

WEBINAIRE

L'entretien professionnel



Centre de gestion de l'Oise



Nous sommes à distance, mais il est essentiel pour nous que vous puissiez réagir, poser vos questions, partager vos réflexions

Nous allons utiliser :

- **Teams**

→ Pour vous partager le support de présentation

→ Pour poser vos questions sur le fil de discussion ici !



Pour y accéder, cliquez ici sur votre écran



Icône Micro à activer quand le modérateur vous donne la parole !

Comment ca se passe ?

- L'animateur va couper vos micros afin d'éviter des nuisances sonores, cela ne veut pas dire que vous n'êtes pas invité à participer !
- À tout moment pendant la présentation, posez votre question à l'écrit
- Le modérateur posera la question à l'animateur, qui interrompra la présentation pour vous répondre.
- Si vous souhaitez faire une remarque, indiquez dans le fil conversation que vous souhaiteriez prendre la parole. Il vous suffira d'activer votre micro en cliquant sur l'icône micro. N'oubliez pas d'indiquer votre collectivité d'origine.

AU SOMMAIRE

- Textes de référence, Que dit la loi ?
- Les conditions de réussite
- Les préalables nécessaires
- Les enjeux de l'entretien professionnel
- Conditions de mise en œuvre
- Les étapes clés
- Les thèmes obligatoirement abordés
- Evaluer la valeur professionnelle
- L'entretien professionnel en pratique



TEXTES DE RÉFÉRENCE

QUE DIT LA LOI ?



- **Loi n° 84-53 du 26 janvier 1984** modifiée portant dispositions statutaires relatives à la Fonction Publique Territoriale, article 76,
- **Décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014** relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires territoriaux,

L'évaluation professionnelle des personnels est **une obligation pour les collectivités territoriales** et les établissements publics locaux.

Effectuée jusqu'en 2014 dans le cadre de la procédure de notation, **l'évaluation professionnelle des agents territoriaux est assurée depuis le 1er janvier 2015 par un entretien professionnel annuel** dans le cadre du dispositif mis en place par la loi du 3 août 2009 et entériné par la loi du 27 janvier 2014.

L'entretien professionnel, c'est un exercice qui revêt 3 dimensions :

Collective

pilotage de l'activité,
encadrement des
services, diagnostic de
fonctionnement, gestion
des objectifs et des
résultats (collectifs et
individuels)...



Transversale

contribution aux processus
de gestion des ressources
humaines (déroulement
de carrière, plan de
formation, référentiel de
compétences, politique de
rémunération...)



Individuelle

Reconnaissance
professionnelle, levier
de motivation, projet
professionnel identifié,
sens du travail, recadrage
éventuel.

L'entretien professionnel CE N'EST PAS :

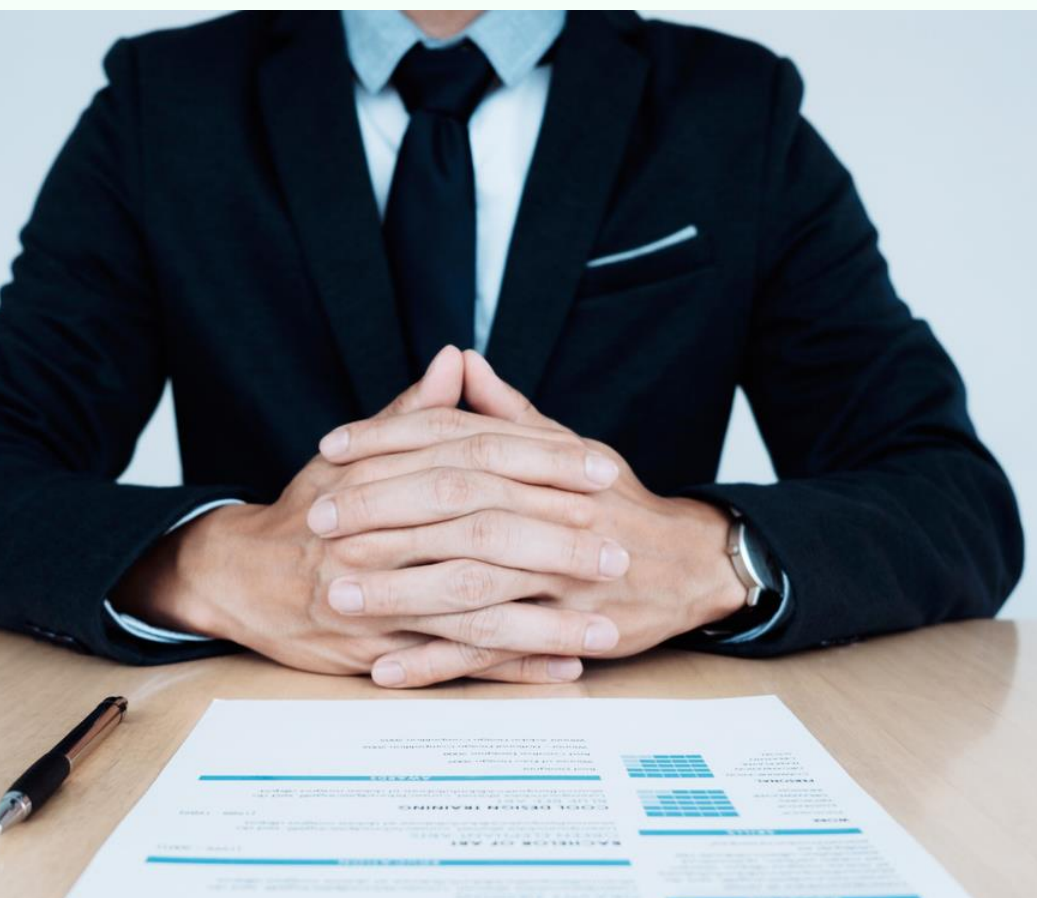
**LE SEUL MOMENT DE
L'ANNÉE POUR
ÉCHANGER**

**UNE SIMPLE
FORMALITÉ**



**UN OUTIL DE
SANCTION OU DE
PÉNALISATION**

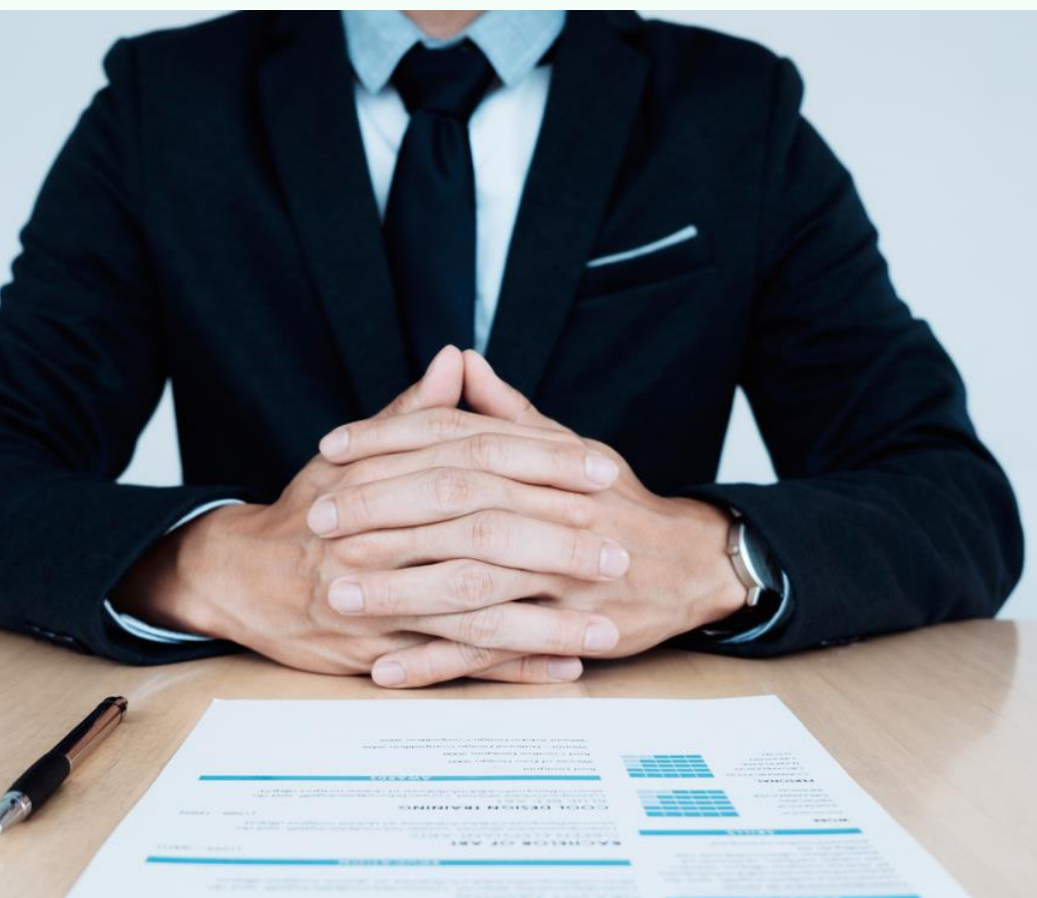
**UN TERRAIN
D'AFFRONTEMENT**



LES CONDITIONS DE RÉUSSITE



- Des **orientations précises**, énoncées par les élus, qui permettent aux services de disposer d'objectifs clairs
- Un **organigramme** où chacun sait qui évaluer
- Des **fiches de postes** établies pour tous
- Un **encadrement bien identifié et formé** à l'entretien et avec des pratiques homogène
- Une organisation des entretiens favorables à **l'écoute et au dialogue** (écoute active, analyse des besoins, conduite d'entretien)



LES PRÉALABLES NÉCESSAIRES À LA MISE EN OEUVRE



- **Réaliser un état des lieux des pratiques et des outils existants**
- Déterminer le **schéma d'évaluation** (qui évalue qui) à l'aide de l'organigramme de la collectivité
- **Identifier les critères** choisis pour apprécier la valeur professionnelle (avis préalable du comité technique)
- **Créer des supports de préparation** à l'entretien et du compte-rendu
- **Élaborer ou actualiser les fiches de poste** de chaque agent évalué
- **Inform**er les agents sur la démarche et le déroulement de l'entretien
- **Former** les (futurs) évaluateurs à l'entretien



LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL POUR L'ENCADREMENT

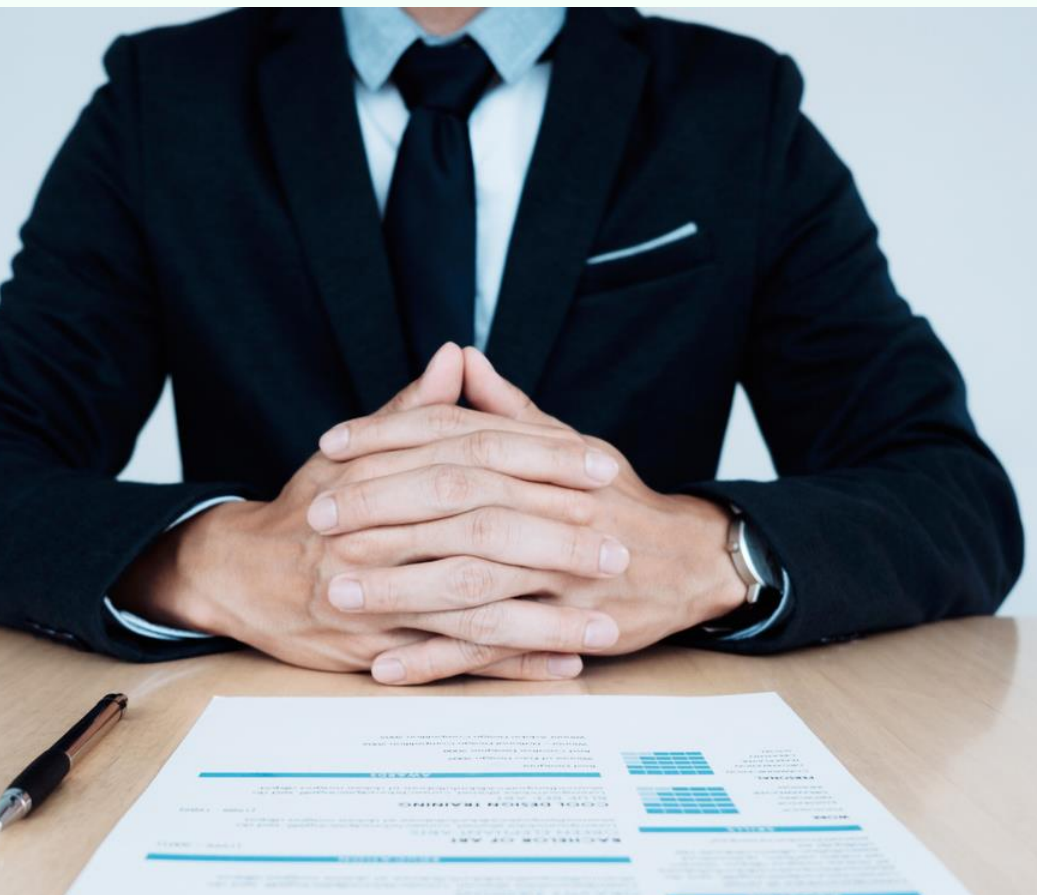
C'est l'occasion de présenter les possibles évolutions en lien avec le service, l'organisation, afin que l'agent appréhende mieux son environnement professionnel et comprenne mieux les évolutions et les attendus y afférents.



L'entretien professionnel justifie d'autant plus la nécessité de faire le diagnostic de son équipe et de son fonctionnement en vue d'optimiser l'organisation du travail.

L'entretien professionnel, c'est également l'occasion ;

- d'améliorer la connaissance réciproque
- de donner des repères : missions constitutives du poste, périmètre d'intervention, attentes
- de fixer des objectifs individuels en intégrant l'action de chaque agent dans l'organisation
- de stimuler la motivation et de renforcer l'adhésion des agents en reconnaissant leur contribution
- d'adapter son mode de management





LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL POUR L'AGENT

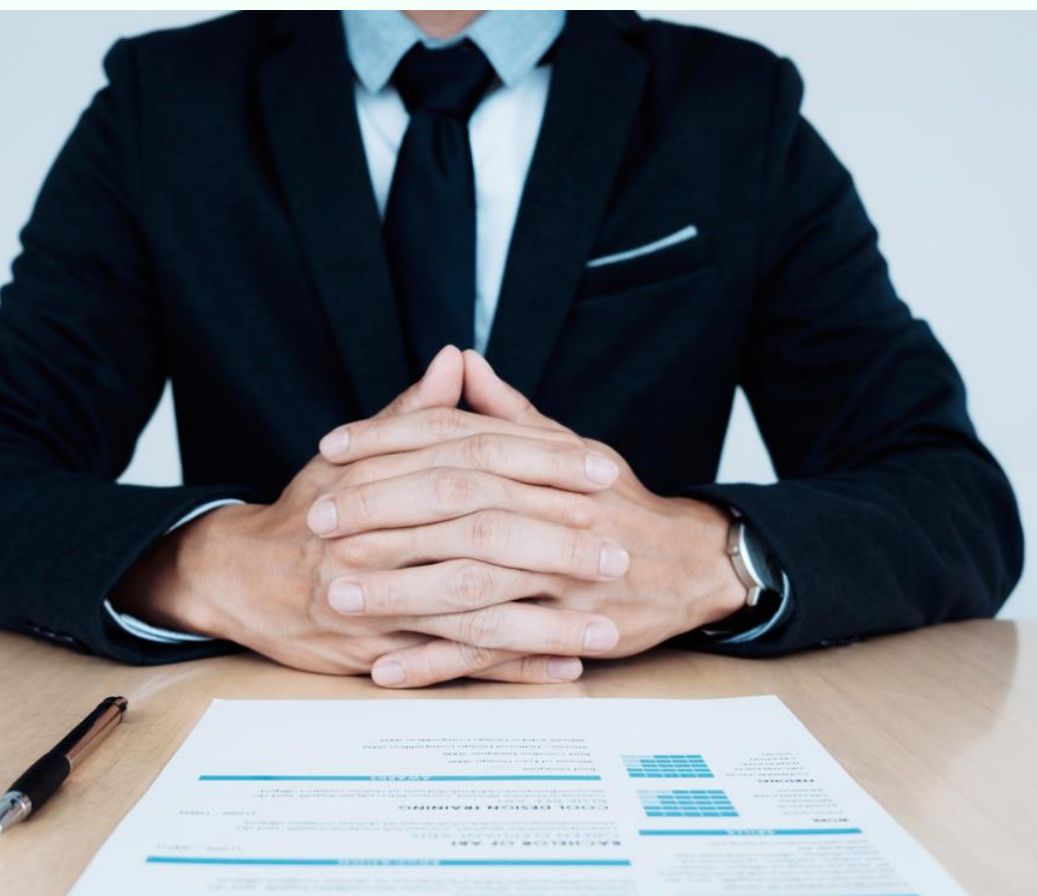
Comprendre les bénéfices de l'entretien professionnel pour les agents c'est ainsi savoir valoriser la démarche et donner du sens à cette rencontre annuelle.



Clarifier les missions et les responsabilités de l'agent c'est aussi identifier les ajustements nécessaires au niveau du poste, des objectifs et des ressources mises à disposition.

L'entretien professionnel, c'est également l'occasion pour l'agent ;

- de donner son point de vue, de s'informer, de se sentir reconnu
- de s'exprimer sur la vision qu'il a de son poste, de son rôle, de son activité, de ses acquis, de l'organisation
- d'identifier les compétences acquises et celles à acquérir en vue de solliciter une formation favorisant son développement professionnel
- de savoir ce que l'encadrant pense de la contribution apportée en cours d'année
- d'être valorisé grâce à une évaluation de sa valeur professionnelle





PARTAGEZ VOTRE EXPÉRIENCE

LA PAROLE EST À VOUS

CONDITIONS DE MISE EN ŒUVRE



UN DOCUMENT
SUPPORT À
L'ENTRETIEN ET AU
COMPTE-RENDU DE
CELUI-CI DOIT ÊTRE
RÉALISÉ



DISPOSER D'UNE
FICHE DE POSTE A
JOUR POUR CHAQUE
AGENT



LE PUBLIC CONCERNÉ :
FONCTIONNAIRES
TITULAIRES, CDD ET
CDI SUR EMPLOI
PERMANENT MAIS IL
EST PRÉCONISÉ
D'APPLIQUER CE
DISPOSITIF À
L'ENSEMBLE DES
AGENTS QUEL QUE
SOIT LEUR STATUT.



L'ENTRETIEN
PROFESSIONNEL DOIT
ÊTRE RÉALISÉ SELON
UNE PÉRIODICITÉ
ANNUELLE



L'ENTRETIEN
PROFESSIONNEL DOIT
ÊTRE EFFECTUÉ PAR
LE SUPÉRIEUR
HIÉRARCHIQUE
DIRECT DE L'AGENT
SOUS PEINE
D'IRREGULARITE DE
LA PROCÉDURE

LES ÉTAPES CLÉS : REPÉRER LES JALONS TEMPORELS



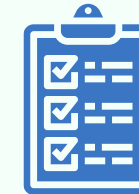
Envoi de la convocation à l'agent au moins 8 jours avant l'entretien par le supérieur hiérarchique direct



Préparation de l'entretien par l'agent et par l'encadrant



Réalisation de l'entretien professionnel autour des thèmes obligatoirement abordés

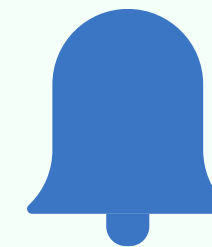
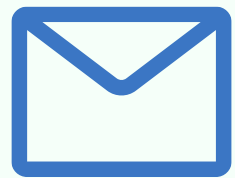


Formalisation du compte-rendu établi et **signé par le supérieur hiérarchique** et notifié à l'agent dans un délai max. de 15 jours



Notification à l'agent, observations éventuelles et signature du compte-rendu par l'agent

LES ÉTAPES CLÉS : REPÉRER LES JALONS TEMPORELS



**Retour du
compte-rendu** au
supérieur
hiérarchique direct
dans un délai
maximum de 15
jours

**Visa de l'autorité
territoriale** qui
peut le cas
échéant le
compléter de ses
observations

Le compte-rendu
est **versé au
dossier du
fonctionnaire** par
l'autorité territoriale

**Notification à
l'agent** du
compte-rendu
dans sa dernière
version : ouverture
du délai
permettant le
recours

ATTENTION : Il
n'est plus
nécessaire
d'adresser une
copie à la CAP
sauf en cas de
demande de
révision de l'agent

LES ÉTAPES CLÉS : PROCÉDURE DE RÉVISION ET VOIE DE RECOURS

La notification du compte rendu d'entretien doit s'accompagner obligatoirement de l'indication des voies de recours et des délais qui s'y attachent. A défaut, ils ne sont pas opposables à l'agent

La procédure de révision interne

L'agent saisit son employeur dans les 15 jours francs de la notification. La date de dépôt ouvre un délai de réponse de 15 jours à l'autorité territoriale dont le silence vaut rejet de la demande. L'agent peut alors, et alors seulement, dans le mois qui suit, saisir la CAP pour poursuivre la demande de révision.

Le recours gracieux (hiérarchique)

Il doit être formulé dans les deux mois de la notification initiale du compte rendu ou de la réception de la réponse de l'employeur à la demande de révision ou de la communication du compte rendu éventuellement modifié après avis de la CAP

Le recours contentieux

Il est possible même sans demande préalable de révision auprès de l'employeur ou de la CAP. Ce recours contentieux peut être introduit à réception soit de la réponse jugée insatisfaisante de l'autorité locale, soit de la notification du compte rendu définitif, soit enfin de la réponse au recours gracieux



UN CONTENU CADRÉ PAR LES TEXTES

LES THÈMES OBLIGATOIREMENT ABORDÉS

L'entretien professionnel porte principalement sur :

- **Les résultats professionnels** obtenus par le fonctionnaire eu égard aux **objectifs** qui lui ont été assignés et aux conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève;
- **Les objectifs assignés au fonctionnaire pour l'année à venir** et les perspectives d'amélioration de ses résultats professionnels, compte tenu, le cas échéant, des évolutions prévisibles en matière d'organisation et de fonctionnement du service ;
- **La manière de servir** du fonctionnaire ;
- **Les acquis de son expérience professionnelle** ;
- Le cas échéant, ses **capacités d'encadrement** ;
- **Les besoins de formation** du fonctionnaire eu égard, notamment, aux missions qui lui sont imparties, aux compétences qu'il doit acquérir et à son projet professionnel ainsi que l'accomplissement de ses formations obligatoires ;
- **Les perspectives d'évolution professionnelle** du fonctionnaire en termes de carrière et de mobilité.





ÉVALUER LA VALEUR PROFESSIONNELLE

FIXER DES CRITÈRES PERTINENTS

Ces critères sont fonction :

- de la nature des tâches qui lui sont confiées
- du niveau de responsabilité assumé



Il peut donc être utile de prévoir une grille d'évaluation différente en fonction des cadres d'emplois par exemple

Et ils portent notamment sur :

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



Quelques exemples de critères :

1

RÉSULTATS PROFESSIONNELS

assiduité, ponctualité, fiabilité du travail effectué, capacité à anticiper, rigueur et méthode, réactivité, ...

2

COMPÉTENCES PROFESSIONNELLES / TECHNIQUES

expression écrite et orale, autonomie, ...

3

QUALITÉS RELATIONNELLES

Discrétion, sens de l'écoute, capacité à travailler en équipe, sens du service public...

4

ENCADREMENT / EXPERTISE

animation et pilotage d'équipe, conduite de réunions, organisation et planification des tâches ...



FIXER DES OBJECTIFS PERTINENTS

LA NÉCESSITÉ DE LES ACCOMPAGNER D'INDICATEURS DE MOYENS ET DE RÉSULTATS

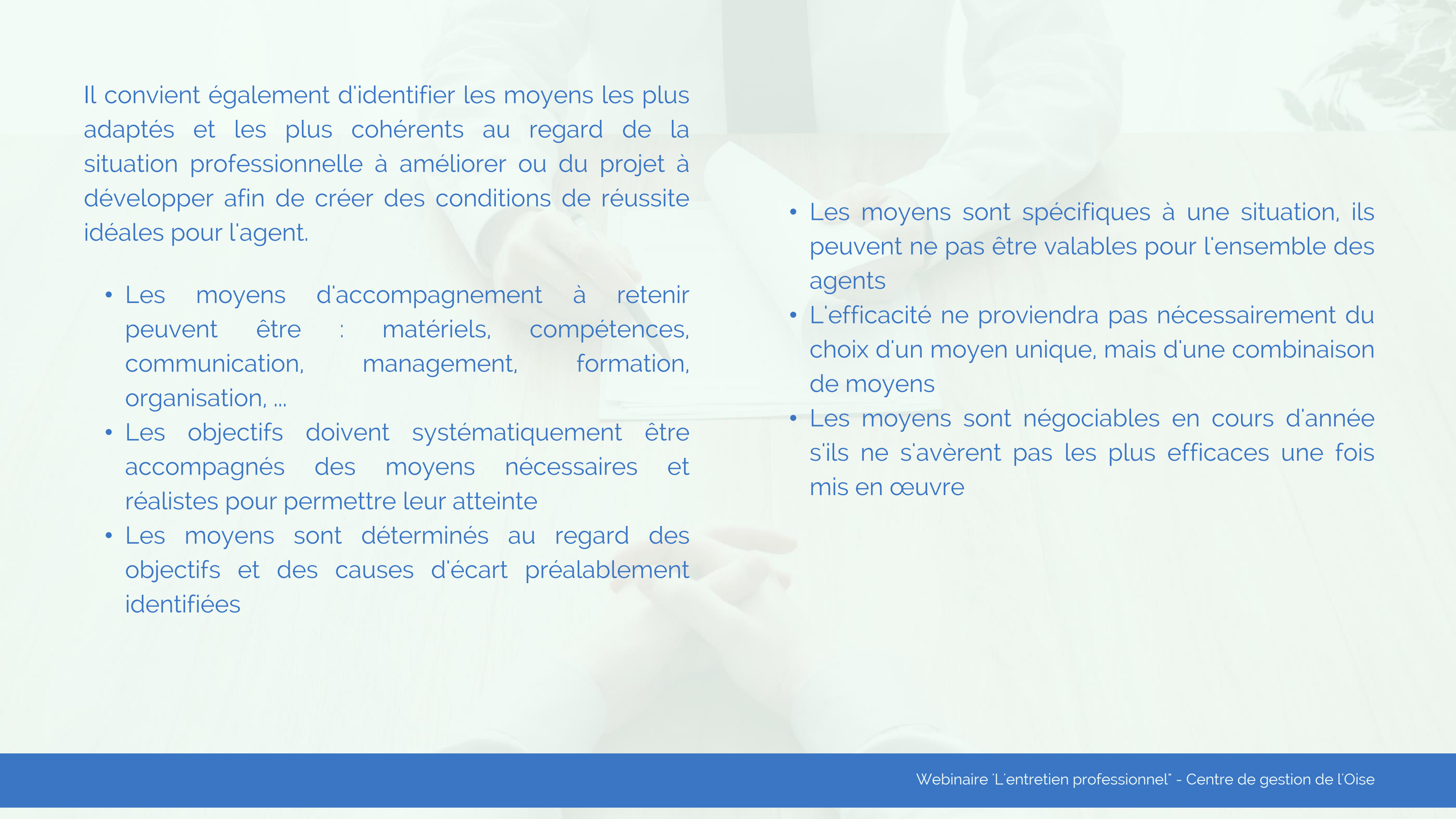
Les objectifs donnent du sens à l'action de chacun des agents et permettent de clarifier les attentes de la hiérarchie.

➔ **Bien définir les objectifs permet de susciter l'adhésion et l'implication de l'agent. Cela lui donne également une direction précise dans la réalisation de son travail.**

Les objectifs :

- responsabilisent l'agent et favorisent le développement individuel
- peuvent être liés à des changements de missions, un but à atteindre, une action à conduire, l'amélioration de la qualité de vie au travail, ...
- sont individuels et doivent tenir compte de la réalité des fonctions exercées par l'agent
- les objectifs peuvent être définis pour le collectif selon les orientations définies
- doivent être fondés sur les compétences à acquérir
- doivent être objectivés pour les rendre mesurables



A faint, light-colored background image showing several people in a meeting. One person is writing on a document, while others are looking on. The image is semi-transparent, allowing the text to be clearly visible.

Il convient également d'identifier les moyens les plus adaptés et les plus cohérents au regard de la situation professionnelle à améliorer ou du projet à développer afin de créer des conditions de réussite idéales pour l'agent.

- Les moyens d'accompagnement à retenir peuvent être : matériels, compétences, communication, management, formation, organisation, ...
- Les objectifs doivent systématiquement être accompagnés des moyens nécessaires et réalistes pour permettre leur atteinte
- Les moyens sont déterminés au regard des objectifs et des causes d'écart préalablement identifiées

- Les moyens sont spécifiques à une situation, ils peuvent ne pas être valables pour l'ensemble des agents
- L'efficacité ne proviendra pas nécessairement du choix d'un moyen unique, mais d'une combinaison de moyens
- Les moyens sont négociables en cours d'année s'ils ne s'avèrent pas les plus efficaces une fois mis en œuvre



Pour être efficaces et pertinents, les objectifs doivent être : **S.M.A.R.T**

- **Spécifiques** : être adaptés aux spécificités du poste, exprimés de la façon la plus claire possible et avec des verbes d'action.
- **Mesurables** : il faut définir des indicateurs quantitatifs et qualitatifs permettant de mesurer l'objectif.
- **Acceptables** : c'est-à-dire accessibles à l'agent.
- **Réalistes** : être en adéquation avec les moyens de la collectivité (humains, financiers, organisationnels...).
- **Temporellement définis** : définition du délai dans lequel sera fixé l'objectif.

Ces objectifs doivent être accompagnés **d'indicateurs de résultats et de moyens à mettre en oeuvre.**

OBJECTIFS 2021

Nom :

Prénom : |

Date :

SMARTS

Spécifique

Mesurable

Accepté

Réalisable

Temporel

Suivi

Objectifs But à atteindre ?	Stratégie Comment ?	Tactique Organisation ?	Moyens Matériel ?	Programmation Quand ?

Le
Signature du directeur général

Le
Signature de l'agent

MESURE DE L'ATTEINTE DES OBJECTIFS 2021

NOM Prénom

Le

OBJECTIFS	Poids	Indicateur de mesure	Niveau de réalisation	Valeur pondérée	Commentaires
		Atteint si réaliser :	☐ = 1		
		Non atteint si :	☐ = 0		
		Atteint si réalisé :	☐ = 1		
		Non atteint si :	☐ = 0		
	100 %				

Le
Signature du directeur général

Le
Signature

Quelques outils mis à votre disposition par le CDG 60 :



le modèle de délibération et compte-rendu

A jour des modifications de la loi de transformation de la fonction publique territoriale (information droits CPF et observations propres de l'autorité territoriale)



le guide de l'évaluateur

Destiné à toutes les personnes identifiées comme évaluateurs pour l'entretien professionnel : **MAJ à venir**



le guide de l'évalué

Ce guide est remis individuellement à tous les agents concernés par l'entretien professionnel. **MAJ à venir**



PARTAGEZ VOTRE EXPÉRIENCE

LA PAROLE EST À VOUS

The background image shows a group of people in a professional setting, likely a meeting or interview. A person's hand is visible holding a pen over a clipboard that has a resume on it. The word 'RESUME' is clearly visible on the document. A laptop is also present on the table. The entire image is overlaid with a dark blue semi-transparent filter.

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL EN PRATIQUE

L'objectif principal est de créer des conditions favorables à un échange basé sur la confiance, la transparence et la bienveillance.

**PRISE DE RENDEZ-VOUS
EN AMONT**

**TEMPS DÉDIÉ
SUFFISANT**

PRÉPARATION

LIEU ADAPTÉ



La façon dont est organisé l'entretien conditionne son bon déroulement en créant un environnement plus ou moins propice à un échange ouvert et gagnant-gagnant.

L'encadrant doit réserver un temps suffisant dans son agenda pour permettre un échange approfondi.

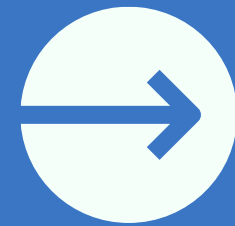
L'encadrant doit réserver un lieu adapté afin de garantir la confidentialité et d'être protégé de toute perturbation externe (téléphone, courriels, sollicitations diverses...).



DÉROULEMENT DE L'ENTRETIEN

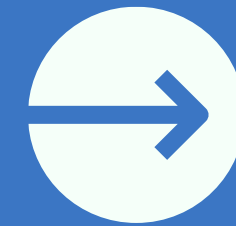
OUVERTURE

Accueil de l'agent
Rappel des objectifs
Présentation des modalités et du déroulement



DIALOGUE

Basé sur les différents volets du support d'entretien professionnel
Composé d'écoute, d'argumentations, reformulations, questions, relances



CONCLUSION

Synthèse de l'entretien
Définition du calendrier de suivi





L'OUVERTURE

Accueil du collaborateur avec notamment le rappel des enjeux et des finalités de l'entretien ainsi que la présentation des modalités de déroulement (durée, prise de parole...)

- clarifier l'objet de l'entretien professionnel dès l'amorce de la discussion
- répondre à toutes les questions que se pose le collaborateur en début d'entretien afin que celui-ci ne soit pas pollué par la suite
- différencier l'entretien professionnel d'une discussion portant sur la rémunération ou d'un entretien de sanction



LE DIALOGUE

**Bilan des réalisations de la période
écoulée et évaluation des résultats
obtenus**

- présentation par l'agent de son autoévaluation (faits marquants, aspects positifs, difficultés rencontrées)
- analyse des causes et raisons des constats à partir de faits et d'exemples précis.
- analyse des accords et désaccords pour atteindre une vision partagée du bilan de l'activité.
- analyse par l'encadrant des compétences et comportements professionnels observés
- identification des points forts et des points à développer de l'agent.
- recherche de solutions partagées, appui sur les suggestions de l'agent.



LE DIALOGUE

**Définition des objectifs pour la
période à venir**

- définition des objectifs pour la période à venir.
 - définition d'objectifs (quantitatifs, qualitatifs...) pour la période à venir
 - identification des moyens à mettre en œuvre pour garantir leur atteinte
- échange sur l'avenir professionnel de l'agent.
 - discussion sur les souhaits d'évolution de l'agent
 - prospective de gestion de carrière, projets individuels
 - recensement des besoins de formation

CONCLUSION

LA CONCLUSION

**Synthèse et contractualisation des
résultats de l'entretien,
formalisation du compte-rendu**

- rédaction d'une synthèse fidèle, riche, explicite
- faire en sorte que l'entretien professionnel constitue une véritable feuille de route pour l'agent et l'encadrant en formalisant un document servant de référence



CONTACT

Le pôle GPET vous conseille et vous accompagne :



03 44 06 22 60



gpet@cdg60.com