



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

VERSION MISE A JOUR EN FEVRIER 2011

PREAMBULE

LES TEXTES

- Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 modifiée portant droits et obligations des fonctionnaires
- Loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, notamment son article 55 bis
- Loi n° 2007-148 du 2 février 2007 modifiée de modernisation de la fonction publique, notamment son article 58
- Loi n° 2009-972 du 3 août 2009 modifiée relative à la mobilité et aux parcours professionnel dans la fonction publique, notamment son article 35
- 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° 2007-1365 du 17 septembre 2007 modifié portant application de l'article 55 bis de la loi n°84-16 du 11 janvier 1984 modifiée portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat
- Décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 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 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat
- Arrêté du 18 février 2008 modifié relatif à l'entretien professionnel de certains personnels du ministère de l'intérieur, de l'outre-mer et des collectivités territoriales
- 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
- Circulaire du 3 février 2011 relative à l'entretien professionnel des personnels titulaires administratifs, techniques et spécialisés et contractuels du ministère de l'intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration au titre de l'année civile 2010
- Circulaire du 20 février 2008 relative aux règles générales d'évaluation des ouvriers d'Etat du ministère de l'intérieur

Les textes fondateurs de la réforme de l'entretien professionnel

La loi du 2 février 2007 de modernisation de la fonction publique prévoit l'expérimentation de l'entretien professionnel. Elle introduit un article 55 bis dans la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat qui autorise les ministres à se fonder sur des entretiens professionnels pour apprécier la valeur professionnelle des agents. Les ministères candidats à une telle expérimentation peuvent, s'ils le souhaitent, suspendre l'exercice de notation institué par le décret n°2002-682 du 29 avril 2002 modifié relatif aux conditions générales d'évaluation, de notation et d'avancement des fonctionnaires de l'Etat.

Le décret du 17 septembre 2007 modifié portant application de l'article 55 bis de la loi 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat, précise les modalités concrètes de ce dispositif, en posant un certain nombre de principes directeurs que les ministères ont à décliner dans le cadre d'arrêtés ministériels.

La loi du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique a prorogé l'expérimentation de l'entretien professionnel jusqu'à l'année de référence 2011. Cette même loi pérennise par ailleurs le dispositif de l'entretien professionnel à compter de l'année de référence 2012.

Le décret du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'Etat précise le contenu de l'entretien professionnel à mettre en place à compter de 2012.

Il modifie également certaines dispositions du décret du 17 septembre 2007 :

- l'autorité hiérarchique visera désormais le compte-rendu de l'entretien professionnel avant la notification à l'agent ;
- le recours gracieux préalable à la saisine de la CAP est remplacé par un recours hiérarchique auprès de l'autorité hiérarchique ayant visé le compte-rendu. Le recours hiérarchique conditionne la saisine éventuelle de la CAP ; les délais encadrant ce recours sont allongés.

L'arrêté ministériel du 18 février 2008 modifié définit, pour les personnels du ministère de l'intérieur gérés par la DRH, les conditions dans lesquelles s'effectue l'évaluation des agents par le biais de l'entretien professionnel.

L'arrêté conjoint du 26 juin 2008 modifié définit quant à lui les modalités de l'entretien professionnel des personnels navigants contractuels du groupement des moyens aériens.

Le présent mémento 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 : PRESENTATION DU DISPOSITIF DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 2 : LES PERSONNELS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 3 : LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 4 : LE ROLE CENTRAL DU SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT

FICHE 5 : LE ROLE DE L'AUTORITE HIERARCHIQUE

FICHE 6 : LA PREPARATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 7: LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 8 : LA FIXATION DES OBJECTIFS

FICHE 9 : LES ACQUIS DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE ET L'APTITUDE AU MANAGEMENT

FICHE 10 : LA FORMATION

FICHE 11 : LA VALEUR PROFESSIONNELLE ET SA RECONNAISSANCE

FICHE 12: LA NOTIFICATION DU COMPTE-RENDU D'ENTRETIEN

FICHE 13 : LES VOIES DE RECOURS

FICHE 14 : LE BILAN DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

PRESENTATION GENERALE

FICHE 1 : PRESENTATION DU DISPOSITIF DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

1) Les enjeux pour l'agent et le supérieur hiérarchique direct

Le dispositif suspend la notation au bénéfice d'un entretien professionnel. L'objectif de l'entretien professionnel est de rénover le cadre de l'entretien en le professionnalisant, c'est-à-dire en le recentrant sur le management par objectif et les souhaits d'évolution de l'agent.

Par un large échange sur les réalisations de l'agent et par l'intégration de concepts nouveaux tels que « les acquis de l'expérience professionnelle », l'entretien professionnel porte une **appréciation qualitative** plus riche et plus complète de la valeur professionnelle qu'une notation.

Par ailleurs, les thématiques relatives à **l'évolution de la carrière et au parcours professionnel** prennent plus d'importance au sein de l'entretien et offrent à l'agent de nouvelles opportunités dans la réalisation de son parcours professionnel.

Enfin, **le lien entre reconnaissance de la valeur professionnelle et réductions d'ancienneté étant maintenu**, l'appréciation est également l'un des éléments pris en compte pour l'établissement du tableau annuel d'avancement de grade comme pour définir la liste d'aptitude à la promotion dans un corps supérieur.

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 réussite de l'expérimentation.

2) Ce qui est nouveau

Le dispositif comporte un seul exercice : l'entretien professionnel, en lieu et place de l'évaluation et de la notation.

L'entretien professionnel, **obligatoire**, est effectué par le supérieur hiérarchique direct de chaque agent, et donne lieu à un compte rendu. Au terme de l'exercice, le supérieur hiérarchique direct doit pouvoir porter une appréciation sur la valeur professionnelle de l'agent évalué, au travers de différents thèmes obligatoirement abordés au cours de l'entretien.

Ces thèmes sont énumérés à l'article 5 de l'arrêté du 18 février 2008 modifié et à l'article 4 de l'arrêté du 26 juin 2008 modifié. Ils portent sur les points suivants :

- les résultats professionnels obtenus par l'agent dans l'année au regard des objectifs individuels préalablement fixés et des conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève ;
- les objectifs assignés à l'agent pour l'année à venir et leurs conditions de réussite ;
- les acquis de son expérience professionnelle ;
- le cas échéant, la manière dont l'agent exerce les fonctions d'encadrement qui lui ont été confiées ;
- les besoins de formation ;
- les perspectives d'évolution professionnelle.

L'appréciation générale de la valeur professionnelle de l'agent conclut l'entretien professionnel. Elle tient compte des résultats et de sa manière de servir.

Contrairement à l'évaluation, qui n'est pas susceptible de recours contentieux (il s'agit d'un acte préparatoire à la décision de notation (CE, 20 octobre 2003, SNUI)), l'entretien professionnel peut faire l'objet d'un tel recours (voir fiche n°13).

Par ailleurs, un recours hiérarchique préalable contre le compte rendu d'entretien professionnel peut être formé dans un délai de 15 jours suivant la notification à l'agent, auprès de l'autorité hiérarchique. Cette dernière a 15 jours pour y répondre. Un recours auprès de la commission administrative paritaire peut être ensuite exercé dans un délai d'un mois à compter de la réponse de l'autorité hiérarchique.

3) Ce qui est suspendu

Durant l'expérimentation, l'exercice de la notation contenu dans le chapitre II de l'arrêté du 11 décembre 2003 est suspendu pour les personnels du ministère de l'intérieur dont la gestion relève de la DRH.

Ainsi les personnels administratifs relevant des corps qui ont été fusionnés et les personnels techniques ne sont-ils plus notés. Il en est de même des personnels navigants contractuels du groupement des moyens aériens (GMA).

Les agents contractuels en contrat à durée indéterminée pour lesquels l'évaluation est, depuis le décret n°2007-338 du 12 mars 2007 modifiant le décret n°86-83 du 17 janvier 1986 relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'Etat, obligatoire au moins tous les trois ans, sont également soumis à l'entretien professionnel **annuel**.

4) Ce qui est maintenu :

Le décret du 17 septembre 2007 modifié n'a pas remis en cause les effets attachés à la reconnaissance de la valeur professionnelle des agents. Ainsi des réductions d'ancienneté peuvent-elles être accordées selon le degré de reconnaissance accordée à la valeur professionnelle de l'agent.

Dans ce cadre, la modulation des mois de réductions d'ancienneté sur le modèle de ce qui est prévu par l'arrêté du 11 décembre 2003 est maintenue, à savoir : un mois ou trois mois.

FICHE 2 : LES PERSONNELS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

1) Les agents concernés par l'entretien professionnel :

Le dispositif **concerne tous les personnels administratifs et techniques** du ministère de l'intérieur, de l'outre-mer, des collectivités territoriales et de l'immigration 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 (ECL, ESOL), en préfecture, dans les SZSIC, dans les SGAP, dans les services territoriaux et de formation de la police nationale, dans les services de la gendarmerie nationale, dans les greffes des juridictions administratives.

L'expérimentation confirme le principe d'unité de gestion des personnels du ministère de l'intérieur. C'est ainsi que sont également visés dans l'expérimentation :

- les **personnels non titulaires** relevant notamment du décret du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions applicables aux agents non titulaires l'Etat ;

L'évaluation effectuée dans le cadre de l'entretien professionnel à l'égard des agents non titulaires permet ainsi d'apprécier l'évolution de leurs tâches et responsabilités et, s'il y a lieu, l'adaptation de leur contrat. De même, elle peut être prise en compte, en tant que de besoin, dans la décision de renouveler ou non le contrat ;

- les agents contractuels relevant de l'article 34 de la loi du 12 avril 2000, dits « **berkaniens** » ;
- les **ouvriers d'Etat** : la circulaire du 20 février 2008 précise pour ces agents le régime de l'expérimentation;
- les **personnels navigants contractuels** du groupement des moyens aériens de la sécurité civile (base d'avions et groupement d'hélicoptères) : l'arrêté interministériel du 26 juin 2008 modifié reprend le dispositif général d'expérimentation de l'entretien professionnel et d'attribution des réductions d'ancienneté ;
- 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) Restent exclus de l'arrêté ministériel :

- les agents appartenant à des corps soumis à des règles de notation ou d'évaluation relevant de textes propres ou devant faire l'objet de mesures de transposition particulières. C'est le cas du corps des administrateurs civils et du corps préfectoral ;

- les fonctionnaires stagiaires, qui font l'objet d'un seul rapport de stage et d'un avis sur leur titularisation ;
- 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 ;
- les fonctionnaires bénéficiant d'une décharge totale de service pour l'exercice de mandats syndicaux. Ils continuent à bénéficier des garanties particulières en matière d'avancement prévues par la loi du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'Etat (article 59) ;
- 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.

3) 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 pourrait être évalué pour une présence inférieure à six mois.

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 non plus d'incidence : l'agent est évalué en fonction d'objectifs proportionnés à son temps de travail.

En cas de changement d'affectation fonctionnelle ou géographique de l'agent en cours d'année, l'entretien professionnel est normalement assuré par le supérieur hiérarchique direct auprès duquel l'agent a été placé durant la période d'affectation la plus longue. Le nouveau supérieur hiérarchique direct est toutefois chargé de remplir les rubriques relatives à la fixation des objectifs et aux perspectives de formation. Le compte rendu est signé par l'ancien supérieur hiérarchique direct.

En cas de changement d'affectation en cours d'année de l'évaluateur, la fiche d'entretien doit être conjointement remplie par l'ancien et le nouveau supérieur hiérarchique direct. Il revient à l'ancien supérieur hiérarchique direct de remplir les rubriques relatives aux résultats professionnels tandis que le nouveau supérieur hiérarchique direct définit les objectifs à venir. En tout état de cause, l'entretien doit se dérouler en présence d'un seul supérieur hiérarchique à la fois.

FICHE 3 : LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Le cadre de l'entretien professionnel est rénové ; le dialogue est recentré sur le management par objectif et les souhaits d'évolution de l'agent.

1. Une appréciation qualitative enrichie de la valeur professionnelle de l'agent

Les thèmes de l'entretien professionnel sont énumérés à l'article 5 de l'arrêté du 18 février 2008 modifié et à l'article 4 de l'arrêté du 26 juin 2008 modifié :

- les résultats professionnels atteints par l'agent ;
- la fixation d'objectifs pour l'année à venir et la définition des moyens pour y parvenir ;
- les acquis de son expérience professionnelle ;
- le cas échéant, la manière dont il exerce les fonctions d'encadrement 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 nouvelle 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 qu'une notation.

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 peut être rattaché, pour son poste, à un ou deux emplois-type.

2. Une meilleure prise en compte des besoins et du parcours professionnel de l'agent

Les thématiques relatives à l'évolution de la carrière et au parcours professionnel prennent plus d'importance au sein de l'entretien.

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 « besoins de formation » et « perspectives professionnelles » tiennent compte des avancées introduites dans la loi de modernisation de la fonction publique sur le droit individuel à la formation.

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

3. Les réductions d'ancienneté

Le décret du 17 septembre 2007 modifié maintient le lien entre la reconnaissance de la valeur professionnelle des agents et les réductions d'ancienneté figurant dans le décret n° 2002-682 du 29 avril 2002 modifié relatif aux conditions générales d'évaluation, de notation et d'avancement des fonctionnaires de l'Etat.

L'appréciation est également l'un des éléments pris en compte pour l'établissement du tableau annuel d'avancement de grade comme pour définir la liste d'aptitude à la promotion dans un corps supérieur.

Dans ce cadre juridique contraint, l'arrêté ministériel du 18 février 2008 modifié a repris la même modulation des réductions d'ancienneté que celle auparavant prévue dans l'arrêté ministériel du 11 décembre 2003.

4. Un rôle pivot pour le supérieur hiérarchique direct

Les appréciations générales du supérieur hiérarchique direct portées à l'issue de l'entretien professionnel et seront des éléments importants sur lesquels le chef de service pourra s'appuyer pour proposer des réductions d'ancienneté (avec une modulation du nombre des mois de réductions d'ancienneté) et des inscriptions au tableau d'avancement.

Le dispositif de la réserve d'objectifs ainsi que la part « résultats » de la prime de fonction et de résultats (PFR) qui a vocation à se substituer à la réserve d'objectifs sont liées aux résultats individuels de l'agent et 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.

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

FICHE 4 : LE ROLE CENTRAL DU SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT

Il appartient au supérieur hiérarchique direct de l'agent de mener, chaque année, l'entretien professionnel, conformément au 1^{er} alinéa de l'article 4 du décret du 17 septembre 2007 modifié et des article 4 et 3 des arrêtés ministériels du 18 février 2008 modifié et du 26 juin 2008 modifié. La **déconcentration** de l'exercice permet de garantir une bonne connaissance de l'agent, de sa manière de servir et des conditions dans lesquelles il exerce ses missions.

Cette règle s'oppose, sous peine de censure du juge administratif, à ce que le chef de service se substitue 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 (réductions d'ancienneté attribuées ou inscription au tableau d'avancement).

Il n'y a pas de **changement de définition par rapport au dispositif antérieur d'évaluation**. 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, chefs des services zonaux et départementaux des systèmes d'information et de communication, les chefs des délégations régionales des système d'information et de communication, 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 continueront en conséquence, comme par le passé, à procéder à l'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.

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.

FICHE 5 : LE ROLE DE L'AUTORITE HIERARCHIQUE

Le compte rendu d'entretien professionnel est visé par l'autorité hiérarchique. L'intervention de l'autorité hiérarchique est prévue par le décret du 28 juillet 2010.

Pour les campagnes d'évaluation menées au titre des années 2010 et 2011, l'autorité hiérarchique doit seulement viser le compte rendu. A compter de la campagne qui sera menée au premier trimestre 2013 au titre de l'année civile 2012, l'autorité hiérarchique pourra également, si elle l'estime utile, formuler ses propres observations.

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 préfectures et sous-préfectures : 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 du renseignement intérieur : 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 attribuer les réductions d'ancienneté après avis de la CAP.

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 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.

FICHE 6 : LA PREPARATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

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

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.

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 4 de l'arrêté du 18 février 2008 modifié et par l'article 3 de l'arrêté du 26 juin 2008 modifié. 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 compte rendu d'entretien annuel ainsi que la fiche de poste ou de fonctions concernant l'emploi de l'agent. Si la fiche de poste n'existe pas, il conviendra de la créer. La fiche de poste accompagne désormais obligatoirement la fiche d'entretien professionnel, conformément à l'article 4 de l'arrêté du 18 février 2008 modifié et à l'article 3 de l'arrêté du 26 juin 2008 modifié.

L'agent évalué et son supérieur hiérarchique direct mettent à profit le délai de 8 jours pour préparer l'entretien ; les éléments ci-après peuvent guider chacun dans son rôle:

AVANT L'ENTRETIEN	
EVALUÉ	EVALUATEUR
<p>DESCRIPTION DU POSTE OCCUPE :</p> <p style="padding-left: 20px;">Ce que j'ai fait : citer les dossiers traités, les chantiers engagés.</p> <p style="padding-left: 20px;">Indiquer si ce que j'ai traité correspond à la fiche de poste ; évoquer éventuellement l'absence de fiche de poste ou son caractère inadapté.</p> <p style="padding-left: 20px;">Indiquer si ce que j'ai fait m'a intéressé ou non et pourquoi</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"> - je l'ai fait facilement ou non, pourquoi ? - je l'ai fait partiellement, pourquoi ? - je n'ai pas pu le faire : ce qui m'en a empêché - ai-je eu assez de temps pour réaliser mes objectifs ? <p><i>*ce que j'ai fait d'autre :</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - je l'ai fait facilement, partiellement (pourquoi ?) - j'ai aimé le faire (pourquoi ?) 	<p>DESCRIPTION DU POSTE OCCUPE :</p> <p>Cette partie n'a pas à être complétée par l'évaluateur</p> <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"> - quels étaient les résultats attendus ? - qu'a-t-il fait facilement ? <p><i>* ce que j'ai donné (en plus, de nouveau) à faire à mon collaborateur ?</i></p> <ul style="list-style-type: none"> - je l'ai choisi pour lui confier un autre dossier

- je l'ai fait partiellement (pourquoi ?) ce que j'aurais aimé faire (pourquoi ?)	- ce qu'il a fait ; malgré les difficultés rencontrées ce qu'il n'a pas fait ; sur quoi a-t-il rencontré des difficultés ? ...
--------------------------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

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 IV et V.

PREPARATION DU DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL	
EVALUÉ	EVALUATEUR
<p>FIXATION DES OBJECTIFS :</p> <p>* 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)</p> <p>* sur la fixation des objectifs qui me sont assignés pour l'année :</p> <ul style="list-style-type: none"> - avec les mêmes objectifs : voir ce que j'envisagerais d'améliorer dans mon poste ; ce que je peux proposer de nouveau pour le service ; - avec des objectifs nouveaux : voir comment je pourrais les réaliser ? dans quels délais 	<p>FIXATION DES OBJECTIFS :</p> <p>* 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.</p> <p>* sur la fixation des objectifs propres à l'agent : en prévoir 3 au maximum</p> <ul style="list-style-type: none"> - 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 ? - y-a-t-il de nouveaux objectifs que j'envisage de lui proposer ? - 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 ?) - quels objectifs sont prioritaires ?
<p>* sur la fixation des moyens pour réaliser les objectifs assignés pour l'année :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ai-je besoin d'une définition plus précise de mon poste ; d'une réorganisation de mes activités, d'une précision de mes priorités ? - ai-je besoin d'une formation particulière, d'un matériel adéquat ? 	<p>* sur la fixation des moyens pour réaliser les objectifs assignés pour l'année :</p> <ul style="list-style-type: none"> - en quoi son poste aurait-il besoin d'être mieux défini ? - en quoi une réorganisation de ses activités serait-elle utile ? - quelles seraient les priorités à lui fixer ? - ne faut-il prendre davantage en compte les facteurs externes qui conditionnent leur réussite ? - en quoi une formation lui serait-il utile ? - de quel matériel aurait-il besoin ? - dispose-t-il des compétences nécessaires ?
<p>LES BESOINS DE FORMATION ET LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION</p> <p>* le bilan :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la formation que j'ai suivie - les enseignements que j'en ai tirés <p>* les perspectives :</p> <ul style="list-style-type: none"> - la formation que je souhaite suivre, pourquoi ? 	<p>LES BESOINS DE FORMATION ET LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION</p> <p>* le bilan :</p> <p>* les perspectives :</p> <ul style="list-style-type: none"> - ses demandes de formation sont-elles adaptées,

<ul style="list-style-type: none"> - le concours ou examen que je souhaite passer ? - quel est mon projet professionnel à long terme ? <p>* ai-je envie de changer de poste, de service ? d'une mutation géographique ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - pourquoi ? - dans quel domaine ? - ai-je besoin d'être conseillé ? 	<ul style="list-style-type: none"> justifiées ? - quelles sont les formations dont l'agent aurait besoin pour atteindre les objectifs assignés, pour progresser ? <p>* quelles perspectives professionnelles pour l'agent ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - y-a-t-il des nouvelles attributions que je pourrais lui confier dans le service ? - peut-il encore progresser sur son poste ? ne doit-il pas demander sa mobilité ? - à quelle promotion peut-il prétendre ? - ne devrait-il pas bénéficier d'un entretien de carrière ?
----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

La rubrique 6 « appréciations générales sur la valeur professionnelle de l'agent » peut être remplie après l'entretien.

FICHE 7 : LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Si un responsable d'équipe doit, tout au long de l'année, organiser l'activité de ses agents, leur indiquer dans quel cadre général elle s'inscrit et étudier avec eux les éventuelles difficultés rencontrées, il est toutefois nécessaire de formaliser une rencontre annuelle au cours de laquelle a lieu un échange plus approfondi.

L'entretien professionnel est en effet 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) le contenu 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.

La partie préliminaire de l'entretien professionnel est remplie par l'agent et concerne le poste de travail qu'il occupe, ses missions et ses activités. Plusieurs rubriques sont à renseigner :

- les principales missions ;
- les éventuelles modifications dans la définition des missions confiées à l'agent ;
- l'adéquation de la fiche de poste avec les fonctions réellement exercées ;
- l'appréciation portée par l'agent sur son poste.

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

I – Les résultats professionnels obtenus par l'agent dans l'année au regard, d'une part, des objectifs individuels qui lui ont été assignés l'année précédente, en cours d'année ou lors de son affectation et, d'autre part, des conditions d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève.

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).

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.

II – Les objectifs prioritaires du service fixés pour l'année à venir et les objectifs individuels principaux (3 au maximum) assignés à l'agent, ainsi que leurs éventuels délais de réalisation et leurs conditions de réussite.

III – Les acquis de son expérience professionnelle et, le cas échéant, son aptitude au management : ce chapitre 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.

IV – Les besoins de formation de l'agent, compte tenu de ses missions et de ses activités ; ces besoins doivent être analysés en fonction d'un diagnostic de la situation de l'intéressé et de sa situation professionnelle; les formations susceptibles d'être proposées à l'agent doivent lui permettre d'acquérir les compétences nécessaires pour atteindre les objectifs fixés.

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

A l'issue de l'ensemble des entretiens, chaque chef de service réalise la synthèse des besoins individuels et collectifs et la transmet à l'animateur de formation en vue de l'élaboration du plan de formation.

V – Les perspectives d'évolution de l'agent en termes de carrière et de mobilité ainsi que ses attentes ou aspirations personnelles. Ce chapitre est complété par une appréciation portée par le supérieur hiérarchique direct sur la capacité de l'agent à accéder à un poste ou un emploi de niveau supérieur.

VI – L'appréciation générale sur la valeur professionnelle de l'agent qui se fonde sur deux éléments déterminants : ses résultats professionnels par rapport aux objectifs fixés et sa manière de servir. Les appréciations portées sur ces deux thèmes sont pré-établies, le supérieur hiérarchique direct devant uniquement renseigner les rubriques appropriées. Ces appréciations sont doublées d'une appréciation littérale du supérieur hiérarchique direct.

2) Les modalités pratiques de l'entretien

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 VII 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. Les deux parties signent la fiche, complétée des observations de l'agent, qui devient alors le compte rendu d'entretien professionnel.

Ce document est versé au dossier de l'agent, en application de l'article 4 du décret du 17 septembre 2007. Un exemplaire est conservé par l'agent. Le chapitre IV sur les besoins de formation est communiqué à l'animateur de formation par le service chargé de la gestion des personnels.

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 8 : 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 ainsi 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.**

A cet égard, il n'est pas nécessaire de fixer des objectifs au-delà du cœur de métier de l'agent. A titre d'exemple, un agent chargé de réaliser des opérations destinées à assurer la paye peut se voir fixer des objectifs centrés sur cette fonction.

L'entretien professionnel constitue à cet égard le moment privilégié pour le supérieur hiérarchique direct d'évoquer le contexte général dans lequel s'inscrivent les objectifs particuliers fixés à l'agent.

Par ailleurs, **un objectif est assorti de moyens, si nécessaire, et de délais de réalisation,** le cas échéant. Les moyens peuvent être liés à l'agent (par exemple, une formation appropriée lui permettant de réaliser le projet, le dossier qui lui est confié). D'autres peuvent être extérieurs 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

Il peut 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 des objectifs est davantage prise en compte dans la nouvelle fiche d'entretien professionnel, en permettant de mieux comprendre et de justifier qu'un agent n'ait pas atteint les objectifs initialement fixés.

La rubrique « description du poste occupé » figurant à la première page de la fiche d'entretien professionnel est à cet égard importante, en permettant à l'agent de la renseigner et d'indiquer si la fiche de poste sur laquelle l'agent a été recruté est adaptée aux fonctions occupées.

L'actualisation de la fiche de poste ou des objectifs précédemment assignés est également prise en compte sous la rubrique « I - Résultats professionnels » de la page 2 de la fiche

d'entretien : une deuxième partie a été en effet ajoutée qui permet d'intégrer les dossiers ou travaux autres que ceux fixés initialement sur lesquels l'agent s'est investi.

La révision éventuelle des objectifs figure d'ailleurs expressément à l'article 7 de l'arrêté du 18 février 2008 modifié et à l'article 6 de l'arrêté du 26 juin 2008 modifié, dans l'appréciation de la valeur professionnelle des agents.

FICHE 9 : LES ACQUIS DE L'EXPERIENCE PROFESSIONNELLE ET L'APTITUDE AU MANAGEMENT

La prise en compte dans l'évaluation des acquis de l'expérience professionnelle constitue l'une des innovations majeures du dispositif.

L'arrêté du 18 février 2008 modifié et l'arrêté du 26 juin 2008 modifié relatif rendent obligatoire cette thématique, qui figure à la rubrique III de la fiche d'entretien.

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. Elle se déroule en quatre temps :

- Une première partie 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 partie vise à apprécier **les compétences acquises et mises en œuvre par l'agent sur le poste.**

Les critères figurant dans les tableaux figurant dans la rubrique III ont été élaborés en lien avec le référentiel des compétences intégré dans le référentiel des emplois types 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, (exemple : composante technique, réactivité, capacité à déléguer...), 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.

- Une troisième vise à évaluer **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.

- Une quatrième partie concerne **l'évaluation du potentiel de l'agent**.

Le supérieur hiérarchique direct apprécie dans cette partie les aptitudes potentielles de l'agent autres que celles évaluées sur le poste. Il s'agit de cibler les aptitudes ou les compétences de l'agent qui pourraient être valorisées dans un poste ultérieur.

Dans cette partie, il est possible d'évoquer les compétences acquises sur un autre poste que celui occupé par l'agent.

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. Le MIOMCTI a retenu la solution consistant à l'intégrer dans 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.

I – 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 de formation GEF. 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.

II – 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.

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'une mobilité interne ou externe.

III – 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.

Pour permettre leur prise en compte au sein du plan de formation, les besoins ainsi exprimés sont saisis dans le logiciel de formation GEF et validés par le supérieur hiérarchique, conformément au décret relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie. 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.

Des modalités nouvelles sont désormais ouvertes pour répondre aux besoins exprimés dans le cadre de la dernière catégorie :

- le Droit Individuel à la Formation (DIF) pour la prise en compte des projets personnels
- les parcours de professionnalisation
- la VAE
- les bilans de compétence

FICHE 11 : LA VALEUR PROFESSIONNELLE ET SA RECONNAISSANCE

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 (rubrique VI) et non plus par le chef de service.

Il s'agit de l'une des dispositions les plus importantes et novatrices du dispositif. Elle conditionne pour l'agent l'attribution de réductions d'ancienneté ou de promotion. Il est donc primordial que le supérieur hiérarchique direct s'investisse dans cet exercice particulier.

1. L'appréciation de la valeur professionnelle

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.

Les appréciations générales portées par le supérieur hiérarchique direct sur la valeur professionnelle tiennent compte de deux composantes :

- **les résultats professionnels** : ils 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.
- **la manière de servir** 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'implication personnelle de l'agent et son sens du service public (notamment les capacités de réactivité et de prise en compte de l'intérêt général).

Si des croix apparaissent sous la mention « à développer », le supérieur hiérarchique direct doit en indiquer le motif dans son appréciation littérale.

Les mentions renseignées par le supérieur hiérarchique direct qui figurent dans le chapitre VI de la fiche d'entretien professionnel doivent être **en cohérence avec les parties précédentes de la fiche** (notamment le chapitre I relatif aux résultats professionnels) **et prendre en compte les éléments que l'agent a pu inscrire dans la partie préliminaire sur son appréhension du poste et sa conformité avec la fiche de poste.**

2. L'attribution des réductions d'ancienneté

➤ Permanence du lien entre reconnaissance de la valeur professionnelle et réductions d'ancienneté

Ce chapitre VI est particulièrement important, le décret du 17 septembre 2007 modifié ayant en effet maintenu le lien entre la reconnaissance de la valeur professionnelle des agents et les réductions d'ancienneté figurant dans le décret n° 2002-682 du 29 avril 2002 modifié relatif aux conditions générales d'évaluation, de notation et d'avancement des fonctionnaires de l'Etat.

L'appréciation est également un des éléments pris en compte pour l'établissement du tableau annuel d'avancement de grade comme pour définir la liste d'aptitude à la promotion dans un corps supérieur.

Dans ce cadre juridique contraint, l'arrêté ministériel du 18 février 2008 modifié a repris la même modulation des réductions d'ancienneté que celle auparavant prévue dans l'arrêté du 11 décembre 2003 modifié.

➤ Le calcul des mois à répartir reste inchangé.

Le nombre de mois à répartir par corps est égal à 90% de l'effectif du corps qui fait l'objet d'une évaluation. Les fonctionnaires ayant atteint l'échelon le plus élevé de leur classe ou de leur grade ne comptent pas dans cet effectif. Le calcul se fait au niveau correspondant à la CAP compétente (départementale, SGAP ou nationale).

Dans le cas où la somme totale des réductions susceptibles d'être réparties n'est pas entièrement accordée, la portion non utilisée (de 10^{ème} ou de 100^{ème} de mois) peut être reportée sur l'exercice d'entretien professionnel suivant.

➤ Les modalités de répartition des réductions d'ancienneté sont maintenues

- le taux maximal de trois mois, qui est attribué à 20 % de l'effectif des agents devant bénéficier d'un entretien professionnel. Sont éligibles les agents dont les résultats professionnels sont conformes ou vont au delà des objectifs **et** dont la manière de servir est satisfaisante. Sur ce dernier point, le critère à retenir est l'inscription des croix sous la mention « satisfaisant » pour la totalité des critères requis, à savoir « qualité du travail », « qualités relationnelles », « implication personnelle et sens du service public ».

La référence au 20% de l'effectif est un impératif à satisfaire. La totalité de l'enveloppe des trois mois doit être utilisée sans possibilité de fractionnement. S'il reste un mois ou deux mois, ce reliquat peut être, soit récupéré pour abonder l'enveloppe des 1 mois, soit faire l'objet d'un report sur l'exercice suivant.

Les agents éligibles à une réduction d'ancienneté de trois mois sont, à plus forte raison, éligibles à une réduction d'ancienneté d'un mois.

L'intégralité du solde de l'enveloppe des mois peut être attribuée à raison d'un mois aux autres agents dont la manière de servir a donné satisfaction (les trois croix apparaissent sous la mention « satisfaisant »).

Il est rappelé que dans le cas où des croix apparaissent sous la mention « à développer », le supérieur hiérarchique direct doit en indiquer le motif dans son appréciation littérale.

Aucun morcellement entre plusieurs quotités mensuelles ou même par quinzaines de jours n'est donc possible.

➤ **le rôle du chef de service dans l'harmonisation préalable**

Le décret du 17 septembre 2007 laisse le soin aux ministres de fixer par arrêté les modalités de répartition des réductions d'ancienneté.

Dans ce cadre, c'est le chef de service auquel les contingents de réduction d'ancienneté sont attribués qui propose l'attribution et la modulation des réductions d'ancienneté.

Compte tenu de cette responsabilité, l'implication des chefs de service **en amont** de la conduite des entretiens professionnels par les supérieurs hiérarchiques directs est nécessaire. Elle peut prendre la forme d'une réunion dont l'objectif consiste à définir les mêmes critères de l'évaluation pour l'ensemble des personnels.

Le nombre total des bénéficiaires étant calculé par corps et les propositions de réductions d'ancienneté devant être faites par l'ensemble des différents chefs de service, la répartition de ces réductions entraîne nécessairement la répartition au préalable de « contingents » de mois de réductions d'ancienneté entre les services ou groupes de services, au prorata des corps concernés.

Des modalités particulières de répartition pourront être retenues, s'agissant notamment des « contingents » alloués aux directions, préfectures, pour tenir compte du faible effectif des certains corps.

➤ **Consultation de la commission administrative paritaire**

Conformément à l'article 7 du décret du 17 septembre 2007 modifié, l'administration soumet pour avis à la CAP compétente ses propositions de répartition des réductions d'ancienneté entre les fonctionnaires du corps ou du grade considéré dont la valeur professionnelle est reconnue.

3. L'inscription au tableau annuel d'avancement

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, des propositions motivées formulées par les chefs de service et des notations, pour la période antérieure à l'entrée en vigueur de l'entretien professionnel.

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.

En tout état de cause, au niveau national, la DRH s'assure de la cohérence des propositions qui lui sont adressées.

FICHE 12 : 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 de l'autorité hiérarchique

Le compte rendu est ensuite transmis pour visa à l'autorité hiérarchique (voir fiche n°5).

Pour les campagnes d'évaluation menées au titre des années 2010 et 2011, l'autorité hiérarchique visera seulement le compte rendu. A compter de la campagne menée au premier trimestre 2013 au titre de l'année 2012, l'autorité hiérarchique pourra également, si elle l'estime utile, formuler ses propres observations.

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. 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 IV sur les besoins de formation est communiqué à l'animateur de formation par le service chargé de la gestion des personnels.

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 13 : LES VOIES DE RECOURS

1) Les recours spécifiques

- Le recours hiérarchique préalable à la saisine de la CAP :

L'arrêté du 18 février 2008 modifié et l'arrêté du 26 juin 2008 modifié reprennent les dispositions du décret du 17 septembre 2007 modifié qui prévoient un recours hiérarchique auprès de l'autorité hiérarchique.

Ce recours hiérarchique se substitue au recours gracieux préalable à la saisine de la CAP initialement prévu par le décret du 17 septembre 2007.

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** suivant la date de notification du compte rendu de l'entretien professionnel.

L'autorité hiérarchique répond dans un délai de 15 jours francs à compter 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 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 17 septembre 2007 modifié.

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.

A cet effet, l'agent saisit par écrit, de façon motivée et explicite, le président de la commission administrative paritaire (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.

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).

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

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).

FICHE 14 : LE BILAN DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'article 14 du décret du 17 septembre 2007 modifié prévoit l'élaboration d'un bilan annuel de l'expérimentation de l'entretien professionnel.

Ce bilan est élaboré, pour le ministère de l'intérieur, à partir des données fournies par l'ensemble des services concernés : administration centrale, services délocalisés d'administration centrale (ECL, ESOL), préfectures, SZSIC, SGAP, services territoriaux et de formation de la police nationale, services de la gendarmerie nationale et greffes des juridictions administratives.

Ce bilan est communiqué aux organisations syndicales et présenté à tous les comités techniques paritaires concernés pour le ministère de l'Intérieur.

Un bilan consolidé pour l'ensemble des ministères concernés est élaboré par la DGAFP et présenté en Conseil supérieur de la fonction publique de l'Etat.