



Guide de préparation à l'entretien professionnel à destination des évaluateurs et des agents évalués

Session 2025

1. L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL : POUR QUOI FAIRE ?

Depuis 2015 le système de notation est remplacé par la mise en place d'entretiens professionnels annuels.

➡ Qui est concerné ?

L'entretien professionnel annuel est obligatoire pour les fonctionnaires titulaires ainsi que pour les contractuels recrutés sur un emploi permanent.

➡ Quel intérêt pour l'agent évalué ?

L'entretien professionnel est un moment de dialogue qui permet notamment :

- de faire préciser, par l'évaluateur, ses missions et tâches précises
- de connaître l'appréciation de ses résultats professionnels et de sa façon de servir pour l'année écoulée
- de formuler des souhaits en termes de formation, d'évolution de carrière, de mobilité mais aussi des suggestions sur le fonctionnement du service

➡ Quel intérêt pour l'agent évaluateur (le supérieur hiérarchique direct) ?

L'entretien professionnel est un outil de gestion d'équipe et de communication permettant notamment :

- de favoriser le dialogue avec l'agent évalué
- de préciser la répartition des missions et des tâches au sein de l'équipe
- d'apprécier les résultats de l'année écoulée par rapport aux objectifs et la façon de servir de l'agent évalué
- de recueillir les souhaits de l'agent évalué et ses suggestions sur le fonctionnement du service

➡ Quel intérêt pour la Ville, et donc pour le service public ?

- Reconnaître les compétences et l'investissement des agents
- Améliorer l'offre de formation
- Favoriser le recensement des souhaits de mobilité interne (changements d'équipe, de service, au sein de la Ville)

2. COMMENT PREPARER CET ENTRETIEN PROFESSIONNEL ?

2.1 Convocation de l'agent évalué

➡ L'évaluateur doit convoquer chaque agent à évaluer de manière formelle (mail ou document écrit précisant le lieu et l'heure du rendez-vous), 8 jours minimum avant la date de l'entretien.

❗ L'entretien doit se dérouler dans un lieu garantissant la confidentialité et la tranquillité.

2.2. Préparer, avant de se rencontrer

Nous vous conseillons de prendre un peu de temps « au calme » pour mettre vos idées au clair.

Veillez à disposer des documents nécessaires à l'entretien d'évaluation : la fiche de poste, le présent guide et, pour les évaluateurs, le compte-rendu d'entretien professionnel 2024 (n'hésitez pas à prendre des notes au crayon directement dessus).

➔ **Voici à titre d'exemple les principales questions**, qui pourraient être abordées au cours de l'entretien et que vous pouvez vous poser auparavant :

EVALUE	EVALUATEUR
<p>1. BILAN DE L'ANNEE ECOULEE</p> <p>Qu'est-ce-que j'ai fait ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - J'ai aimé le faire... Pourquoi ? - Je n'ai pas aimé le faire ... Pourquoi? - Je l'ai fait facilement ... Pourquoi? - Je ne l'ai pas fait facilement ... Pourquoi ? <p>Qu'est-ce-que je n'ai pas fait ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - J'aurais dû faire ... pourquoi ? - J'aurais aimé faire ... pourquoi ? - Qu'est ce qui m'a empêché de le faire ? Pourquoi? 	<p>Qu'a fait mon collaborateur ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quels étaient mes critères et mes exigences ? - Quels étaient les résultats attendus ? - Qu'a-t-il fait facilement ? - Sur quoi a-t-il rencontré des difficultés ? - Que n'a-t-il pas fait et qu'il aurait dû faire ? Pourquoi ?
<p>2. FIXATION DES OBJECTIFS</p> <p>Les objectifs sont utiles pour faire évoluer le poste et le service.</p> <ul style="list-style-type: none"> - Qu'est-ce-que j'envisage d'améliorer dans la tenue de mon poste l'année prochaine et pourquoi? - Qu'est-ce-que je propose de nouveau pour le service l'année prochaine et pourquoi ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Quels étaient les objectifs du service ? - Quels étaient les objectifs propres à l'évalué ? - Quels nouveaux objectifs j'envisage de lui proposer ? - Comment ont été atteints les objectifs ?
<p>3. FIXATION DES MOYENS</p> <p>De quoi ai-je besoin ?</p> <ul style="list-style-type: none"> - D'une définition plus précise de mon poste ? - D'une formation ? - D'une réorganisation de mes activités ? - D'une nouvelle définition de mes priorités ? - D'un matériel adéquat ? - D'horaires mieux adaptés à ma mission? 	<ul style="list-style-type: none"> - Sur quoi son poste aurait-il besoin d'être mieux défini ? - En quoi une formation lui serait-elle utile ? - En quoi une réorganisation de ses activités serait-elle utile ? - Quelles seraient pour lui les priorités de l'année à venir ? - De quel matériel aurait-il besoin ?
<p>4. POSSIBILITE D'EVOLUTION</p> <ul style="list-style-type: none"> - Quelle est la formation que je souhaite suivre ? Pourquoi? Quel est le concours ou examen que je souhaite passer ? Pourquoi ? - Ai-je envie de changer de service ? Si oui pourquoi et pour quel service ? - Ai-je envie de changer de poste ? Si oui pourquoi et pour quel poste ? - Quel est mon projet professionnel à long terme ? 	<ul style="list-style-type: none"> - Quelles nouvelles attributions puis-je lui confier dans le service ? - Quelles perspectives d'évolution peut-il avoir au sein de la collectivité ? - A quelle promotion peut-il prétendre ?

3. COMMENT VA SE DEROULER L'ENTRETIEN ?

3.1 Quelques attitudes que nous conseillons aux deux participants afin que l'entretien puisse se dérouler sereinement et de façon constructive :

- Prenez le temps d'écouter et de comprendre votre interlocuteur, laissez-le s'exprimer jusqu'à ce qu'il ait développé tout ce qu'il a à dire.
- Reformulez pour être sûr d'avoir bien compris le point de vue de votre interlocuteur.
- Pour argumenter, appuyez-vous sur des faits, des exemples.
Vos perceptions de la réalité peuvent différer, essayez d'en comprendre les raisons.

❗ Gardez à l'esprit que l'entretien d'évaluation ne peut pas résoudre toutes les difficultés, ni aplanir tous les désaccords.

Les erreurs à éviter...

- Refuser d'entendre la moindre critique.
- N'évoquer que les points négatifs.
- Comparer les agents entre eux.
- Formuler des jugements de valeurs (sur la personne et non sur le travail produit).

➡ L'idéal est de parvenir à un bilan partagé, si cela est possible.

Rappelez-vous qu'il ne s'agit ni d'un moment de négociation salariale, ni d'un entretien disciplinaire, ni d'une formalité : **l'évaluation sera prise en compte pour l'évolution professionnelle des agents.**

3.2 Quels points seront abordés au cours de l'entretien ?

L'entretien doit permettre d'échanger sur tous les thèmes abordés dans le Compte Rendu d'Entretien Professionnel (document en possession de l'évaluateur). Chaque agent évalué doit pouvoir s'exprimer sur tous les sujets.

Les principales étapes du déroulement de l'entretien professionnel sont :

➡ **Le poste occupé par l'agent évalué**

L'entretien commence par la présentation de la fiche de poste par l'évaluateur, afin de vérifier avec l'agent évalué que les missions correspondent bien à celles qu'il exerce.

➡ **Le bilan de l'année écoulée**

L'évaluateur rappelle les objectifs fixés l'année passée. Il est conseillé au N+1 de conserver une copie du CREP. Ils ont pu être formalisés par écrit ou exprimés à l'oral, en réunion d'équipe. Il indique s'ils ont été atteints, en apportant des précisions si cela n'a pas été le cas. Une discussion doit pouvoir s'engager à ce sujet.

➡ **La grille d'appréciation de la valeur professionnelle**

Il s'agit d'une grille d'appréciation qui permet d'aborder les 4 thèmes évoqués par les textes règlementaires. Chaque compétence est évaluée et fait l'objet d'un échange permettant de déterminer le niveau d'appréciation.

A noter : il n'y a pas d'obligation de remplir tous les champs (certaines compétences ne sont pas utilisées dans le cadre de certains postes).

L'évaluateur donne une appréciation générale reprenant globalement les commentaires émis.

➡ Les projets et les souhaits de l'agent pour l'année suivante

L'évaluateur pourra ici exprimer ses projets en termes de demandes de formation, de passages de concours ou d'examen, et de mobilité.



Un tableau annexe, contenant les premiers éléments de réponses RH aux souhaits couramment exprimés par les agents lors des entretiens (questions liées à la formation, la carrière, la mobilité et la rémunération) est consultable sur le « commun : DRH / Evaluations ».

➡ Les objectifs de l'année suivante

L'évaluateur doit fixer des objectifs permettant à l'agent de savoir ce qui est attendu de lui pour l'année à venir. Ils peuvent, par exemple, être en lien avec les projets prioritaires de la Ville ou la mise en œuvre d'activités nouvelles, les points à améliorer pour l'agent (voir grille d'appréciation professionnelle) ou les perspectives d'évolution du poste.

Des exemples d'objectifs : « piloter le projet X », « reprendre telle mission », « améliorer sa ponctualité », « faire preuve de plus de tact dans le travail en équipe »...

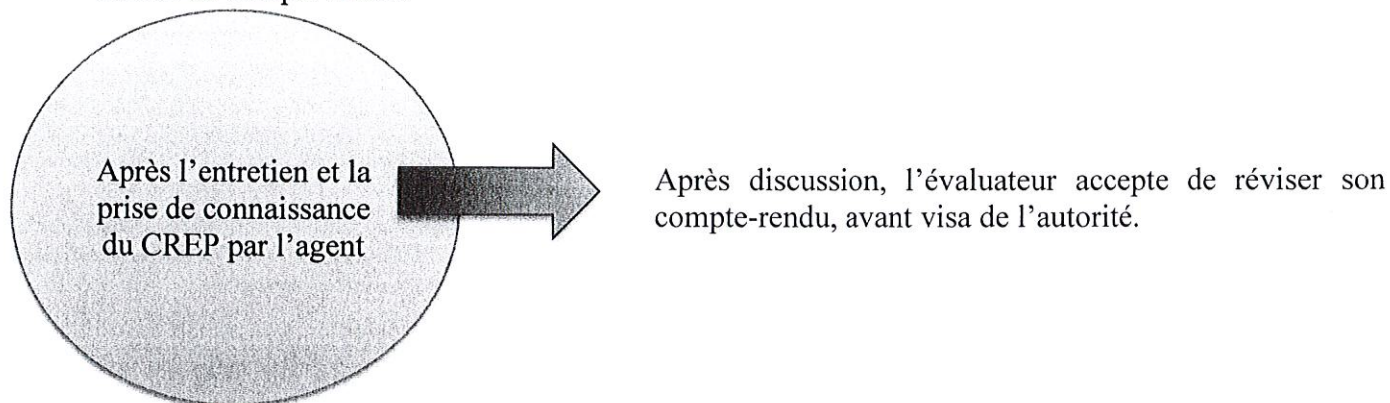
4. POUR SYNTHETISER :

AVANT L'ENTRETIEN		APRES L'ENTRETIEN	
L'EVALUATEUR	L'AGENT EVALUE	L'EVALUATEUR	L'AGENT EVALUE
Remet l'invitation à l'entretien professionnel à l'agent évalué (dans les 8 jours minimum avant la date de l'entretien)	Prépare l'entretien	Complète le CREP et le remet à l'agent évalué pour signature et observations éventuelles dans les 15 jours maximum qui suivent l'entretien	Signe et complète le CREP de ses observations éventuelles.
Met à disposition le guide de préparation et ses annexes		Retourne le CREP à la DRH aussitôt après signature de l'agent en vue de transmission pour visa de Mr le Maire	
Met à disposition la fiche de poste de l'agent évalué		Notifie à l'agent le CREP après visa de Mr le Maire	Le CREP lui est notifié après visa de Mr le Maire dans les 15 jours qui suivent la signature (l'agent peut demander à son évaluateur une copie de son CREP)
Prépare l'entretien en vue de compléter le CREP et la grille de critères nominatifs		Retourne le CREP notifié à la DRH	
Conserve la liste d'émargement signée		Retourne à la DRH la liste d'émargement après réalisation de l'ensemble des entretiens	

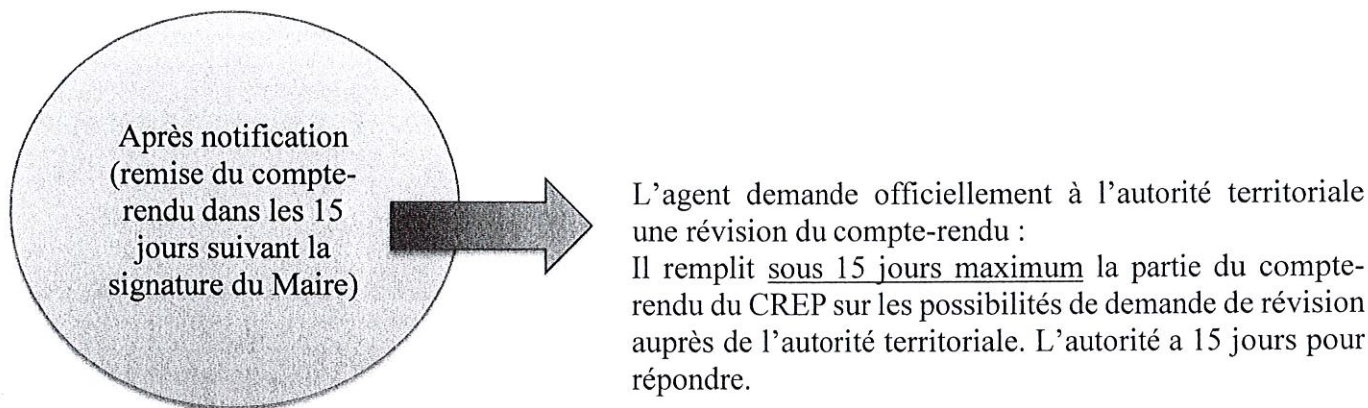
5. QUELS RECOURS POSSIBLES POUR LES AGENTS ?

➔ **Quand on parle de « recours », il s'agit d'une révision du compte-rendu d'entretien professionnel rempli par l'évaluateur.**

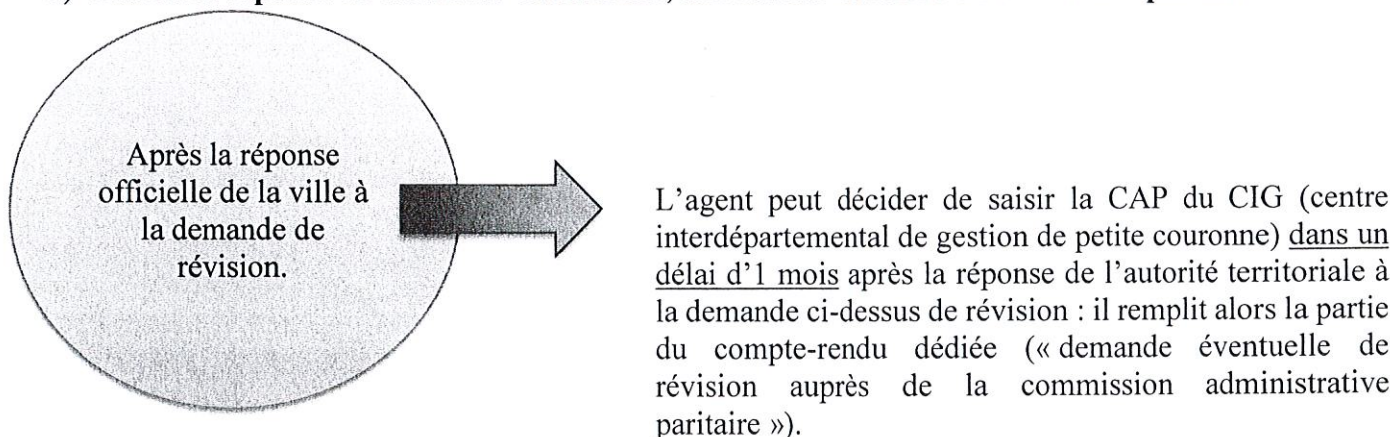
1) **Une discussion avec son responsable**, peut être engagée en cas de désaccord suite à l'entretien et la remise du compte-rendu.



2) **Si l'agent n'est pas satisfait de la réponse apportée : une demande officielle de révision peut être faite.**



3) **Suite à la réponse de l'autorité territoriale, une saisine officielle de la CAP est possible.**



La CAP examinera la demande de révision. Elle pourra demander à l'autorité territoriale de modifier le compte-rendu. L'avis restant consultatif, il reviendra ensuite à l'autorité territoriale de communiquer à l'agent l'avis final.

