



Liberté • Égalité • Fraternité

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

PREMIER MINISTRE

GUIDE PRATIQUE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

dans les services du Premier ministre

DSAF



Édition 2018

Direction
des services
administratifs
et financiers

Sommaire

Une évaluation exempte de discriminations directes ou indirectes

Les enjeux de l'entretien professionnel9

Développer les compétences	9
Valoriser les parcours professionnels	9
Rétribuer la performance (fonctionnaires)	10
- La modulation de la prime de fonctions et de résultats	10

Les acteurs de l'entretien professionnel11

L'agent évalué	11
L'évaluateur : le supérieur hiérarchique direct, le « N+1 » de l'agent évalué	11
Le supérieur hiérarchique de l'évaluateur : le « N+2 » de l'agent évalué	12
Le chef de service	12

Les modalités de l'entretien professionnel13

Avant l'entretien	13
Pendant l'entretien	14
Après l'entretien	15

Les cas particuliers16

En cas d'absence de l'agent à évaluer	16
En cas d'arrivée d'un agent à évaluer	16
En cas de mutation de l'agent à évaluer	16
En cas de changement d'évaluateur	17
En cas de détachement ou de mise à disposition	17

Annexe 1 : le formulaire d'entretien « pas à pas »21

1. Description précise du profil du poste et des fonctions exercées	23
2. Les acquis de l'expérience professionnelle	24
3. Les besoins de formation	25
4. L'analyse des résultats professionnels de l'année écoulée	26
5. Les objectifs assignés à l'agent	27
6. L'appréciation des qualités de l'agent déterminant sa manière de servir.....	28
7. Le projet professionnel de l'agent	29
8. Appréciations générales.....	30

Annexe 2 : la notice relative aux besoins de formation..31

Les objectifs de la formation	32
Les acteurs de la formation	32
La préparation de l'entretien de formation	33
Le déroulement de l'entretien et la fiche individuelle de recueil des besoins	34
La suite donnée aux demandes de formation	36

Annexe 3 : les textes de référence37

Textes législatifs.....	38
Liens	38
Contacts	38

Une évaluation
exempte
de discriminations
directes
ou indirectes

Les évaluateurs doivent être vigilants et se garder des représentations stéréotypées à l'égard de certaines catégories de personnes, en raison notamment de leur état de santé, de leur handicap, de leur âge, de leur sexe, etc. Un stéréotype est une représentation simplifiée, et parfois déformée de la réalité. Le stéréotype discriminatoire est un jugement de valeur sans fondement dans la réalité et qui donne souvent lieu à des attitudes et comportements négatifs.

La charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique, signée le 2 décembre 2008 par les ministres en charge de la fonction publique et le Président de la Haute autorité de lutte contre les discriminations et pour l'égalité (HALDE), rappelle qu'il appartient à l'administration de s'assurer « *qu'aucun motif de discrimination, directe ou indirecte, ne puisse être pris en compte dans les procédures d'évaluation et de reconnaissance de la valeur professionnelle des agents ainsi que dans les décisions qui en découlent* ».

Une discrimination est une inégalité de traitement fondée sur un critère prohibé par la loi, comme l'origine, le sexe, le handicap, etc. dans un domaine visé par la loi, comme l'emploi, le logement, l'éducation, etc. Elle peut être directe, si l'inégalité se fonde sur un critère prohibé, ou indirecte, lorsqu'une règle, une pratique ou un critère apparemment neutre a un effet défavorable sur un groupe.

La loi du 28 février 2017 a ajouté un 24^e critère de discrimination à la loi du n° 2008-496 du 27 mai 2008 de lutte contre les discriminations et le code du travail dans son article L. 1132-1. Ainsi, L'évaluation doit être exclusivement fondée sur la manière de servir de l'agent.

La charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique se décline autour de six thèmes qui relèvent de la gestion des ressources humaines. L'un de ses thèmes invite à « rénover les parcours professionnels des agents et garantir l'égalité de traitement dans tous les actes de gestion ». L'évaluation est un acte de gestion essentiel. Lors de l'entretien professionnel, l'agent évalué peut être amené à évoquer sa situation personnelle notamment sous l'angle de la gestion des ressources humaines. Cependant, les aménagements du temps de travail, le temps partiel et les différents congés (pour maladie, formation, exercice des droits syndicaux, etc.) ne peuvent être pris en compte, en tant que tels, dans l'évaluation des compétences et de la disponibilité des agents.

La formation obligatoire à l'évaluation, destinée aux évaluateurs, prévoit, en introduction, une information sur les liens entre les problématiques de discrimination et le dispositif d'évaluation à travers la présentation de deux cas pratiques. L'étude de ces cas pratiques permet à chaque évaluateur d'exercer son esprit critique et d'identifier le caractère discriminatoire d'une appréciation littérale.

Enfin, il convient de rappeler qu'aucune mesure disciplinaire ni autre mesure défavorable ne peut être prise à l'encontre d'un agent qui s'est plaint ou a témoigné de faits de discrimination.

L'évaluation doit être exclusivement fondée sur la manière de servir de l'agent. Le répertoire des emplois et des compétences (REC) et le référentiel des activités et des compétences des SPM offrent une base d'évaluation commune et objective pour l'ensemble du personnel. Elle favorise une évaluation exempte de motif de discrimination directe et indirecte.

Les enjeux de l'entretien professionnel

Développer les compétences

L'entretien professionnel constitue un outil d'observation privilégié des **compétences** détenues par l'agent évalué. Il permet de favoriser l'acquisition ou la consolidation des compétences grâce à la mise en œuvre d'actions de formation adaptées et d'anticiper l'évolution des métiers et des structures par des formations d'accompagnement. Dans ce cadre, le **répertoire des emplois et des compétences des SPM (REC)** ainsi que le **répertoire des activités et des compétences** des SPM (RAC) permettent à l'évaluateur, en concertation avec l'agent évalué, de choisir quatre ou cinq compétences à évaluer au regard du niveau de cotation défini par la fiche-métier.

La **fiche de poste** est aussi un outil précieux pour dresser la synthèse des compétences détenues et à acquérir ; l'entretien professionnel constitue un moment idéal pour l'actualiser.

Enfin, l'évaluateur et l'agent évalué peuvent s'appuyer sur la **notice relative aux besoins** de formation (annexe 2) et le catalogue des stages de formation pour déterminer les besoins de formation de l'agent évalué.

Valoriser les parcours professionnels

L'entretien professionnel, conduit chaque année, permet à chaque agent d'être reconnu objectivement et équitablement pour la qualité de ses réalisations. Les appréciations portées sur le formulaire ont des **effets importants sur le déroulement de la carrière** de l'agent évalué.

La préparation du tableau d'**avancement**, le traitement des demandes de **renouvellement de contrat** et des **demandes de mobilité** tiennent compte notamment des formulaires pour apprécier la valeur professionnelle de l'agent.

Rétribuer la performance (fonctionnaires)

La modulation de la prime de fonctions et de résultats

La prime de fonctions et de résultats (PFR) comprend :

- ▶ une part liée aux fonctions exercées, modulable pour tenir compte des responsabilités, du niveau d'expertise et des sujétions spéciales liées au poste occupé ;
- ▶ une part liée aux **résultats individuels**, modulable pour tenir compte de la performance et de la manière de servir de l'agent. Elle a vocation à évoluer en fonction des conclusions de l'entretien professionnel. Une grande **cohérence** entre l'appréciation sur la manière de servir de l'agent et l'évolution du montant de la part de résultats est donc nécessaire.

Les acteurs de l'entretien professionnel

L'agent évalué

L'agent évalué dispose d'un **moment privilégié** d'échanges avec son supérieur hiérarchique qui est l'occasion de pouvoir exprimer son point de vue sur son poste et son parcours professionnel ainsi qu'analyser les causes d'éventuels dysfonctionnements.

Sont concernés par l'entretien professionnel l'ensemble des **fonctionnaires** des SPM et l'ensemble des **agents non titulaires** qui occupent des emplois permanents dans les SPM, à l'exclusion des membres des cabinets ministériels.

Ne sont pas concernés par ce dispositif : les administrateurs civils, les fonctionnaires stagiaires, les agents absents de façon continue sur toute la période de référence et les agents titulaires d'un mandat syndical à temps complet.

L'évaluateur : le supérieur hiérarchique direct, le « N+1 » de l'agent évalué

L'évaluateur est le supérieur hiérarchique direct de l'agent évalué, son « N+1 », c'est à dire **celui qui lui donne au quotidien les instructions de travail et contrôle son activité**. Aucune considération de statut, de corps ou de grade ne doit donc intervenir.

Il conduit l'entretien professionnel, établit et signe le formulaire. À ce titre, la **formation** « conduire un entretien d'évaluation » lui est obligatoire.

Il lui incombe de réfléchir aux objectifs de chacun de ses agents, en prenant en considération leurs fonctions et leurs compétences, ainsi que ses propres objectifs et ceux du service. Des entretiens professionnels bien menés et des objectifs cohérents avec ceux du service constituent **un gage de performance de la structure**.

Le supérieur hiérarchique de l'évaluateur : le « N+2 » de l'agent évalué

Le supérieur hiérarchique de l'évaluateur est le « N+2 » de l'agent évalué. Il donne, au quotidien, à l'évaluateur, les instructions de travail et contrôle son activité. Il est souhaitable que le supérieur hiérarchique occupe au moins les fonctions de chef de bureau (ou équivalent) et appartienne à un corps de la catégorie A (ou équivalent).

L'intervention du supérieur hiérarchique constitue une **garantie** importante pour l'agent évalué, notamment en cas de divergence avec son supérieur hiérarchique direct. Il n'intervient pas directement dans le déroulement de l'entretien mais, à l'issue, il formule ses propres **observations** sur le formulaire d'entretien, après avoir, s'il l'estime nécessaire, rencontré l'agent évalué et le supérieur hiérarchique direct.

Le chef de service

Le chef de service est généralement un sous-directeur, un responsable de département, un chef de division, voire un directeur pour les agents de la catégorie A. Il lui appartient de formuler **l'appréciation générale** en complément de celles de l'évaluateur et du supérieur hiérarchique de l'évaluateur.

Les modalités de l'entretien professionnel

Avant l'entretien

La préparation de l'entretien professionnel est essentielle ; il s'agit de réfléchir à l'année écoulée, aux points forts et faibles, aux causes de réussite comme à celles ayant entraîné la non atteinte des résultats.

L'agent évalué doit être avisé par l'évaluateur de la date, de l'heure et du lieu de l'entretien professionnel et recevoir les documents nécessaires à la conduite de cet entretien **huit jours francs à l'avance**.

L'évaluateur et l'agent évalué peuvent utiliser les **documents suivants** pour préparer utilement et efficacement l'entretien : le formulaire d'entretien de l'année précédente, la fiche de poste, la note de service, le formulaire d'entretien de l'année (il existe des formulaires simplifiés pour les métiers d'agent d'accueil, d'assistant de direction, de conducteur de véhicule et de secrétaire), le REC, le RAC, le cas échéant le répertoire interministériel des métiers de l'État (RIME), les documents relatifs aux besoins de formation, le présent guide pratique de l'entretien professionnel.

L'évaluateur doit se préparer à **dialoguer** avec l'agent évalué dans un lieu garantissant la **confidentialité** des échanges. Il veillera donc à ne pas être dérangé durant l'entretien. Il est également nécessaire de prévoir un temps de **disponibilité** réciproque pour un entretien d'au moins 45 minutes en fonction du niveau hiérarchique et des fonctions exercées.

L'agent évalué réfléchit, **avant l'entretien**, aux éléments marquants de l'année écoulée depuis la dernière évaluation, à ses objectifs de travail pour l'année à venir, à ses besoins en formation, au développement de ses compétences et à l'évolution plus générale de sa carrière.

Pendant l'entretien

L'entretien professionnel est un moment privilégié d'écoute et de dialogue qui se déroule exclusivement entre le supérieur hiérarchique direct et l'agent évalué. Sa périodicité est **annuelle**. L'activité de l'agent doit être appréciée non à la date à laquelle l'évaluation est réalisée, mais **au regard de la totalité de la période de référence**, soit du 1^{er} juillet de l'année N-1 au 30 juin de l'année N.

L'entretien porte principalement sur :

- ▶ les résultats professionnels obtenus par l'agent eu égard aux objectifs qui lui ont été assignés l'année précédente ;
- ▶ les objectifs assignés à l'agent pour l'année à venir ; pour mesurer le degré d'atteinte de l'objectif, l'indicateur peut être qualitatif (ex : atteindre 70% de taux de satisfaction) ou quantitatif (ex : rédiger deux rapports par trimestre) ;
- ▶ la manière de servir ; l'évaluation porte sur des faits objectivement constatés ;
- ▶ les acquis de l'expérience professionnelle ; soit les compétences et les qualités mises en œuvre par l'agent sur son poste ;
- ▶ le cas échéant, la manière dont il exerce les fonctions d'encadrement ;
- ▶ les besoins de formation eu égard, notamment, aux missions qui lui sont imparties, aux compétences qu'il doit acquérir et à son projet professionnel ;
- ▶ les perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité.

Le formulaire doit constituer la synthèse fidèle des échanges qui ont eu lieu lors de l'entretien. **En cas de divergence d'appréciation**, il en sera fait mention sur le formulaire. Celui-ci contient des espaces « commentaires » à disposition tant de l'évaluateur que de l'agent évalué. Il est conseillé de toujours rechercher les raisons factuelles à l'origine de la non atteinte de l'objectif et de prendre le temps de réfléchir ensemble aux solutions permettant une amélioration du travail pour passer d'un bilan négatif à un **bilan source de progrès**.

Après l'entretien

Le formulaire renseigné est ensuite remis au supérieur hiérarchique de l'évaluateur et au chef de service afin que soit portées leurs appréciations. Enfin, il est notifié à l'agent.

La signature de l'agent atteste qu'il a pris connaissance du document mais ne signifie pas qu'il en approuve le contenu.

Si l'agent ne veut pas signer, une mention en ce sens est apposée par l'évaluateur : cette mention tient lieu de notification.

L'agent évalué conserve une copie du formulaire, **l'original** est adressé au bureau de la gestion des ressources humaines (DSAF/SDRH/BPRHPP) dans les délais requis par la note de service et sera ensuite classé dans le **dossier administratif** de l'agent évalué.

À la date de la notification du formulaire, l'agent dispose d'un délai de **quinze jours** pour effectuer un **recours hiérarchique** auprès du supérieur hiérarchique « N+2 », qui doit alors notifier sa réponse également dans un délai de **quinze jours**. Ce recours n'est pas un deuxième entretien professionnel : il permet au supérieur hiérarchique « N+2 » de modifier éventuellement le formulaire et de recevoir, s'il le juge nécessaire, l'agent pour le tenir informé de la suite réservée à son recours.

Sous réserve qu'un recours hiérarchique préalable ait été effectué, l'agent peut saisir par écrit **la CAP (fonctionnaire) ou la CCP (agents non titulaires)** dans un délai d'**un mois** suivant la réponse formulée par le supérieur hiérarchique « N+2 ».

En outre, l'agent peut effectuer **un recours contentieux** devant le tribunal administratif dans un délai de **deux mois** à compter de la notification du formulaire. Ce délai peut être suspendu par les procédures de recours hiérarchique ou devant la CAP/CCP.

Les cas particuliers

En cas d'absence de l'agent à évaluer

Dans la mesure où un agent a exercé une activité d'une durée suffisante pour être évalué, il doit bénéficier d'une évaluation. Si son absence ne permet pas de tenir l'entretien dans des délais compatibles avec le déroulement des travaux, la procédure à respecter est la suivante : l'évaluateur renseigne le formulaire et envoie par courrier une copie à l'agent (à son domicile, au lieu de sa nouvelle affectation...), l'agent complète sa partie du formulaire et l'envoie en retour à l'évaluateur, le supérieur hiérarchique et le chef de service visent à leur tour le formulaire, l'évaluateur envoie, par courrier recommandé avec avis de réception, le formulaire à l'agent pour lui notifier. L'agent le retourne à l'évaluateur qui le transmet à la DSAF/SDRH/BPRHPP.

En cas d'arrivée d'un agent à évaluer

Dans les 30 jours suivant son arrivée dans un service (suite à mutation, détachement, recrutement sur contrat, longue période d'absence, etc.), l'agent bénéficie d'un entretien professionnel de fixation d'objectifs et d'identification des besoins de formation.

En cas de mutation de l'agent à évaluer

L'évaluateur compétent pour mener l'évaluation est celui de l'établissement où l'agent à évaluer se trouve affecté au moment où se déroulent les travaux d'évaluation. Toutefois, si l'agent a exercé ses fonctions pendant une durée suffisante pour être évalué dans son poste précédent, il lui appartient de se rapprocher de son supérieur hiérarchique direct précédent, qui devra lui communiquer par écrit ses éléments sur l'atteinte des objectifs. En revanche, les objectifs pour l'année à venir seront fixés par l'actuel supérieur hiérarchique direct.

En cas de changement d'évaluateur

En cas de changement d'évaluateur en cours d'année, l'évaluateur précédent doit communiquer par écrit ses appréciations à son successeur, afin que celui-ci dispose de tous les éléments lui permettant d'évaluer l'agent sur l'ensemble de l'année. Le nouvel évaluateur ne doit normalement pas modifier les objectifs préalablement fixés à l'agent par son prédécesseur.

En cas de détachement ou de mise à disposition

Les agents des SPM en position de détachement ou mis à disposition dans une autre administration sont concernés par la campagne d'évaluation des services du Premier ministre et par celle de leur administration d'accueil.

Les agents d'autres administrations en position de détachement au sein des services du Premier ministre bénéficient d'un entretien basé sur le formulaire des SPM, et, s'il est communiqué, sur le support propre à l'administration d'origine.

Les agents d'autres administrations mis à disposition au sein des services du Premier ministre n'entrent pas dans le champ d'action du présent dispositif mais peuvent bénéficier de réduction d'ancienneté dans leur administration d'origine.

Annexes

Annexe 1 :

le formulaire d'entretien « pas à pas »

**L'évaluateur et l'évalué
renseignent ensemble
le formulaire d'entretien.**

*Privilégier
une impression recto/verso*



Formulaire d'entretien et de compte-rendu annuel d'évaluation Année 2018

La période de référence s'étend du 1^{er} juillet de l'année N-1 au 30 juin de l'année N

Ce formulaire est à remettre à l'agent évalué(e) au moins huit jours avant la date arrêtée pour l'entretien.

Date de l'entretien :

Il est impératif que l'entretien se tienne dans les délais requis par la note de service compte-tenu des conséquences qu'il entraîne sur les différents processus de gestions

Agent évalué(e)

Nom :

Prénom :

Corps :

Grade :

Échelon :

La date de référence est le 30 juin de l'année N

Statut :

Titulaire

Contractuel(le)

Agent en situation d'encadrement : oui non

Affectation (direction/service) :

Évaluateur(trice)

Nom :

Prénom :

Grade :

Fonction exercée :

Statut :

Titulaire

Contractuel(le)

Il est important de mentionner en toutes lettres le nom de la direction, du service et du bureau

Description précise du profil du poste et des fonctions exercées	
Intitulé du poste :	<p>Il s'agit de l'intitulé de la fiche de poste de l'agent. Le poste correspond à l'affectation individuelle dans la structure. Cette notion est étroitement liée à l'organisation.</p>
Description des principales missions :	
Poste occupé par l'agent évalué(e) depuis le :	
La fiche de poste doit-elle faire l'objet d'une mise à jour ?	<p><input type="checkbox"/> oui <input type="checkbox"/> non</p> <p>Si une mise à jour est nécessaire, joindre un exemplaire de la nouvelle fiche de poste visée par le supérieur hiérarchique « N+2 »</p>
Le cas échéant, joindre au formulaire un exemplaire de la fiche de poste actualisée.	
Avez-vous souhaité vous inscrire à une formation ? Si oui, cette formation vous a-t-elle été dispensée ?	
<p>Pour les agents en situation d'encadrement, avez-vous suivi les formations du « parcours managérial ?</p> <p>1/L'entretien d'évaluation <input type="checkbox"/> oui, précisez l'année : <input type="checkbox"/> non 2/Déléguer et responsabiliser <input type="checkbox"/> oui, précisez l'année : <input type="checkbox"/> non</p> <p>3/Management et prévention des RPS <input type="checkbox"/> oui, précisez l'année : <input type="checkbox"/> non</p>	

Les acquis de l'expérience professionnelle : l'évaluation des aptitudes professionnelles de l'agent sur l'emploi occupé

Cette évaluation peut notamment permettre de fixer des objectifs de progression à l'agent et d'identifier les besoins de formations de niveau T1 et T2 à inscrire au plan de formation. L'évaluation des aptitudes professionnelles est conduite à partir de la fiche métier dans le répertoire des emplois et des compétences des services du Premier ministre (REC). Il s'agit d'apprécier le niveau de l'agent pour certaines des compétences techniques énoncées par la fiche du répertoire à un certain niveau d'exigence. L'évaluateur(trice) choisit, en concertation avec l'agent, quatre à cinq compétences au regard desquelles il est procédé à l'évaluation du niveau de l'agent, qui a la possibilité de commenter ce choix dans le cadre adéquat du formulaire ainsi que le niveau de cotation arrêté par l'évaluateur(trice).

La notice relative aux besoins de formation précise ces éléments

***Définition des niveaux :**

5 : niveau d'expertise

4 : niveau de conception et de doctrine

3 : niveau d'autonomie et de maîtrise

2 : connaissance de base

1 : notions élémentaires

2

Compétences requises pour l'emploi	Niveau* requis par le répertoire ou estimé	Niveau* de l'agent					Mesures préconisées par l'évaluateur(trice) (formation ou autres)	Commentaires de l'évalué(e)
		1	2	3	4	5		

Le REC comprend 8 familles professionnelles, 27 sous-familles et 133 fiches de métier. Le choix des compétences techniques s'effectue parmi les 38 domaines d'activités et de compétences du RAC. Ce deux répertoires peuvent être consultés sur l'intranet

La recherche des compétences sur le REC peut se faire soit "métier" soit par "famille" (voire sous-famille). Le RAC précise les différents niveaux :

- 1- Notions élémentaires : une culture et des connaissances élémentaires du domaine sont requises. Le vocabulaire usuel du domaine est simplement familier. Les procédures, les méthodes, les outils ou les matériels de base sont sommairement connus et peuvent être identifiés.
- 2- Connaissances de base : il s'agit de la connaissance des éléments du domaine (outils, processus, procédures) ainsi que des contraintes qui sont associées (délais, sécurité, difficultés...). Capacité à mettre en œuvre, dans un cadre défini, des savoir-faire et des savoirs associés.
- 3- Autonomie et maîtrise : il s'agit de la connaissance des processus, des produits et des procédures permettant de dialoguer avec des spécialités, d'argumenter, de négocier avec des fournisseurs, des exploitants, des prestataires.
- 4- Conception et doctrine : il d'agit de la connaissance des lois, des concepts ou des principes théoriques.
Vision globale du domaine. Capacité à analyser, à définir, à concevoir, à calculer et dimensionner, à prévoir.
- 5- Expertise : il s'agit de la vision systémique permettant d'optimiser, de trouver ses solutions originales dans des environnements complexes non stabilisés, en évolution.

**FICHE INDIVIDUELLE DE RECUEIL DES BESOINS DE FORMATIONS INDIVIDUELLES
PLAN DE FORMATION (PF) 2019**

(à compléter au cours de l'entretien professionnel)

NOM et Prénom de l'agent

Entité et service.....

Catégorie **Fonctions**

Agent en situation d'encadrement : OUI NON **Nombre d'agents encadrés** :

Formations individuelles demandées, spécifiques au métier exercé ⁴

NB : Le besoin de formation doit être formulé dans son objet et sa finalité. Si un organisme de formation ou un programme pédagogique peut être inscrit et/ou joint par l'agent à la présente fiche, il appartient in fine à l'administration de définir le prestataire de formation retenu, au regard notamment des règles de la commande publique, des conventions et contrats publics existants et de l'enveloppe budgétaire définie.

Formations individuelles	Organisme ⁴	Coût estimé	Type			Initiative		Priorité ³
			T1	T2	T3	RESPONSABLE	AGENT	

3 - Autre formation envisagée (langues étrangères, préparation concours, projet professionnel...)⁵

Formations individuelles	Organisme ⁴	Coût estimé	Type			Accord du N+1 (O/N)	Priorité ³	CPF
			T1	T2	T3			

En cas de projet professionnel nécessitant la mobilisation du CPF, nom du conseiller mobilité carrière DSAF en charge de l'accompagnement et date du dernier entretien :

AVIS du supérieur hiérarchique sur les demandes de formations émises par l'agent (obligatoire) :

Observations et compléments d'information de l'agent sur ses demandes de formation :

Date et signature de l'agent
(obligatoire)

Date et signature du supérieur hiérarchique
(obligatoire)

1 - Type d'action : T1. Adaptation au poste - T2. Evolution des métiers - T3. Acquisition de nouvelles compétences

2 - Initiative du responsable hiérarchique ou de l'agent - si demandé en concertation cocher les deux cases

3- Qualifiez la nécessité du besoin de formation par le choix des lettres a, b ou c : a = formation indispensable / b = formation souhaitable / c = formation facultative. Si plusieurs choix par nature, indiquez un numéro de priorité (ex : a1, a2, b1, b2, b3 etc..)

4- Les noms et les sites des organismes de formation retenus dans le cadre des marchés de formation ont été communiqués aux services. Ils sont disponibles sur l'intranet ou à la section formation

5 -Il est impératif d'indiquer les cours de langues ou les préparations concours que vous suivez actuellement ou pour lesquels vous êtes déjà inscrit(e), en précisant le cycle (exemple : Anglais 2018-2019)

L'analyse des résultats professionnels de l'agent de l'année écoulée au regard des objectifs assignés				
Objectifs assignés (y compris objectifs collectifs)	Contraintes rencontrées		Appréciation des résultats (permet notamment de mesurer les bénéfices d'une formation)	
	Position de l'évaluateur(trice)	Commentaires de l'agent évalué(e)	Position de l'évaluateur(trice)	Commentaires de l'agent évalué(e)
Se référer au formulaire de l'année précédente		L'évaluateur et l'agent évalué précisent ici les éléments qui ont pu complexifier le déroulement du travail de l'agent (restructuration, réorganisation, diminution des effectifs, etc.)		L'agent évalué a la possibilité de compléter la rubrique s'il considère que les éléments mentionnés par l'évaluateur ne sont pas suffisants. Dans la mesure du possible, et particulièrement en cas de divergence d'appréciation, il est nécessaire de toujours rechercher les raisons factuelles à l'origine de la non atteinte de l'objectifs.

Les objectifs assignés à l'agent pour l'année à venir	
Quels seront le contexte spécifique et les événements prévisibles de l'année à venir ?	Le choix des objectifs individuels doit être fait en fonction des objectifs de l'équipe. Aussi l'entretien de l'évaluateur devrait être réalisé préalablement à celui de l'agent évalué
Quels devront être les objectifs collectifs de l'équipe, de la section, du bureau ou du département ?	
La définition des objectifs de l'agent	
La définition d'objectifs doit pouvoir se traduire par un indicateur qui permet de mesurer le degré d'atteinte de l'objectif. Cet indicateur doit être pertinent, utile, vérifiable et simple à appréhender. Il peut être chiffré ou de qualité ou s'exprimer en termes de « livrable ». Il rend compte de l'état d'une situation ou d'une tendance, de manière objective, dans un cadre espace-temps.	
Cadre de définition à remplir par l'évaluateur(trice)	
Objectifs <i>(Les objectifs arrêtés peuvent avoir un caractère collectif)</i>	Moyens de réalisation, échéance Formation, le cas échéant, pour la réalisation des objectifs
Les objectifs doivent répondre aux critères de l'acronyme « SMART ». Il doivent être : S : spécifique M : mesurable A : attractif, ambitieux, adhésion R : réalisable (atteignable) T : défini dans le temps (délai)	Les moyens de réalisation sont destinés à favoriser l'atteinte des objectifs fixés par l'agent. À titre d'exemple, le suivi d'une formation ou l'acquisition d'un outil informatique spécifique peuvent être des moyens de réalisation d'un objectif.
Chaque agent doit se voir fixer au moins 1 objectif. La révision des objectifs en cours d'année ne doit intervenir qu'en cas de réorganisation ou de nouvelles missions. Dans cette hypothèse, une nouvelle fiche d'objectifs sera complétée et visée par le supérieur hiérarchique, puis notifiée à l'agent.	
Commentaires de l'évalué(e)	

L'appréciation des qualités de l'agent déterminant sa manière de servir					
Cette appréciation porte sur des faits objectivement constatés					
Méthode de travail	Excellent	Bon	Moyen	A développer	Sans objet
Sens de l'organisation et de la planification					
Qualités d'analyse et de synthèse					
Qualités professionnelles*	Excellent	Bon	Moyen	A développer	Sans objet
Connaissance technique du poste					
Connaissance de l'environnement administratif (et politique le cas échéant)					
Qualités rédactionnelles					
Qualités d'expression orale					
Capacité d'adaptation aux évolutions techniques et professionnelles					
Aptitude à travailler en équipe/réseau					
Autonomie					
Esprit d'initiative					
Capacité à comprendre et à exécuter les instructions hiérarchiques					
Aptitude à rendre compte					
Savoir observer une réserve et une discrétion professionnelle					
Ponctualité et assiduité					
Qualités relationnelles	Excellent	Bon	Moyen	A développer	Sans objet
Présentation et maîtrise de soi					
Aptitudes relationnelles et sociabilité					
Aptitudes managériales (le cas échéant)	Excellent	Bon	Moyen	A développer	Sans objet
Aptitude à l'encadrement et à l'animation d'équipes					
Sens des responsabilités et capacité de décision					
Qualité d'écoute et de négociation					
Capacité à déléguer					
Mobilisation sur la tenue des réunions de service ou des entretiens individuels					
Capacité à entreprendre des actions pour prévenir des risques psycho-sociaux					
Capacité à promouvoir l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes					
Manière de servir	Excellent	Bon	Moyen	A développer	Sans objet
Sens du service public					
Engagement					
Puissance de travail et dynamisme					
Souci de perfectionnement					
Investissement en qualité d'assistant de prévention (le cas échéant)					

L'évaluateur coche la case correspondante au niveau de compétence de l'agent.

Si une rubrique fait l'objet d'une dépréciation par rapport à l'année précédente (par exemple passage de « excellent » à « bon »), l'évaluateur doit la justifier dans l'appréciation générale.

La case « sans objet » est cochée dans le cas où le critère n'est pas pertinent compte tenu de la situation professionnelle de l'agent.

L'appréciation des qualités relatives à la manière de servir complète l'évaluation des compétences de la page 3 du formulaire. En règle générale, les qualités à apprécier sont distinctes des compétences à évaluer. Néanmoins elles peuvent parfois être similaires : par exemple, les qualités rédactionnelles peuvent également être évaluées en tant que compétences « communication écrite et techniques de rédactions », les aptitudes managériales peuvent l'être au titre du « management et animation des personnes et des équipes ».

* La rubrique «qualités professionnelles» doit être renseignée par l'évaluateur(trice) de manière complète et tenir compte en particulier des potentialités de l'agent (y compris celles qui ne sont pas exercées dans l'emploi actuel) permettant d'envisager des mobilités fonctionnelles et des évolutions de carrière.

Le projet professionnel de l'agent (à remplir par l'agent avant l'entretien et à compléter éventuellement pendant l'entretien)

Quels sont les souhaits d'évolution professionnelle (tant les projets d'évolution fonctionnelle ou géographique que les souhaits de promotion ou d'avancement pour les fonctionnaires) ?

Une mobilité interne ou externe est-elle envisagée ? oui non (si oui, préciser les souhaits)

L'agent souhaite-t-il faire l'objet d'un accompagnement particulier dans sa démarche de mobilité ? oui non
(dans l'affirmative, renseigner et joindre la fiche individuelle de demande d'accompagnement)

Le projet professionnel de l'agent nécessite-t-il un accompagnement en termes de formation ? Si oui, merci de renseigner la fiche de recueil des besoins en conséquence.

Cette rubrique permet à l'agent de s'interroger sur le déroulement de son parcours professionnel.

Elle peut être l'occasion d'informer l'évaluateur de souhaits éventuels qu'il devra prendre en compte au cours de l'année.

L'entretien doit également porter sur les perspectives d'évolution professionnelle de l'agent : avancement, concours, mobilité...

Commentaires de l'évaluateur(trice) sur le projet professionnel de l'agent :

Rubrique réservée à l'évaluation des fonctionnaires

Sous réserve de réunir les conditions d'éligibilité, l'agent est-il apte à évoluer vers des fonctions correspondant : oui non sans objet
à un grade supérieur ? oui non sans objet
à un corps supérieur ? oui non sans objet

Quelles sont les recommandations de l'évaluateur(trice) sur cette évolution ?

Une appréciation favorable de l'évaluateur(trice) n'exclut pas la nécessité de produire une proposition à l'avancement ou à la promotion

Ce document a une valeur informative. Il ne se substitue en aucun cas aux actes de gestion intervenant dans les processus d'avancement ou de mobilité

Appréciations générales	
<u>Appréciation de l'évaluateur(trice) :</u>	L'appréciation générale de l'évaluateur constitue un synthèse de l'entretien qui doit rester cohérente avec l'ensemble des éléments portés préalablement sur le formulaire. Cette appréciation est d'autant plus déterminante qu'elle est l'un des éléments essentiels pris en compte lors des réévaluations indemnitaires ou salariales, des propositions à l'avancement, des demandes de mobilités...
<u>Commentaires de l'agent évalué(e) :</u>	L'agent évalué est libre de s'exprimer tant sur le fond que sur la forme de l'appréciation et de l'entretien, comme sur la collaboration avec son responsable.
<u>Date et signature de l'évaluateur(trice) (N+1) :</u>	<u>Date et signature de l'agent évalué(e) :</u>
<u>Avis du(de la) supérieur(e) hiérarchique (N+2) :</u>	
<u>Appréciations générales du chef(fe) de service :</u>	
<u>Notification à l'agent évalué(e)</u> Date et signature de l'agent :	La signature de l'agent atteste qu'il a pris connaissance de ce document mais ne signifie pas qu'il en approuve le contenu. Il dispose alors d'un délai de quinze jours pour effectuer un recours hiérarchique auprès du supérieur hiérarchique «N+2».

L'agent peut effectuer un recours hiérarchique dans un délai de quinze jours francs à compter de la date de notification à l'agent du compte rendu de l'entretien.

Annexe 2 :

notice relative aux besoins de formation

L'entretien professionnel, partie « formation », vise à déterminer les besoins de formation des agents au vu des objectifs qui leur sont fixés et de leur projet professionnel.

L'accord du 19 décembre 1996 plaçait l'entretien annuel de formation comme élément essentiel du dispositif de gestion personnalisée de la formation.

Il s'agit de pérenniser et d'actualiser cet entretien au regard du protocole d'accord signé le 21 novembre 2006 par trois organisations syndicales représentatives qui s'est traduit aux plans législatif et réglementaire par la loi n° 2007-148 du 2 février 2007 relative à la modernisation de la fonction publique ainsi que par les décrets d'application correspondants pour chacun des trois versants de la fonction publique.

Les objectifs de la formation

- La formation doit permettre l'adaptation des agents aux nouvelles méthodes de travail ainsi qu'aux évolutions techniques et structurelles des métiers qu'ils exercent.
- Elle contribue aussi à maintenir ou parfaire la qualité professionnelle des agents dans leur intérêt et dans celui de l'administration.
- Elle doit faciliter le développement de la carrière de l'agent en vue ou non d'une mobilité fonctionnelle.

Les acteurs de la formation

- L'agent qui est au centre du dispositif.
- Le supérieur hiérarchique qui, dans son rôle de manager, doit s'impliquer dans le choix de formations lors de l'entretien annuel, mais aussi dans le suivi et l'évaluation de ces formations.
- La direction ou le service qui décide des objectifs à atteindre sur son périmètre, participe à la définition des axes prioritaires de la formation.
- La sous-direction des ressources humaines de la DSAF qui, par la section de la formation et ses correspondants, prépare le plan de formation, le met en œuvre, en assure le suivi et en rend compte par l'établissement d'un bilan annuel.
- Les formateurs internes qui assurent des formations notamment dans le cadre des préparations aux concours et examens professionnels.
- Les organismes de formation et leurs intervenants qui réalisent les actions de formation.

La préparation de l'entretien de formation

- ▶ Les priorités du plan de formation, pour l'année N+1, sont notifiées aux directions et services avant la fin du premier semestre de l'année N.
- ▶ Ces priorités doivent être connues de l'agent et de son supérieur hiérarchique avant le déroulement de l'entretien de formation.
- ▶ Les correspondants de formation et la section de la formation de la DSAF peuvent être sollicités pour donner des précisions sur l'offre de formation, apporter leur soutien dans la définition de besoins spécifiques ou encore optimiser un parcours de formation en conseillant sur les actions de formation les plus appropriées.
- ▶ Une bonne préparation de l'entretien par l'agent et le supérieur hiérarchique permet le recensement exhaustif des besoins de formation. Ce recensement doit s'effectuer au regard des missions dévolues à l'agent mais il doit aussi prendre en compte ses aspirations personnelles.
- ▶ Il constitue un moment privilégié de dialogue constructif.
- ▶ Résolument orienté vers l'avenir, sa finalité est le développement des compétences de l'agent :
 - faire le bilan des formations qu'il a suivies ;
 - déterminer ses besoins de formations au regard des objectifs fixés par l'administration ;
 - évoquer les formations souhaitables pour approfondir ses compétences techniques et l'aider à construire un projet personnel à caractère professionnel.

La fixation des objectifs de progrès et les priorités de formation		
Pourquoi ?	Comment ?	Processus ?
Optimiser les compétences de l'agent dans le cadre des orientations du service	En précisant les objectifs de progrès à atteindre	Évaluer écart : compétences attendues/compétences acquises
Contribuer à la détermination du Plan de formation	En déterminant, si besoin, les formations permettant d'atteindre ces objectifs	Aider à déterminer les besoins de formation ou les préconiser

Le déroulement de l'entretien et la fiche individuelle de recueil des besoins

- ▶ L'entretien s'appuie sur la typologie des actions telle qu'elle est présentée dans la fiche individuelle de recueil des besoins. Cette fiche est articulée autour de deux familles de formation (collectives et individuelles) et d'un compte rendu d'entretien.

Deux familles de formation

I- Les formations collectives (Indiquées sur la première page de la fiche)

On distingue trois « Types » de formation :

- T1 - adaptation immédiate au poste de travail ;
- T2 - adaptation à l'évolution prévisible des métiers ;
- T3 - développement des qualifications ou l'acquisition de nouvelles qualifications.

Pour faciliter l'appréhension de ces catégories, la section de la formation a retenu les appellations suivantes : T1 « ici et maintenant » ; T2 « ici et demain » ; T3 « ailleurs et demain ».

Au cours de l'entretien, il conviendra de « typer » l'action souhaitée, en fonction de chaque agent.

FORMATIONS GÉNÉRALES	TYPE ¹		
	T1	T2	T3

Il est d'ailleurs conseillé de structurer l'entretien de formation à l'aide de cette typologie :

- ▶ en commençant par les actions de type **T1 « ici et maintenant »** destinées à faciliter l'exercice de nouvelles fonctions ou à adapter l'agent en poste aux évolutions du poste de travail (les actions ce type ne sont pas réalisées dans le cadre du DIF) ;
- ▶ en continuant, si besoin, par des actions de type **T2 « ici et demain »** destinées à approfondir les compétences techniques de l'agent (les actions ce type peuvent être réalisées dans le cadre du DIF) ;
- ▶ en terminant par des formations de type **T3 « ailleurs et demain »** qui sont le plus souvent des souhaits de l'agent destinées à approfondir sa culture professionnelle ou à construire un projet personnel à caractère professionnel (les actions de ce type sont réalisées dans le cadre du DIF).

Dans la case « **Initiative** », il convient de préciser si la demande de formation est une volonté de l'administration ou une initiative de l'agent. S'il s'agit d'un choix concerté, cocher les 2 cases.

FORMATIONS GÉNÉRALES	TYPE ¹			INITIATIVE ²	
	T1	T2	T3	Ag	Res

Dans la case « **DIF** », le cas échéant, il convient de préciser s'il s'agit d'une demande au titre du DIF en cochant la case.

FORMATIONS GÉNÉRALES	TYPE ¹			INITIATIVE ²		DIF ³
	T1	T2	T3	Ag	Res	

II-Les formations individuelles (Indiquées sur la seconde page de la fiche)

Le processus est identique à celui des formations collectives en précisant l'intitulé de la formation et le nom du prestataire s'il est connu.

III-Le niveau de priorité

Enfin, les demandes de formations doivent être classées par priorité.

Dans la case « Priorité », il convient d'indiquer le degré de priorité de la formation souhaitée par le choix des lettres a, b ou c : a = formation indispensable ; b = formation souhaitable ; c = formation facultative

Commentaires et observations

Pour conclure l'entretien, le responsable peut, éventuellement, motiver les priorités annoncées. L'agent peut ajouter des observations s'il le souhaite.

La fiche complétée et signée doit être retournée au service de formation pour exploitation. Cette fiche est conservée par le service chargé de la formation.

La suite donnée aux demandes de formation

- ▶ Les fiches de recueil des besoins sont recensées par le service de la formation.
- ▶ Après synthèse de l'ensemble des besoins exprimés et arbitrage par le comité de pilotage, le bureau de la formation élabore le plan annuel de formation de chaque direction et service.
- ▶ Chaque agent est informé par son supérieur hiérarchique des suites données à son entretien de formation.

RAPPEL

Le recensement des besoins de formation permet d'élaborer le plan de formation.

L'inscription définitive à un stage ne pourra en aucun cas être automatique et immédiate.

Seul le service de la formation est compétent pour inscrire les agents à une action de formation et en assurer le suivi administratif et financier.

Si le besoin est « urgent », ne pas hésiter à contacter le service chargé de la formation.

Annexe 3 :

les textes de référence

Textes législatifs

- ▶ 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'État, notamment ses articles 55 et 55 bis
- ▶ Décret n° 86-83 du 17 janvier 1986 modifié relatif aux dispositions générales applicables aux agents non titulaires de l'État, notamment son article 1-4
- ▶ 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 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'État
- ▶ Décret n° 2007-1470 du 15 octobre 2007 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des fonctionnaires de l'État
- ▶ Décret n° 2007-1942 du 26 décembre 2007 relatif à la formation professionnelle des agents non titulaires de l'État et de ses établissements publics
- ▶ Décret n° 2010-888 du 28 juillet 2010 relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de l'État
- ▶ Arrêté du 6 mai 2008 modifié relatif aux conditions d'évaluation et de reconnaissance de la valeur professionnelle des agents des services du Premier ministre

Liens

Charte pour la promotion de l'égalité dans la fonction publique

www.fonction-publique.gouv.fr/fonction-publique/carriere-et-parcours-professionnel-35

Charte de la mobilité dans la fonction publique de l'État

www.fonction-publique.gouv.fr/publications/collection-ressources-humaines-23

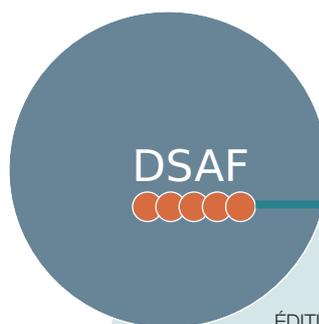
Contacts

▶ **M^{me} Paola BERGS**

Cheffe du bureau des politiques
des ressources humaines
et des parcours professionnels
paola.bergs@pm.gouv.fr

▶ **M^{me} Mathilde ROCHEFORT**

Chargée d'études
de ressources humaines
mathilde.rochefort@pm.gouv.fr



GUIDE PRATIQUE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

dans les services du Premier ministre

ÉDITION 2018

Bureau de la gestion
des ressources humaines