent chargé de réaliser des opérations destinées à assurer la paye se voit fixer des objectifs centrés sur cette fonction.

Par ailleurs, la réalisation des objectifs fixés peut être subordonnée à des conditions de réussite. Celles-ci sont explicitées pour chacun des objectifs fixés. Elles peuvent être liées à l'agent (par exemple, une formation appropriée lui permettant de réaliser le projet, le dossier qui lui est confié). D'autres peuvent être extérieures et nécessiter des préalables (par exemple, la contribution d'autres services, la réalisation d'études, l'installation d'équipements particuliers). La prise en compte des délais de réalisation est également un élément déterminant, qui permet de fixer des objectifs réalistes et raisonnables.

Le résultat est exprimé en verbes d'action, il est observable ou mesurable.

### **2) Fixation des objectifs avec l'agent**

Un objectif est discuté et concerté avec l'agent, notamment dans les délais de réalisation et des conditions pour l'atteindre. Il demande un suivi pour apporter, en tant que de besoin, des correctifs.

Les objectifs assignés à l'agent sont normalement limités à trois, le supérieur hiérarchique direct étant toutefois libre d'apprécier le nombre le plus approprié, en fonction de la situation ou des spécificités du service.

Les objectifs sont individuels et doivent prendre en compte :

- la réalité des fonctions et responsabilités exercées et les compétences :

Ils sont établis en articulation avec les objectifs collectifs assignés au service, qui doivent être évoqués dans l'entretien et mentionnés dans le compte-rendu.

La fixation d'objectifs porte sur les priorités de travail de l'agent pour l'année, les sujets sur lesquels il devra faire porter ses efforts. Rien ne s'oppose toutefois à ce que les mêmes objectifs soient fixés plusieurs années de suite à un agent ; tout dépend en effet de la nature des missions confiées à l'agent concerné.

Y concourent également les « référentiels d'emplois » (description d'emplois ou métiers-types par mission ou domaine d'activité), les fiches de poste et de fonctions, les lettres de mission.

L'entretien professionnel permet le cas échéant d'actualiser, si besoin, la fiche de poste et de fonctions.

- la quotité de temps de travail :

La détermination d'objectifs fixés aux agents travaillant à temps partiel (décharge partielle d'activités syndicales, temps partiel de droit, temps partiel pour convenances personnelles, cessation progressive d'activité, mi-temps thérapeutique...) doit prendre en compte la quotité de travail.

Des recommandations d'évolution peuvent être formulées à l'agent concernant ses aptitudes et les compétences qu'il met en œuvre dans son emploi.

### **3) Révision et actualisation des objectifs**

L'article 6 de l'[arrêté](#) du 11 janvier 2013 prévoit expressément que la valeur professionnelle des agents est appréciée notamment en tenant compte des résultats obtenus par rapport aux objectifs fixés initialement ou révisés le cas échéant au cours de l'année de référence.

La révision des objectifs peut faire l'objet de points d'étapes entre l'agent et son supérieur hiérarchique.

Il peut en effet arriver que de nouveaux objectifs interviennent en cours d'année (en cas de réorganisation, de mutations, de nouvelles priorités gouvernementales...) ou que les agents aient été amenés, dans la pratique, à se mobiliser sur des dossiers qui n'avaient pas été prévus ou identifiés au moment de l'entretien de l'année antérieure.

Ces éléments font l'objet d'une discussion au même titre que les autres car ils peuvent parfois contribuer à expliquer pourquoi certains des objectifs initiaux n'ont pas été atteints.

L'actualisation de la fiche de poste ou des objectifs précédemment assignés est prise en compte sous la rubrique « I - Résultats professionnels » de la page 2 de la fiche d'entretien : une deuxième partie y figure qui permet d'intégrer les dossiers ou travaux autres que ceux fixés initialement sur lesquels l'agent s'est investi.

## FICHE 8 : L'ÉVALUATION DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE

La prise en compte de l'évaluation des acquis de l'expérience professionnelle est obligatoire en vertu de l'article 3 du [décret](#) du 28 juillet 2010.

Cette rubrique comporte des grilles à compléter par l'évaluateur qui lui permettent de décrire les dominantes et compétences principales requises sur le poste occupé et d'apporter une appréciation sur les compétences acquises et mises en œuvre par l'intéressé dans ses fonctions. Le rapprochement des différentes grilles permet de s'assurer de la bonne adéquation du poste avec son titulaire et d'identifier le potentiel de l'agent dans la perspective d'exercice de nouvelles fonctions. Le cas échéant, l'évaluateur appréciera la manière dont l'agent évalué exerce les fonctions d'encadrement qui lui ont été confiées ainsi que les fonctions de chef de projet, de chargé de mission et d'animation de réseau.

### **1) L'appréciation des compétences acquises et mises en œuvre sur le poste**

L'évaluation des acquis de l'expérience professionnelle est centrée sur les compétences acquises et démontrées par l'agent au regard du poste qu'il occupe.

Une première colonne de cette rubrique est centrée sur la description des compétences principales requises pour le poste. L'évaluation doit s'appuyer sur la fiche de poste qui accompagne la fiche d'entretien. Il s'agit de mettre en exergue les principales dominantes du poste (juridique, technique, budgétaire et financière...), le savoir faire requis indispensable (travail en équipe, esprit de synthèse, management...), ainsi que le savoir être (sens des relations humaines, capacité d'adaptation et réactivité).

Une deuxième colonne vise à apprécier les compétences acquises et mises en œuvre par l'agent sur le poste.

Les critères figurant dans les tableaux ont été élaborés en lien avec le référentiel des compétences intégré dans le référentiel des emplois-type et le dictionnaire des compétences sur lesquelles sont calqués les niveaux d'évaluation. Lorsque les rubriques ne correspondent pas aux compétences mentionnées dans le dictionnaire comme c'est le cas dans les tableaux *aptitude au management* et *aptitude à la conduite de projet*, l'évaluateur raisonnera par parallélisme avec le dictionnaire des compétences.

Il s'agit d'évaluer tout d'abord le niveau des compétences professionnelles atteint par l'agent dans les principaux domaines relevant de ses fonctions (juridique, budgétaire et financière, technique...). Ensuite, au regard du poste occupé par l'agent et des compétences professionnelles acquises sur ce poste, il doit être procédé à l'évaluation de ses capacités professionnelles (capacité à travailler en équipe, esprit de synthèse, sens de l'analyse). Cette évaluation ne prend pas en compte les compétences acquises sur un autre poste et qui n'auraient aucun lien avec les fonctions actuelles de l'agent.

### **2) L'aptitude au management**

Cette partie est destinée aux seuls agents, quelle que soit leur catégorie, encadrant du personnel. Il s'agit à la fois de déterminer les compétences à développer en la matière et de

valoriser les qualités managériales démontrées. Il sera tenu compte du niveau de responsabilités confiées à l'agent évalué et de son positionnement dans la hiérarchie.

### **3) L'aptitude à la conduite de projet**

Cette partie est destinée aux seuls agents qui exercent des fonctions de chef de projet, de chargé de mission et/ou d'animation de réseau. Il s'agit de vérifier notamment les capacités d'organisation et de planification de l'agent ainsi que son aptitude à animer une équipe et à communiquer.

## **FICHE 9 : L'APPRECIATION SUR LA MANIERE DE SERVIR DE L'AGENT**

L'appréciation de la manière de servir doit être en cohérence avec les critères de la fiche d'entretien.

Elle est appréciée au regard des items suivants :

- la qualité du travail, à savoir notamment l'esprit de synthèse et le sens de l'analyse, la qualité de l'expression écrite ou orale ;
- les qualités relationnelles : sont notamment appréciées les capacités à travailler en équipe, d'adaptation, de négociation et d'écoute ainsi que le sens des relations humaines ;
- l'engagement professionnel à savoir son sens du service public (notamment les capacités de réactivité et de prise en compte de l'intérêt général) ;
- l'esprit d'initiative qui traduit notamment l'implication personnelle de l'agent ;
- le sens des responsabilités c'est-à-dire la conscience professionnelle.

Si des croix apparaissent sous la mention « à développer », le supérieur hiérarchique direct doit en indiquer le motif dans son appréciation littérale dans la partie VII du compte-rendu de l'entretien.



## FICHE 10 : LA FORMATION

Le [décret](#) du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'Etat et le [décret](#) du 26 décembre 2007 relatif à la formation professionnelle des agents non titulaires de l'Etat et de ses établissements publics prévoient un entretien de formation obligatoire. Celui-ci est intégré à l'entretien professionnel.

Cette séquence de l'entretien professionnel permet de formaliser les demandes de compétences à améliorer ou à acquérir pour l'exercice des fonctions occupées, qu'elles découlent de l'analyse du bilan de l'année écoulée ou des objectifs fixés. Sont également formalisées les demandes de formation permettant la réalisation des projets individuels des agents, en matière de promotion professionnelle, de requalification ou d'évolution vers des nouvelles fonctions.

Les animateurs de formation peuvent intervenir en amont afin d'informer et de sensibiliser les supérieurs hiérarchiques directs à ces problématiques.

### **1) Le bilan pour l'année écoulée**

L'agent et l'évaluateur réalisent le bilan des formations suivies ou non satisfaites pour l'année écoulée. Pour préparer cette étape, l'historique du plan individuel de l'agent est consultable via le logiciel DWF (Dialogue Web Formation). L'agent et le supérieur hiérarchique direct échangent sur les compétences acquises, les formations proposées suivies ou non, les difficultés éventuelles rencontrées. Les motifs ayant conduit un agent à ne pas participer à un stage qui aurait été préconisé doivent être explicités.

Pour les agents exerçant leurs fonctions sur le périmètre de la gendarmerie nationale, les animateurs de formation pourront utilement se rapprocher des délégations au recrutement et à la formation.

### **2) Les besoins de formation pour l'exercice à venir**

Évalué et évaluateur dialoguent ensuite sur les compétences à conforter, en lien avec les résultats du bilan de l'année précédente, ainsi que sur les compétences nouvelles à acquérir le cas échéant, que ce soit pour améliorer l'efficacité de l'agent dans l'exercice de ses fonctions ou pour acquérir des compétences utiles à l'évolution du métier de l'agent, ou dans la perspective d'un projet de service.

Le choix des formations est établi à partir des besoins exprimés par l'agent et des attentes de sa hiérarchie.

Enfin, le supérieur et l'agent discutent des projets d'évolution personnelle, afin de formaliser les besoins de formation en matière de promotion professionnelle, ou les actions souhaitées dans le cadre d'un projet personnel (parcours de professionnalisation, validation des acquis de l'expérience, bilan de compétences, etc.).

### **3) Les modalités de réalisation souhaitées**

L'affichage du niveau de réponse souhaité (national, régional, local), ainsi que du niveau des compétences à acquérir (référentiel des compétences) concourent à une meilleure efficacité

des réponses formation. Il sera notamment utile de préciser les conditions particulières qu'il conviendrait de réunir pour mettre en œuvre des aménagements spécifiques par exemple pour des agents handicapés.

La partie relative à l'entretien de formation est transmise au service formation afin de permettre la prise en compte des besoins exprimés au sein du plan de formation. Le plan de formation sera organisé de manière à faire apparaître 3 types de formations continues :

- les formations d'adaptation au poste de travail et à son environnement ;
- les formations préparant à l'évolution des métiers ;
- les formations répondant à un projet personnel.

## **FICHE 11 : LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION PROFESSIONNELLE**

Cette partie de l'entretien ne doit pas être envisagée comme un recueil formel des souhaits de mobilité de l'agent mais comme un moment d'échange permettant à ce dernier de se projeter dans l'avenir et de discuter de son projet professionnel.

La partie relative aux souhaits d'évolution professionnelle a été renforcée afin de permettre à l'agent d'exprimer son ressenti sur le poste et ses projets, et, éventuellement, d'engager une démarche d'entretien de carrière avec son conseiller mobilité carrière.

## **FICHE 12 : L'APPRECIATION GENERALE SUR LA VALEUR PROFESSIONNELLE DE L'AGENT**

L'appréciation de la valeur professionnelle d'un agent est effectuée par le supérieur hiérarchique direct dans le prolongement des échanges qui se sont tenus entre les deux parties au cours de l'entretien professionnel.

L'appréciation de la valeur professionnelle comporte des éléments suffisamment neutres et non équivoques qui devraient permettre au supérieur hiérarchique direct de porter une appréciation objective sur la valeur professionnelle de l'agent.

Cette rubrique comporte deux parties :

- une appréciation sur les perspectives d'évolution professionnelle de l'agent qui doit permettre au supérieur hiérarchique d'évaluer si l'agent peut notamment accéder à des responsabilités supérieures ;
- une appréciation littéraire.

Les appréciations générales portées par le supérieur hiérarchique direct sur la valeur professionnelle tiennent compte des résultats professionnels ( fiche 6), de la manière de servir de l'agent (fiche 9) et de ses perspectives d'évolution professionnelle (fiche 11).

Dans cette rubrique, doit apparaître l'appréciation du supérieur hiérarchique sur les perspectives d'accès au grade supérieur des agents qui remplissent les conditions cumulatives suivantes :

- avoir atteint l'échelon sommital de son grade depuis au moins trois ans au 31 décembre de l'année au titre de laquelle il est procédé à l'évaluation ;
- ne pas avoir été nommé sur ce grade suite à un avancement de grade ou une réussite à un concours interne ou promotion interne.

Le tableau annuel d'avancement est établi en procédant à un examen approfondi de la valeur professionnelle de l'agent à partir des fiches d'entretien professionnel et des propositions motivées formulées par les chefs de service.

Sont consultables sur demande :

- les dernières fiches d'entretien ;
- la fiche de poste.

Pour l'inscription au tableau d'avancement, entrent également en ligne de compte, tous les éléments qui ressortent de l'entretien d'évaluation, le parcours de carrière, les modes d'accès dans le corps ou le grade, etc.

## **FICHE 13 : LA NOTIFICATION DU COMPTE-RENDU D'ENTRETIEN**

### **1) La signature du supérieur hiérarchique direct**

Une fois rempli, le compte-rendu est signé par le supérieur hiérarchique direct.

### **2) Les observations éventuelles de l'agent**

L'agent peut alors compléter le compte-rendu par des observations portant sur la conduite de l'entretien et les thèmes abordés, ainsi que sur les appréciations portées par son supérieur hiérarchique direct.

L'objet de l'entretien n'est pas la recherche systématique d'un consensus. Les différents points de vue peuvent ainsi y apparaître. Un délai d'une durée limitée (8 jours maximum) peut être laissé à l'agent pour y apporter ses observations.

### **3) Le visa et les observations éventuelles de l'autorité hiérarchique**

Le compte-rendu est ensuite transmis pour visa à l'autorité hiérarchique (cf fiche n°4) qui peut, si elle l'estime utile, formuler ses propres observations quant à la valeur professionnelle de l'agent.

L'autorité hiérarchique vise le compte-rendu d'entretien après que celui-ci a été signé par le supérieur hiérarchique direct et éventuellement complété par les observations de l'agent évalué. Ce n'est qu'une fois ce visa apposé que le compte-rendu est notifié à l'agent.

### **4) La notification du compte-rendu à l'agent**

La signature du compte-rendu de l'entretien professionnel par l'agent vaut notification et fait courir les délais de recours éventuels. Elle signifie que l'agent en a pris connaissance mais elle ne vaut pas nécessairement acceptation de son contenu.

Si l'agent ne veut pas signer, une mention en ce sens est apposée par le supérieur hiérarchique sur la fiche avec date et signature. Cette mention tient lieu de notification.

Une fois signé, l'agent retourne le compte-rendu d'entretien à l'autorité hiérarchique.

Le document est versé au dossier de l'agent. Une copie est remise à l'agent. Le chapitre V sur les besoins de formation est communiqué à l'animateur de formation par le service chargé de la gestion des personnels.

L'autorité hiérarchique qui accepte de modifier le compte-rendu de l'entretien professionnel suite à la demande d'un agent peut directement modifier le compte-rendu sans convoquer de nouveau l'agent. La version définitive du compte-rendu devra être notifiée à l'agent.

L'absence de communication du compte-rendu à l'agent pourrait entraîner l'irrégularité des décisions prises sur le fondement de l'évaluation telle que celle établissant un tableau d'avancement sur lequel le fonctionnaire a vocation à être inscrit.

## FICHE 14 : LES VOIES DE RECOURS

### **1) Les recours spécifiques**

#### **- le recours hiérarchique préalable à la saisine de la CAP**

L'[arrêté](#) du 11 janvier 2013 reprend les dispositions du [décret](#) du 28 juillet 2010 qui prévoit un recours hiérarchique auprès de l'autorité hiérarchique.

Dans une logique de prévention des conflits, il s'agit de subordonner le recours devant la CAP à l'examen préalable de la contestation de l'agent par une autre autorité que celle ayant conduit l'entretien et établi le compte-rendu, compte tenu des effets de l'entretien professionnel sur la carrière. Cela ne doit toutefois pas empêcher dans la pratique un premier dialogue entre l'agent et le supérieur hiérarchique direct en cas de différend.

Le recours hiérarchique permet à l'agent de solliciter la révision d'une partie ou de la totalité de la fiche d'entretien. Il doit être introduit, auprès de l'autorité hiérarchique, dans un délai de quinze jours francs à compter de la date de notification à l'agent du compte-rendu de l'entretien professionnel.

L'autorité hiérarchique répond dans un délai de 15 jours francs à compter de la date de réception du recours hiérarchique formé par l'agent. Ce dernier dispose à compter de la date de cette réponse d'un nouveau délai d'un mois, à compter de la date de notification de la réponse formulée par l'autorité hiérarchique, pour saisir directement la CAP d'une demande de révision d'une partie ou de la totalité de la fiche d'entretien professionnel. Il peut également, dans le délai de 2 mois suivant la réponse de l'autorité hiérarchique, former un recours contentieux devant le tribunal administratif.

Pour que le recours hiérarchique préalable joue pleinement son rôle et que le recours puisse être examiné, le cas échéant, par la plus prochaine CAP, il est essentiel que l'autorité hiérarchique réponde également dans le délai de 15 jours francs imparti par le décret précité du 28 juillet 2010.

L'absence de réponse de l'autorité hiérarchique ne vaut décision implicite de rejet qu'au terme du délai de droit commun de 2 mois suivant le dépôt du recours de l'agent. Le décret précité ne crée en effet pas un régime de décision implicite de rejet dérogatoire du droit commun.

#### **- le recours devant la CAP**

L'agent qui a formé un recours hiérarchique préalable peut solliciter un recours devant la CAP dont il relève<sup>1</sup>.

A cet effet, l'agent saisit par écrit, de façon motivée et explicite, le président de la CAP dont il relève. Il peut aussi faire sa demande sous couvert de la voie hiérarchique qui, ayant compétence liée, doit la transmettre au président de la CAP.

---

<sup>1</sup> Lorsqu'une CAP locale existe pour le corps concerné, celle-ci est compétente pour connaître du recours contre le compte-rendu de l'entretien professionnel (voir le II de l'article 2 des arrêtés du 26 janvier 2015 portant délégation de pouvoir en matière de recrutement et de gestion des personnels administratifs et des personnels techniques et spécialisés du ministère de l'intérieur).

Le dossier relatif à un recours contre un entretien professionnel doit nécessairement se composer des pièces suivantes :

- le compte-rendu de l'entretien professionnel contesté, le recours hiérarchique exercé par l'agent auprès de son N+2 ;
- la réponse de l'autorité hiérarchique ;
- le recours présenté par l'agent au président de la CAP.

Il n'est pas nécessaire d'établir un rapport contradictoire à l'attention de l'ensemble des membres de la CAP, le débat ayant vocation à se dérouler en séance.

La CAP peut, après examen du recours, proposer la révision du compte-rendu de l'entretien professionnel à l'autorité hiérarchique de l'agent. Si elle ne le propose pas, sa décision n'a pas à être motivée (CE, n° 54217, 28 septembre 1988).

Après examen du recours par la CAP, l'autorité hiérarchique communique à l'agent, qui en accuse réception, le compte-rendu définitif de l'entretien professionnel.

Le recours devant la CAP prolonge le délai de recours contentieux. Le recours contentieux pourra donc être introduit dans un délai de deux mois à compter de la communication du compte-rendu définitif par l'autorité hiérarchique à l'agent qui en accuse réception.

Le refus de révision de la notation n'a pas à être précédé d'une procédure contradictoire (CE, n° 57945, 24 février 1988).

En raison du caractère consultatif de la CAP, son avis ne constitue pas une décision faisant grief et n'est donc pas susceptible de faire l'objet d'un recours pour excès de pouvoir (CE, n°129187, 31 juillet 1996).

En matière de recours contre le compte-rendu de l'entretien professionnel, la CAP siège en formation restreinte. L'agent qui demande la révision du compte-rendu ne peut y siéger. Les séances n'étant pas publiques, l'agent ne peut pas non plus assister à la séance concernant son recours.

La procédure de révision présentée ci-dessus n'est pas exclusive des recours de droit commun. A ce titre, le compte-rendu peut notamment faire l'objet d'un recours contentieux.

## **2) Le recours contentieux**

Contrairement à l'évaluation préalable à la notation, qui n'était pas susceptible de recours contentieux en tant qu'elle constituait un acte préparatoire à la décision de notation (CE, 20 octobre 2003, SNUJ), l'entretien professionnel peut faire l'objet d'un tel recours.

Ce recours s'exerce dans un délai de deux mois suivant :

- la notification du compte-rendu de l'entretien ;
- ou la réponse expresse de l'autorité hiérarchique au recours hiérarchique ;
- ou la décision implicite de rejet de l'autorité hiérarchique. Il est rappelé que l'absence de réponse vaut décision implicite de rejet au terme de deux mois suivant le dépôt du recours de l'agent ;
- ou la réponse de l'autorité hiérarchique après l'avis de la CAP.

Le recours pour excès de pouvoir exercé par l'agent contre le compte-rendu de l'entretien professionnel peut être appuyé sur des moyens tirés de l'erreur de droit, de l'erreur de fait, du détournement de pouvoir ainsi que de l'erreur manifeste d'appréciation.

Dans le cadre du recours contentieux, la saisine de la CAP ne constitue pas un préalable obligatoire. La CAP n'ayant qu'un pouvoir de proposition, le recours éventuel auprès du tribunal administratif contre le compte-rendu de l'entretien professionnel signé par le supérieur hiérarchique et dûment notifié à l'agent peut être déposé avant même la tenue de la CAP.

L'annulation résultant d'un des recours suivi d'effet cité ci-dessus, peut produire des conséquences pratiques et matérielles, qui conduisent à l'établissement d'un nouveau compte-rendu d'entretien professionnel par le supérieur hiérarchique direct, reprenant les parties non révisées et faisant apparaître les nouvelles formulations.

L'absence de communication du compte-rendu à l'agent pourrait entraîner l'irrégularité des décisions prises sur le fondement de l'évaluation telle que celle établissant un tableau d'avancement sur lequel le fonctionnaire avait vocation à être inscrit (CE, n° 71863, 28 juin 1968).