

GUIDE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL DE L'ÉVALUATEUR 2018

Le but de ce guide est de vous accompagner dans la conduite des entretiens professionnels, vous aider à comprendre les enjeux de ce dispositif et à le préparer.

Il vous donnera des conseils sur la préparation de l'entretien, son déroulement, la fixation des objectifs.

Par convention dans ce guide, l'agent.e qui bénéficie d'un entretien professionnel est désigné.e sous le terme « d'évalué(e) », et le supérieur hiérarchique qui conduit l'entretien « évaluateur.trice ».

Le compte-rendu d'entretien professionnel est commun à l'ensemble des agent.es, quels que soient leur grade et leur catégorie hiérarchique. Il sert de fil conducteur au déroulement de l'entretien, les rubriques doivent être remplies dans l'ordre indiqué.

À Villeurbanne, les entretiens professionnels s'effectuent avant le 30 novembre 2018.

Quelques conseils pour mener à bien l'entretien professionnel

L'entretien professionnel annuel est un **moment privilégié** d'échange, de dialogue, d'analyse partagée et de responsabilité entre l'évalué.e et son.sa responsable hiérarchique, c'est-à-dire vous.

Sur la base de la fiche de poste et d'indicateurs objectifs, il porte principalement sur les **résultats professionnels de l'évalué.e** au regard des objectifs qui vous lui avez fixé et aux conditions d'organisation et de fonctionnement du service.

Dans un second temps, l'entretien professionnel vous permettra de **définir les objectifs de l'année à venir** ainsi que l'amélioration des résultats, la façon dont l'évalué.e exerce ses fonctions d'encadrement, ses besoins de formation et ses perspectives d'évolution en termes de carrière et de mobilité.

IMPORTANT

L'entretien professionnel n'est pas un acte isolé car il alimente :

- **Le plan de formation** : les informations recueillies vont permettre au service formation de construire au moins pour partie, et en fonction des objectifs fixés par la direction générale, le plan de formation de l'année à venir.
- **La mobilité interne** : les souhaits formulés par les évalués.es seront exploités par le service parcours professionnels pour alimenter le fichier mobilité, avoir une réflexion plus large sur la gestion anticipatrice des effectifs, emplois et compétences.
- **La gestion des carrières** : les résultats des entretiens seront pris en compte dans la gestion des avancements.

Table des matières

Quelques conseils pour mener à bien l'entretien professionnel	3
L'entretien professionnel : Qu'est-ce c'est ? À quoi ça sert?.....	3
C'est un outil de gestion des ressources humaines, un moment de partage et de réflexion, une analyse réciproque, centré sur le «comment», les compétences et le savoir avec une mise en perspective (évolution/progression de l'agent).	3
Les acteurs de l'entretien professionnel	4
Les différentes étapes de l'entretien	6
Avant l'entretien : la préparation de l'entretien	6
Le déroulement de l'entretien	7
I – L'ouverture : votre rôle d'évaluateur et comment bien mener l'entretien	7
II – Les 7 thématiques de l'entretien professionnel.....	8
Après l'entretien :	14
1. La rédaction de l'appréciation générale	14
2. Le circuit des signatures	14
3. Les recours éventuels contre le compte-rendu	15
ANNEXES.....	16
Annexe 1 – Procédure et délais à respecter	16
Annexe 2 - Propositions de critères d'appréciation pour l'entretien professionnel d'évaluation	17
Annexe 3 - Glossaire pour l'entretien professionnel	22

Quelques conseils pour mener à bien l'entretien professionnel

- Un entretien professionnel **se prépare tout au long de l'année** en prenant des notes sur les réussites, les difficultés de chacun, afin de faciliter l'échange au moment de l'entretien.
- **Soyez à l'écoute** de l'agent.e, de ses difficultés, de ses ambitions : quelle est son envie de progresser, son refus de changer, ses difficultés à se remettre en cause, quel est son engagement et quelles sont ses limites ?
- Quels sont ses arguments et en quoi peuvent-ils modifier la perception première du supérieur hiérarchique ?
- **Tenez compte de l'ensemble des paramètres.** Ne pas tenir compte que du passé, car l'on risque de se priver de la dimension prospective qui est le point fondamental de cet exercice.
- N'oubliez pas de **féliciter votre collaborateur·trice pour les réussites obtenues** dans l'année ou l'aide qu'il a pu apporter, valorisez ses réussites.
- A l'issue de l'entretien, **remerciez la personne** pour ce temps d'échange constructif

L'entretien professionnel : Qu'est-ce c'est ? À quoi ça sert ?

C'est un outil de gestion des ressources humaines, un moment de partage et de réflexion, une analyse réciproque, centré sur le «comment», les compétences et le savoir avec une mise en perspective (évolution/progression de l'agent).

L'entretien doit vous permettre d'avoir une mesure objective des résultats et la reconnaissance de la valeur professionnelle des agents.es que vous encadrez.

Avec des enjeux qui sont:

- Evaluer leur professionnalisme et leurs compétences (avancements de grade et promotion interne),
- Ouvrir un dialogue constructif pour donner du sens au travail collectif, et améliorer la collaboration,
- Echanger sur le contenu, l'organisation, les modalités de travail, afin de mettre à jour leur fiche de poste. Si elle est modifiée la fiche de poste doit être obligatoirement jointe au compte-rendu.
- Responsabiliser chaque évalué.e sur des activités mieux définies,
- Se fixer des objectifs partagés, réalistes et réalisables pour les atteindre,
- Reconnaître les efforts et le travail accompli,
- Elaborer un dispositif de formation plus approprié,
- Mieux connaître les projets professionnels et aider à leur réalisation, faciliter la mobilité,
- Détecter les potentiels et les aspirations des évalués.es pour établir à terme une cartographie des emplois et des compétences,
- Améliorer le fonctionnement et l'efficacité de l'administration (organisation des services et amélioration des conditions de travail),
- Avoir un outil de référence sur la manière de servir en cas de procédure disciplinaire ou de licenciement pour insuffisance professionnelle.

Les acteurs de l'entretien professionnel

1. Les agents.es évalués.es qui sont :

- Les fonctionnaires titulaires en activité,
- Les agents.es contractuels.es en Contrat de travail à Durée Indéterminée (CDI),
- Les agents.es contractuels.es en Contrat de travail à Durée Déterminée (CDD) en poste depuis au moins six mois consécutifs à la date de l'entretien professionnel.

L'évaluation des médecins, psychologues, biologistes, vétérinaires et pharmaciens

Dans un premier temps, conformément à un arrêt du Conseil d'Etat (CE n° 388060 du 30 décembre 2015), le statut particulier de ces cadres d'emplois ne prévoyait aucun système de notation ou d'appréciation de la valeur professionnelle de ces agents qui demeuraient exclus du nouveau dispositif de l'entretien professionnel.

Depuis la parution du décret n° 2017-63 du 23 janvier 2017 qui a modifié les statuts particuliers de ces cadres d'emplois notamment, **les agents relevant de ces cadres d'emplois bénéficient eux-aussi du dispositif de l'entretien professionnel, dans le respect de leurs pratiques professionnelles.**

Les agent·es exclu·es de l'évaluation

- les fonctionnaires stagiaires,

Ils bénéficient d'une évaluation spécifique tout au long du stage qui doit vous permettre de vous prononcer sur leur titularisation ou non, à l'issue du stage. **Toutefois**, vous pourrez vous servir de la première partie du document pour leur fixer des objectifs pendant le stage et envisager des formations nécessaires à la tenue du poste,

- les agents.es absents.es depuis plus de 180 jours consécutifs.

2. L'évaluateur.trice :

Vous êtes le.la **responsable hiérarchique direct.e**, le N+1. Vous êtes celui.celle qui au quotidien organise le travail de l'évalué.e et contrôle son activité.

Cette notion de responsable hiérarchique est indépendante de considérations de cadres d'emplois et de grades. Ne pas respecter cette notion de responsable hiérarchique direct.e pourrait entraîner une irrégularité de procédure.

Lorsque l'évalué.e est également rattaché.e à un.e responsable fonctionnel.le, ce.cette dernier.e peut être associé.e à l'évaluation selon les modalités à déterminer par les services.

C'est donc vous qui préparez, conduisez l'entretien, fixez des objectifs en prenant en compte les attendus de votre propre entretien, formulez des propositions et apportez les suites qui sont de votre ressort.

Situation de l'agent	Evaluateur
<i>L'évalué.e est en détachement dans la fonction publique</i>	<i>Pour un détachement de longue durée (+ de 6 mois), l'administration d'accueil évalue et transmet ensuite le compte rendu à l'administration d'origine. Lorsque le détachement est de courte durée, l'entretien professionnel est mené par l'administration d'origine, à laquelle l'administration d'accueil transmet simplement une appréciation.</i>
<i>L'évalué.e est détaché.e pour remplir une fonction élective ou auprès d'un parlementaire</i>	<i>Pas d'entretien professionnel</i>
<i>L'évalué.e est détaché.e sur un emploi fonctionnel</i>	<i>Vous devrez le recevoir en entretien professionnel</i>
<i>L'évalué.e a plusieurs employeurs publics</i>	<i>En se basant sur ce qui était prévu pour la notation dans le décret 91-298 du 20 mars 1991, on peut conclure que l'entretien se déroule dans chaque collectivité. Le compte rendu d'entretien officiel devrait toutefois être établi par la collectivité principal employeur et co-signé par les autres collectivités l'employant afin qu'elles soient informées</i>
<i>L'évalué.e est affecté.e dans plusieurs services</i>	<i>Un seul entretien mené par l'un des responsables après concertation et délégation de l'autre responsable, lequel(laquelle) donnera son appréciation sur les qualités et performances professionnelles de l'évalué.e, afin de les prendre en compte lors de l'entretien puis de la rédaction du rapport</i>
<i>L'évalué.e est mis.e à disposition auprès d'une autre collectivité</i>	<i>Si vous êtes l'évaluateur.trice de la collectivité d'accueil, vous établirez un rapport sur sa manière de servir après un entretien individuel. Le rapport est transmis à la collectivité d'origine qui l'utilise pour la rédaction du compte rendu.</i>
<i>L'évalué.e est mis.e à disposition auprès d'une association</i>	<i>Le.la supérieur.e hiérarchique dans l'organisme d'accueil rédige un rapport sur sa manière de servir, et le transmet à la DRH.</i>

3. La direction des ressources humaines

La DRH gère le processus, est garante de l'application cohérente du dispositif et donne suite à l'entretien.

4. La collectivité :

Elle décide des objectifs stratégiques.

Elle obtiendra une meilleure adéquation entre les missions exercées et les ressources dont elle dispose afin de rendre le meilleur service aux usagers.

Avant l'entretien : la préparation de l'entretien

L'entretien doit impérativement être préparé individuellement par vous et l'évalué.e.

Un entretien préparé = un entretien constructif

Vous devez lors de cette préparation :

- Etablir votre programme d'entretien dates, lieux, RDV...
- **Rappel :** l'entretien se déroule sur le lieu de travail pendant les heures de travail. Entrant dans le cadre normal des relations de travail, il se déroule sans présence d'un tiers.
- **Convoquer l'évalué.e 8 jours avant l'entretien**, lui transmettre un exemplaire vierge de la fiche d'entretien professionnel et de sa fiche de poste, un guide de l'évalué.e, et éventuellement si l'évalué.e en fait la demande lui remettre une copie de la fiche d'entretien de l'année précédente.
- **Rassembler les documents nécessaires à l'entretien :** fiche de poste, suivi des formations (formations renseignées dans le compte rendu), faire un état des faits marquants et réalisations de l'année.
- L'entretien s'inscrit dans un processus qui commence nécessairement avec la description de l'activité professionnelle de l'évalué et l'identification des compétences requises pour occuper ses fonctions. C'est donc la fiche de poste qui sert de base à l'entretien professionnel, elle est revisitée et mise à jour au cours de cet entretien.
- Vous devrez donc **revisiter le poste de l'évalué.e** pour mettre en évidence des éventuelles évolutions intervenues pendant l'année écoulée, faire le point sur les missions de l'évalué.e, les objectifs, les responsabilités.
- En cas d'absence de fiche de poste finalisée, commencez à réfléchir sur les missions et les activités de l'évalué.e dans la partie évolution de fonctions, afin de créer avec le concours de l'évalué.e la fiche de poste.
- Procéder avec la fiche d'entretien de l'année précédente à une étude en amont en relevant les écarts éventuels par rapport à l'attendu, réfléchir aux causes,
- Réfléchir aux propositions à faire, aux réponses à apporter en matière d'évolution de carrière, de formation,...
- Préparer les objectifs de service et individuels à partir des attendus de votre propre entretien
- Pré remplir la fiche compte rendu qui servira de base à l'entretien

Exemples de questions à vous poser pour préparer l'entretien et mieux le conduire

Quels sont les faits ayant marqué l'année écoulée ?

Recherche des incidents critiques et leur incidence sur la qualité du travail

L'agent.e a-t-il/elle bien compris sa mission et ce que j'attends de lui/elle ?

Quels ont été ses résultats par rapport aux objectifs fixés précédemment ? Y a-t-il des écarts ? Si oui quelles en sont les causes ? une formation est-elle nécessaire pour réduire l'écart ?

Quelle est ma part de responsabilité ?

Comment puis-je valoriser ses points forts ? Comment mettre en avant ses axes d'amélioration ?

Quels objectifs fixer pour l'année à venir (à définir à partir des objectifs collectifs du service, et des miens) ?

Puis-je éventuellement le responsabiliser sur le poste et comment le faire ?

Echanger sur une éventuelle mobilité pour redynamiser l'agent.e.

Les activités décrites dans la fiche de poste correspondent-elles toujours à la réalité, des activités ont-elles disparues ? (porter les modifications dans la partie évolutions des fonctions sur la page 1 du compte rendu)

Quels sont ses besoins en formation, pour développer ses compétences, pour pouvoir étendre ses responsabilités ou pouvoir lui confier un autre poste ?

Le déroulement de l'entretien

L'entretien s'inscrit dans un processus continu qui commence par la description de l'activité professionnelle attendue que l'agent·e doit assurer dans une équipe de travail, se poursuit par l'analyse des résultats obtenus et enfin préparer l'avenir professionnel de chacun des agents de la collectivité (formation, mobilité, carrière..).

La durée moyenne de l'entretien est comprise **entre 30 minutes et 1 h 30**.

I – L'ouverture : votre rôle d'évaluateur et comment bien mener l'entretien

Les attitudes à adopter lors de l'entretien :

- Accueillir l'évalué.e, être disponible (renvoi téléphonique, portable éteint, pas de consultation de votre messagerie...).
- Présenter les objectifs de l'entretien, l'esprit de l'entretien professionnel, les règles du jeu, le plan et la durée.
- Veiller à aborder les différents points figurant sur le support de l'entretien dans l'ordre ou ils sont répertoriés.
- Compléter le compte rendu au fur et à mesure que les différents points seront abordés.
- Mettre en confiance l'évalué.e, sans excès de complaisance ou de sévérité.
- Utiliser le je et non pas le vous ou le tu. Avoir une neutralité bienveillante, vous baser sur des données factuelles et toujours dans le cadre professionnel, si vous souhaitez faire évoluer certains points.
- Oser dire ce que vous pensez, ce que vous ressentez, vous exprimer à propos de son travail, des difficultés qu'il rencontre, des points sur lesquels il a besoin d'aide d'encouragements, **mais appuyez-vous sur des faits concrets, pas sur des ressentis, sur les « on dit que »**.
- Adopter une attitude d'écoute active et d'empathie, une attitude positive, participative et courtoise. Toutefois si les propos sont discourtois et irrespectueux, vous devrez le/la recadrer, restez vous-même courtois.
- Ne pas évoquer que les points négatifs, l'entretien pourrait devenir contre-productif et aboutir au désengagement de l'évalué.e. Ne pas comparer les agents entre eux, l'évaluation porte sur le travail de l'évalué(e).
- Ecouter d'abord ce que l'évalué.e a à dire de son poste, du climat dans l'équipe, de votre management. Vous laisserez l'évalué(e) de préférence parler en premier et vous complèterez ou interrogerez si nécessaire. Si l'agent n'est pas à l'aise vous démarrerez l'entretien, et l'encouragerez à s'exprimer, en lui laissant le temps nécessaire, ne lui prenez pas son temps de parole.
- Utiliser la reformulation pour être certain de bien avoir compris ce que vous dit l'évalué.e, et lui montrer que vous l'avez écouté.e (*voir exemples dans encadré ci-dessous*)
- Ne pas fixer d'objectifs que l'évalué.e ne serait pas en capacité de tenir.
- Accepter que vos perceptions et celles de l'évalué.e puissent être différentes.
- Vous efforcer d'aboutir à un consensus clair tout en sachant que cet entretien ne peut pas résoudre l'ensemble des problèmes
- A l'issue de l'entretien remerciez la personne pour ce temps d'échange constructif.

Questions et modes de reformulation :

- Ne jamais poser de question suggestive interronégative :

ex : « ne trouvez-vous pas l'ambiance du service désastreuse ? ». **Dites plutôt** : « que pensez-vous de vos relations professionnelles telles que définies dans le fiche de poste. »

Ne dites pas, « n'auriez-vous pas besoin de formations ? ». **Dites plutôt** : « nous allons passer aux besoins en formation. Pouvez-vous m'énoncer vos attentes en la matière. »

- Faites préciser un élément, amenez l'évalué(e) à faire un choix, faites-vous préciser une réponse, faites développer la réponse avec des questions commençant par qu'est ce qui, que pensez-vous, combien ? Ce que vous souhaitez c'est... ?

- Reformulez la question ou la réponse en cas de doute. La reformulation permet de résumer de reprendre les propos de son interlocuteur·trice sans les altérer pour s'assurer de les avoir bien compris. Si je comprends bien ce que vous venez de me dire ... J'ai bien noté que...

Par exemple pour un agent·e indiquant qu'il·elle a à disposition des outils obsolètes, demander de quels outils il s'agit, et ce qu'il·elle entend par cela.

Les outils mis à ma disposition sont obsolètes et rendent mon poste difficile à tenir.

Vous me dites que les outils mis à votre disposition sont obsolètes, qu'entendez-vous par obsolète ? Pouvez-vous me donner des exemples ?

Quels sont les outils qui vous permettraient d'exercer vos missions plus facilement.

Qu'est-ce qui pourrait être amélioré dans votre poste de travail.

II – Les 7 thématiques de l’entretien professionnel

1. **Les résultats professionnels** obtenus par l'évalué.e, au regard des objectifs qui lui ont été fixés et aux conditions d'organisation et de fonctionnement de son service,
2. **La manière de servir** de l'évalué.e (évaluation des compétences professionnelles),
3. **Les capacités d'encadrement**,
4. La détermination des **objectifs assignés pour l'année à venir** et les perspectives d'amélioration des résultats professionnels compte tenu des évolutions prévisibles en matière d'organisation et de fonctionnement du service,
5. Les **acquis de son expérience professionnelle** : suppose d'avoir au préalable déterminé dans la fiche de poste les compétences requises en termes de savoir-faire, savoir-être et par niveau de maîtrise. Le potentiel de l'évalué.e non évalué sur le poste mais pouvant être valorisé sur un autre poste pourra être indiqué.
6. Les **besoins en formation** eu égard à ses missions, aux compétences qu'il.elle doit acquérir et aux formations dont il.elle a bénéficié,
7. Les **perspectives d'évolution professionnelle** en termes de carrière et de mobilité de l'intéressé.e.

1. Vous devez faire un bilan des résultats professionnels obtenus pour l'année écoulée (point 2)

- Relecture de sa fiche de poste, mettre en évidence les évolutions. La fiche de poste est-elle adaptée ? doit-elle être actualisée ? (votre point de vue et celui de l'évalué.e).
- Revenir sur les perspectives de changements futurs (dans l'environnement du poste et son contenu)

2.1. FAITS MARQUANTS DE L'ANNÉE N-1

Il s'agit de décrire les changements intervenus dans l'environnement de travail (modifications sur le poste occupé, des outils, des responsabilités, dans l'organisation du service...).

Après échange, merci de préciser les éléments contextuels intervenus au cours de l'année et qui ont eu un impact sur l'activité de l'évalué.e.

Exemples :

Travail en binôme sur les dossiers de traitement des permis

Mission nouvelle : permanence pour réception du public assurée chaque mercredi de 17h à 18h.

Avec récupération tous les lundis matins de 11h à 12h.

- Rappeler les objectifs de l'année écoulée et revenir sur les résultats professionnels de l'évalué.e. Vous aidez votre son collaborateur.trice à faire le bilan de l'exercice passé en lui rappelant ses objectifs et les critères d'évaluation par rapport aux objectifs qui lui ont été assignés et aux conditions d'organisation et de fonctionnement du service.

Cette phase doit permettre d'écouter l'évalué.e, d'entendre son point de vue (problèmes du service, raisons pour lesquelles les objectifs n'ont pas été atteints, afin d'analyser les écarts en plus ou en moins.

- Quand le bilan est terminé, vous donnez objectivement votre point de vue, reprenez les points de difficultés, répondez de façon factuelle, accueillez les objections avec calme.
- Donner du sens à vos explications, expliquez en quoi tel point est satisfaisant, ou ne l'est pas, quelles sont les conséquences positives ou négatives, plutôt que de limiter l'entretien à une série de constats. Formulez des critiques constructives basées sur des faits et sans agressivité.
- Vous pouvez demander à votre collaborateur de faire lui-même des propositions concrètes de solutions en cas de difficultés, aidez le par vos interrogations à trouver des options (ex tutorat, formation, information, moyens raisonnables).
- Faire un bilan des formations suivies dans l'année

- Apprécier les compétences techniques et professionnelles de l'évalué.e et les acquis de l'expérience professionnelle.
- Apprécier la manière de servir et les qualités professionnelles de l'évalué.e
- Apprécier les capacités d'encadrement ou le cas échéant les capacités à exercer des fonctions d'un niveau supérieur.

1^{er} objectif de l'année N-1 commun à la direction, au service ou à l'équipe

Rappel de l'objectif :
à compléter si l'objectif au niveau direction, service, équipe a été fixé pour N-1

Niveau de réalisation de l'objectif : objectif atteint objectif partiellement atteint objectif non atteint objectif reporté objectif annulé

les réponses apportées doivent dans l'idéal être issues d'une discussion entre évaluateur.trice et évalué.e et aboutir à un consensus

Commentaires et explications :
bilan de la discussion sur les raisons induisant une atteinte partielle, un report, une non réalisation ou une annulation de l'objectif

2.2.2. Réalisation des objectifs individuels fixés lors de l'année N-1

» 1^{er} objectif individuel de l'année N-1

Rappel de l'objectif

à compléter si l'objectif au niveau direction, service, équipe a été fixé pour N-1

Niveau de réalisation de l'objectif

objectif atteint objectif partiellement atteint objectif non atteint objectif reporté objectif annulé

les réponses apportées doivent dans l'idéal être issues d'une discussion entre évaluateur.trice et évalué.e et aboutir à un consensus

Commentaires et explications :

bilan de la discussion sur les raisons induisant une atteinte partielle, un report, une non réalisation ou une annulation de l'objectif

2. Vous devez évaluer la manière de servir de l'évalué.e, ses compétences professionnelles point 2.3

Les critères d'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires sont déterminés en fonction de la nature des tâches confiées et du niveau de responsabilité.

Ces critères ont été fixés après avis du CTP du 25 juin 2015.

Ils sont à votre disposition dans le guide d'entretien professionnel dans la docuthèque sur WIP>guide d'entretien professionnel-évaluateur.

L'évaluation des compétences doit vous permettre de mesurer les écarts entre les compétences requises et les compétences effectivement détenues, de définir le mode d'acquisition et d'apprentissage et de garantir la bonne adaptation de l'agent au poste de travail.

Les critères retenus sont les suivants :

- **Appréciation de l'efficacité dans l'emploi** : il s'agit de la maîtrise technique ou expertise du domaine d'activité, connaissance de l'environnement professionnel et capacité à s'y situer, qualité d'expression écrite, orale.....
- **Appréciation des compétences dans la mise en œuvre des principales activités** : capacité à partager l'information, transférer les connaissances, à rendre compte, à s'investir dans les projets, sens du service public, conscience professionnelle, capacité à respecter l'organisation du travail
- **Appréciation des qualités relationnelles**: autonomie, discernement, sens des initiatives, capacité d'adaptation, capacité à travailler en équipe.
- **Appréciation de la capacité d'encadrement ou à exercer des fonctions d'un niveau supérieur.**

Chaque critère se décline en plusieurs niveaux d'appréciation qui vont de :

- **A améliorer** : Efforts attendus de la part de l'agent pour acquérir les compétences requises. Marges de progression.
- **En cours d'acquisition, progrès constatés** : l'agent a progressé, il acquiert progressivement les connaissances nécessaires à la tenue du poste, à encourager ou l'agent vient de prendre son poste.
- **Correspondant au poste**: maîtrise les exigences du poste.
- **Elevée**: très bon niveau compréhension et maîtrise d'un domaine de connaissance, savoir-faire permettant d'apporter des solutions à un problème et capacité à transférer ce savoir-faire

2.3.1. Appréciation de l'efficacité dans l'emploi

» Implication dans le travail

élevée correspondant au poste à améliorer

Commentaires et explications :

synthèse résultant de l'échange entre évaluateur.trice et évalué.e

3. Vous devez évaluer les capacités d'encadrement (point 2.3.4 et 2.3.5)

Vous devez également indiquer si l'agent a des capacités à exercer des fonctions d'un niveau supérieur

4. Vous devez déterminer les objectifs pour l'année à venir (point 3)

- Rappeler les objectifs du service, définir les perspectives d'évolution de l'environnement du poste et de la fiche de poste.
Un objectif doit répondre à quelques questions du type :
 - Quel résultat concret pour le service ?
 - Pour qui est-il mis en place ?
 - Dans quels délais et avec quels budgets et moyens ?

Les objectifs ne représentent pas l'ensemble de ce que l'on attend d'un agent·e, ainsi l'atteinte des objectifs ne recouvre pas toute son activité.

Ces objectifs doivent être mesurables, accessibles (adaptés à l'agent) et individuels.

- Lister et rédiger les objectifs individuels ou collectifs de l'agent·e à la lumière des échanges précédents. Ces objectifs peuvent correspondre aux améliorations souhaitées dans la tenue du poste ou bien des actions spécifiques en dehors du poste proprement dit.

3.1. PERSPECTIVES DE CHANGEMENTS FUTURS (DANS L'ENVIRONNEMENT DU POSTE ET SON CONTENU)

3.2. NOUVEAU(X) OBJECTIF(S) DE LA DIRECTION, DU SERVICE OU DE L'ÉQUIPE POUR L'ANNÉE À VENIR

A compléter dans le cas où un (de) nouveau(x) objectif(s) serai(en)t fixé(s) pour la direction, le service, l'équipe, comme par exemple, réorganisations, nouveaux outils à mettre en place pour le service.

Les objectifs doivent faire l'objet d'un échange .Ils montrent vers où l'on veut aller, donnant du sens au travail et permettant des relations claires entre les 2 parties. Choisir les objectifs les plus significatifs / les plus importants.

» 1^{er} objectif de l'année N commun à la direction, au service ou à l'équipe

Définition du 1er objectif prioritaire de la direction, du service ou de l'équipe pour l'année à venir

Améliorer la qualité d'accueil du public du service

Démarches envisagées et ressources à prévoir (pour faciliter l'atteinte de l'objectif)

Formation à l'accueil d'un public difficile

3.3. NOUVEAU.X OBJECTIF.S DE L'ÉVALUÉ.E POUR L'ANNÉE À VENIR

Les objectifs doivent faire l'objet d'un échange .Ils montrent vers où l'on veut aller, donnant du sens au travail et permettant des relations claires entre les 2 parties. Choisir les objectifs les plus significatifs / les plus importants.

» 1^{er} objectif individuel pour l'année N

Définition du 1er objectif prioritaire de l'évalué.e pour l'année à venir

Conserver son sang froid face à des attitudes agressives de certains

Démarches envisagées et ressources à prévoir (pour faciliter l'atteinte de l'objectif)

Sollicitation exceptionnelle du responsable pour réguler. Formation à l'accueil des publics difficiles.

5. Vous devrez faire un point sur les acquis de l'expérience professionnelle (point 5)

- Indiquer toutes les expériences professionnelles (publiques ou privées) dont les acquis sont transposables dans les fonctions actuelles ou dans le cadre d'une évolution professionnelle.

Cette rubrique doit permettre de valoriser les acquis de l'expérience des agents, au cours de l'année ou en fonction des différents postes occupés ou des différentes responsabilités exercées ou d'apprécier les aptitudes potentielles autres que celles évaluées sur le poste notamment par insertion d'autres savoirs professionnels identifiés, afin de cibler les aptitudes ou les compétences de l'agent qui pourraient être valorisées sur un poste ultérieur.

6. Vous devez faire un état de ses besoins en formation (point 6)

- Définir les besoins de formation de l'agent.e nécessaires à l'amélioration de ses résultats et de ses activités dans le cadre de son poste de travail. Ces besoins feront l'objet d'une synthèse par le/la directeur/trice du service en coopération avec le service formation de la DRH pour bâtir le plan de formation de la Ville

La discussion sur la formation doit faire ressortir les actions de formation :

- Nécessaires à l'exercice du métier, au développement des compétences et de la polyvalence ou encore utiles à une mobilité
- Indispensables au bon accomplissement des fonctions exercées.
- Souhaitables pour aider l'agent.e à atteindre ses objectifs ou améliorer ses points faibles.

6.3. BESOINS DE FORMATIONS LIÉS À LA TENUE DU POSTE (hors prévention des risques professionnels)

Merci de préciser les besoins de formation dans le but d'améliorer les compétences mises en œuvre dans le poste, de faciliter l'atteinte des nouveaux objectifs, de s'adapter aux évolutions techniques du poste actuel.

» 1^{er} besoin de formation (prioritaire)

Compétences à acquérir ou à renforcer (M... devra être capable, à l'issue de la formation, de ...)

Préparer le dosage des produits d'entretien

En vue des activités suivantes :

Effectuer un entretien des sols dans des conditions de sécurité

Organisme proposé (éventuellement)

CNFPT

Périodes à privilégier

Périodes à proscrire

» 2^{ème} besoin de formation

Compétences à acquérir ou à renforcer (M... devra être capable, à l'issue de la formation, de ...)

Saisir et mettre en forme un texte sur un logiciel de traitement de texte

En vue des activités suivantes :

Rédaction et envoi d'un courrier

Organisme proposé (éventuellement)

Dispositif de formation en interne

6.4. BESOINS DE FORMATIONS LIÉS AU PROJET D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Formation permettant de faciliter la réussite du projet individuel de l'évalué.e s'il en a un, par exemple : préparation aux concours, VAE, formation diplômante.

Projet de formation en lien avec le projet professionnel

Accès au métier de jardinier horticulteur : formation qualifiante (....)

Préparation à l'examen professionnel

7. Vous devez échanger sur les perspectives d'évolution en termes de carrière et de mobilité de l'évalué.e (points 4 et 7)

- **Demander à l'agent·e d'exprimer ses demandes** en matière de perspectives d'évolutions professionnelles et de recours aux parcours professionnels (point 4).

L'agent remplit lui-même cette rubrique.

Vous pouvez toutefois l'aider à exprimer son besoin au regard des parcours ci-dessus (reclassement, mobilité, changement de poste en interne, promotion, formation longue et coûteuse pour évoluer ou changer de métier) en lien avec la rubrique formation (VAE, bilan de compétences...). et, le cas échéant, exprimer un avis.

- **Echanger sur les souhaits de l'agent·e**, ses motivations sur le poste et sur ses perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière : avancement de grade, de promotion interne et de mobilité (point 7).

Il s'agit d'aborder avec l'agent ses souhaits d'évolution de carrière, de poste et de mobilité, de prise de responsabilité.

Il en discute avec vous et ensemble vous pouvez vous mettre d'accord sur des formulations consensuelles. A défaut, l'évalué (e) exprimera ses desiderata librement et vous y répondrez ensuite.

Cette partie n'est pas obligatoirement renseignée chaque année s'il n'y a pas de changement souhaité de la part de l'agent ou si vous n'avez rien à préconiser.

Vous devez émettre un avis sur la pertinence des demandes de l'agent au regard du projet de service, de l'organisation, de la collectivité et des compétences nécessaires.

Enfin vous devrez préciser à l'agent que ses demandes feront l'objet d'un arbitrage par l'autorité territoriale.

Pour les éventuels projets de parcours professionnels envisagés au cours de l'entretien, vous pouvez vous référer au dispositif parcours (point 4)

- *Vous devez vous prononcer sur les avancements de vos agents es au regard de leur valeur professionnelle.*

Cet entretien professionnel permet également d'apprécier la valeur professionnelle dans le cadre de l'avancement de grade de la promotion interne.

Les informations concernant les éventuels avancements de grade et de promotion interne des agents figurent dans le compte rendu.

Pour l'établissement du tableau d'avancement de grade, il est procédé à un **examen de la valeur professionnelle** du fonctionnaire, compte tenu notamment :

- des comptes rendus d'entretiens professionnels,
- des propositions motivées formulées par le chef de service,
- des notations, pour la période antérieure à la mise en place de l'entretien professionnel.

Les candidats·es dont le mérite est jugé égal sont départagés·es par l'ancienneté dans le grade.

ATTENTION :

L'avis du supérieur hiérarchique n'engage pas la collectivité.

Les propositions d'avancement de grade et de promotion interne s'établissent sous réserves des possibilités réglementaires d'avancement, des ratios adoptés par la collectivité, des critères et enfin après avis de la CAP, de la décision de l'autorité territoriale.

Pour la promotion interne, l'accès au nouveau cadre d'emplois est aussi conditionné par l'existence d'un emploi vacant dans le nouveau cadre d'emplois et avis du CTP en cas de réorganisation de service.

Voir la définition des avancements de grade et promotion interne dans le glossaire:

1. La rédaction de l'appréciation générale

Vous devez rédiger le compte rendu et le notifier à l'agent·e

Au vu de critères portant notamment sur l'efficacité dans l'emploi, la réalisation des objectifs, les compétences professionnelles et techniques, les qualités relationnelles, la capacité d'encadrement, vous rédigez votre conclusion en soulignant les points saillants de l'entretien, et la valeur professionnelle de l'évalué(e). Cette appréciation doit être argumentée en s'appuyant sur les faits développés pendant les échanges.

Vous pouvez rédiger cette rubrique hors la présence de l'agent·e après avoir conclu l'entretien.

Exemple :

Résultats satisfaisants. De grosses améliorations dans l'accueil au public difficile. Archivage réalisé. Mais des améliorations sont à faire dans l'organisation du travail au quotidien en particulier au niveau du respect des procédures et du respect des délais.

Il vous appartient de remplir, de dater et de signer cette rubrique.

2. Le circuit des signatures

A l'issue de l'entretien ou dans un délai de 15 jours maximum, vous devez donner à l'évalué·e le compte-rendu de l'entretien professionnel avec l'appréciation finale.

L'évalué·e pourra porter ses observations sur le compte-rendu à l'issue de l'entretien dans la case prévue à cet effet, ou souhaiter prendre le temps pour porter ses éventuelles remarques. L'évalué·e a la possibilité de rédiger ses observations sur l'entretien, ses conclusions, les objectifs, exprimer son accord, désaccord ou ses réserves sur tout ou partie du compte-rendu.

Dès présentation du compte-rendu ou, au plus tard, dans les 15 jours francs, **l'évalué·e doit rendre impérativement le compte-rendu signé.**

La signature de l'agent sur le compte rendu indique seulement qu'il en a pris connaissance, elle ne vaut pas approbation et ne l'engage pas s'il souhaite contester le contenu du compte rendu et exercer un recours hiérarchique, en CAP ou contentieux.

Le compte rendu suivra alors un circuit de signature.

Vous remettez une copie intégrale du compte rendu à l'évalué·e 15 jours francs après qu'il vous ait rendu le compte rendu avec ses observations éventuelles.

Vous gardez une copie intégrale du compte-rendu et vous transmettez sans délai l'original à la DRH.

3. Les recours éventuels contre le compte-rendu

1. **Recours hiérarchique** : dans le délai de 15 jours francs à compter de la date de notification du compte-rendu, l'évalué·e peut exercer un recours auprès de l'autorité hiérarchique afin d'obtenir la révision d'une partie ou de la totalité du compte rendu d'entretien.

L'autorité hiérarchique notifie sa réponse dans un délai de 15 jours francs à compter de la date de réception de la demande de révision

2. **Recours en CAP/CCP**: L'exercice du recours en CAP (fonctionnaires) / CCP (contractuels) nécessite au préalable l'exercice du recours hiérarchique (voir ci-dessus).

L'agent titulaire peut saisir la CAP/CCP afin que celle-ci demande la révision du compte-rendu à l'autorité hiérarchique dans un délai d'un mois à compter de la date de notification de la réponse formulée par l'autorité hiérarchique dans le cadre du recours.

3. **Recours contentieux** : dans le délai de 2 mois à compter de la date de notification du présent compte rendu, l'agent peut également exercer un recours contentieux contre le présent compte rendu d'entretien auprès de la juridiction administrative compétente. L'exercice d'un recours hiérarchique ne constitue pas un préalable obligatoire. Si le recours hiérarchique est exercé, le délai de recours contentieux est prorogé.

ANNEXES

Annexe 1 – Procédure et délais à respecter

ÉTAPES	PROCÉDURE A SUIVRE
8 jours avant l'entretien	L'évaluateur·trice (N+1) convoque l'évalué·e à l'entretien professionnel et lui transmet : <ul style="list-style-type: none"> - La fiche de poste - Un exemplaire vierge du compte-rendu - Le guide de l'évalué·e
Avant l'entretien	L'évaluateur·trice et l'évalué·e préparent chacun de leur côté l'entretien
Au terme de l'entretien ou dans les jours suivant l'entretien	L'évaluateur·trice finalise l'entretien et en remet l'exemplaire original à l'agent pour signature et recueil d'éventuelles observations
Au terme de l'entretien ou au plus tard 15 jours après la remise de l'entretien à l'agent	L'agent·e restitue l'exemplaire original de l'entretien signé et complété de ses éventuelles observations
15 jours après la remise de l'imprimé signé par l'agent	Signature de l'imprimé par la ligne hiérarchique (DGS ou DGA ou Autorité territoriale selon le cas)
Au retour de l'imprimé signé par DG/DGA/Autorité territoriale	L'évaluateur·trice : <ul style="list-style-type: none"> - remet une copie du compte-rendu d'entretien professionnel à l'agent - conserve une copie du compte-rendu d'entretien professionnel - transmet l'exemplaire original à la DRH

Annexe 2 - Propositions de critères d'appréciation pour l'entretien professionnel d'évaluation

1. Les agents sans encadrement

A. Appréciation de l'efficacité dans l'emploi

Catégorie	Sous critères	Compléments
A	Implication dans le travail	<ul style="list-style-type: none"> - Rigueur - Disponibilité - Autonomie - Discernement
	Aptitude à la conduite de projet ou à exercer des responsabilités particulières	<ul style="list-style-type: none"> - Anticipation et planification - Initiative - Aide à la décision - Conduite de projet - Capacité d'analyse et de synthèse
	Sens de l'organisation	<ul style="list-style-type: none"> - Adaptabilité - Capacité à organiser - Capacité à déléguer - Capacité à gérer les situations complexes et/ou conflictuelles
B	Implication dans le travail	<ul style="list-style-type: none"> - Rigueur - Ponctualité - Conscience professionnelle - Autonomie
	Qualité du travail	<ul style="list-style-type: none"> - Respect des délais - Respect des consignes - Capacité d'organisation
	Partage de l'information	<ul style="list-style-type: none"> - Transfert des connaissances - Partage de l'information - Capacité à rendre compte
C	Implication dans le travail	<ul style="list-style-type: none"> - Rigueur - Ponctualité - Conscience professionnelle
	Qualité du travail	<ul style="list-style-type: none"> - Respect des délais - Respect des consignes
	Partage de l'information	<ul style="list-style-type: none"> - Transfert des connaissances - Partage de l'information - Capacité à rendre compte

B. Appréciations des compétences dans la mise en œuvre des principales activités

Catégorie	Sous critères	Compléments
A	Maitrise technique ou expertise spécifique du domaine d'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise de l'ensemble des activités du poste (sur la base de la fiche de poste) - Maitrise des connaissances (sur la base de la fiche de poste)
	Application des procédures et directives	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance et application des procédures existantes dans l'unité de travail - Mise en œuvre des directives de la hiérarchie - Connaissance du cadre réglementaire lié à l'activité et actualisation de ces connaissances
	Connaissance de l'environnement professionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance des différents partenaires dans l'unité de travail (sur la base des liens fonctionnels dans la fiche de poste)
B	Maitrise technique ou expertise spécifique du domaine d'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise de l'ensemble des activités du poste (sur la base de la fiche de poste) - Maitrise des connaissances (sur la base de la fiche de poste) - Maitrise des outils mis à disposition de l'agent
	Application des procédures et directives	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance et application des procédures existantes dans l'unité de travail - Mise en œuvre des directives de la hiérarchie - Connaissance du cadre réglementaire lié à l'activité et actualisation de ces connaissances
	Connaissance de l'environnement professionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance des différents partenaires dans l'unité de travail (sur la base des liens fonctionnels dans la fiche de poste)
C	Maitrise technique ou expertise spécifique du domaine d'activité	<ul style="list-style-type: none"> - Maitrise de l'ensemble des activités du poste (sur la base de la fiche de poste) - Maitrise des connaissances (sur la base de la fiche de poste) - Maitrise des outils mis à disposition de l'agent
	Application des procédures et directives	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance et application des procédures existantes dans l'unité de travail - Mise en œuvre des directives de la hiérarchie
	Connaissance de l'environnement professionnel	<ul style="list-style-type: none"> - Connaissance des différents partenaires dans l'unité de travail (sur la base des liens fonctionnels dans la fiche de poste)

C. Appréciation des qualités relationnelles

Catégorie	Sous critères	Compléments
A	Capacité à travailler en équipe	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à s'intégrer au collectif de travail - Esprit participatif - Sens du collectif - Capacité d'animation et à impulser une dynamique d'équipe
	Relation avec la hiérarchie et les élus	<ul style="list-style-type: none"> - Politesse, courtoisie - Capacité à rendre compte - Capacité à mettre en œuvre
	Sens de l'écoute et du dialogue	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité, ouverture aux échanges - Politesse, courtoisie - Sens du service public - Discrétion - Distanciation
B	Capacité à travailler en équipe	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à s'intégrer au collectif de travail - Esprit participatif - Sens du collectif
	Relation avec la hiérarchie	<ul style="list-style-type: none"> - Politesse, courtoisie - Capacité à rendre compte - Respect des consignes
	Relation avec les usagers	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité - Politesse, courtoisie - Sens du service public - Discrétion - Distanciation
C	Capacité à travailler en équipe	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à s'intégrer au collectif de travail - Esprit participatif - Sens du collectif
	Relation avec la hiérarchie	<ul style="list-style-type: none"> - Politesse, courtoisie - Capacité à rendre compte - Respect des consignes
	Relation avec les usagers	<ul style="list-style-type: none"> - Disponibilité - Politesse, courtoisie - Sens du service public - Discrétion - Distanciation

D. Appréciation de la capacité d'encadrement ou à exercer des fonctions d'un niveau supérieur

Catégorie	Sous critères	Compléments
A	Capacité à entretenir et développer ses compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à se former - Capacité à mettre en œuvre des compétences nouvelles - Capacité à construire un projet professionnel - Capacité à comprendre les enjeux stratégiques
	Esprit d'initiative, être force de proposition	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à être force de proposition - Sens de l'organisation - Sens de l'animation d'équipe
	Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à travailler en toute autonomie - Capacité à rendre compte - Capacité d'anticipation
B	Capacité à entretenir et développer ses compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à se former - Capacité à mettre en œuvre des compétences nouvelles - Capacité à construire un projet professionnel - Capacité à comprendre les enjeux stratégiques
	Esprit d'initiative, être force de proposition	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à être force de proposition - Sens de l'organisation - Sens de l'animation d'équipe
	Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à travailler en toute autonomie - Capacité à rendre compte - Capacité d'anticipation
C	Capacité à entretenir et développer ses compétences	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à se former - Capacité à mettre en œuvre des compétences nouvelles - Capacité à construire un projet professionnel
	Esprit d'initiative, être force de proposition	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à être force de proposition - Sens de l'organisation - Sens de l'animation d'équipe
	Autonomie	<ul style="list-style-type: none"> - Capacité à travailler en toute autonomie - Capacité à rendre compte - Capacité d'anticipation

E. Les agents avec encadrement (les managers)

Catégorie	Sous critères	Compléments
A	Capacité d'animation d'une équipe	
	Capacité d'organisation du travail	
	Capacité d'accompagnement dans le développement des compétences des collaborateurs	
B	Capacité d'animation d'une équipe	
	Capacité d'organisation du travail	
	Capacité d'accompagnement dans le développement des compétences des collaborateurs	
C	Capacité d'animation d'une équipe	
	Capacité d'organisation du travail	
	Capacité d'accompagnement dans le développement des compétences des collaborateurs	

Annexe 3 - Glossaire pour l'entretien professionnel

A

- **Avancement d'échelon**

A partir de 2016 pour les catégories B et certaines catégories A de la filière sanitaire et sociale et 2017 pour les autres catégories A et les catégories C, disparition de l'avancement au minimum ou au maximum.

Un cadencement d'avancement unique par grade.

L'avancement d'échelon est un droit pour l'agent. Au terme de cette durée l'agent est promu de plein droit à l'échelon supérieur.

- **Avancement de grade**

C'est la procédure qui permet au sein d'un cadre d'emplois, d'accéder d'un grade au grade supérieur. Il permet le déroulement de carrière dans le cadre d'emplois.

La loi précise que l'avancement de grade a lieu de façon continue d'un grade au grade immédiatement supérieur. Le saut de grade est illégal. L'avancement ne peut être prononcé qu'après inscription sur un tableau d'avancement et dans la limite d'un ratio déterminé par application d'un taux de promotion à l'effectif des promouvables. Ce taux est fixé par le conseil municipal, après avis du comité technique paritaire.

Le tableau est établi après avis de la CAP et décision de l'autorité territoriale.

La validité du tableau est limitée à l'année au titre de laquelle il est établi.

Il ne peut y avoir qu'un seul tableau d'avancement par année pour l'accès à un même grade.

Si l'avancement d'échelon constitue un droit pour l'agent, l'autorité territoriale n'est en revanche aucunement tenue de faire avancer les agents de grade, ni de les promouvoir.

C

- **Compétences personnelles**

Elles s'expriment directement dans l'exercice de la fonction. A ce titre, sont notamment appréciés la qualité de jugement et l'objectivité, la clarté de l'expression, mais également la qualité des relations avec les collègues et les usagers, l'aptitude à l'encadrement, le sens des responsabilités, les capacités d'organisation

- **Compétences professionnelles**

Connaissances générales nécessaires à l'emploi et l'expérience acquise dans l'exercice des fonctions.

Elles portent également sur la connaissance des services, les qualités rédactionnelles, les connaissances techniques liées aux fonctions...

La capacité à actualiser, à étendre et à perfectionner ses connaissances.

F

- **Fiche de poste**

Document élaboré par l'évaluateur en concertation avec la hiérarchie.

Il fixe le plus précisément possible, les responsabilités, les missions et les activités de l'agent par rapport au poste occupé.

La fiche de poste est remise à l'agent lors de sa prise de poste et est commentée par le supérieur hiérarchique. Elle est revisitée lors de chaque entretien professionnel.

Valeur juridique d'une fiche de poste :

La fiche de poste doit être conforme aux fonctions qui peuvent être confiées à l'agent en vertu de son grade. La fiche de poste ne lie pas l'employeur. Celui-ci peut modifier unilatéralement une fiche de poste et l'agent ne peut s'opposer à l'exécution d'une tâche au motif qu'elle ne figure pas sur la fiche de poste.

J**- Jours ouvrables**

Sont considérés comme ouvrables les jours consacrés au travail, c'est-à-dire tous les jours de la semaine l'exception des jours correspondant :

- au jour de repos hebdomadaire généralement le dimanche
- aux jours fériés pendant lesquels l'agent ne travaille pas.

Le samedi et le lundi sont donc, par exemple, des jours ouvrables même si le personnel ne travaille pas normalement ces jours-là.

Si un délai exprimé en jours ouvrables expire un samedi, il est prolongé jusqu'au jour ouvrable suivant.

- Jours ouvrés

Les jours ouvrés sont les jours normalement travaillés dans la collectivité, même si l'ensemble des agents ne travaille pas forcément ces jours-là.

Les jours ouvrés sont donc les jours réels d'activité dans la collectivité, c'est-à-dire dans la majorité des services du lundi au vendredi inclus. Une semaine comporte donc généralement 5 jours ouvrés et 6 jours ouvrables.

Exemple

Mme A travaille à 80% dans un service fermé le lundi mais ouvert le samedi.

Elle est à temps partiel le mercredi.

- les jours ouvrables vont du lundi au samedi inclus
- les jours ouvrés vont du mardi au samedi inclus
- le mercredi est un jour ouvré même si Mme A est à temps partiel ce jour-là.

Une semaine comporte donc généralement 5 jours ouvrés et 6 jours ouvrables

- Jours calendaires

Ce sont tous les jours du calendrier de l'année, que ce soit du lundi au dimanche, même les jours fériés, c'est-à-dire 365 jours ou 366 jours par an.

- Jours francs

Jour qui court de 0h à 24h.

Ainsi, le premier jour franc est compté à partir du lendemain de l'acte, de l'événement, de la décision ou de la notification justifiant le délai et le jour de l'échéance n'est pas compté dans le délai.

Si celui-ci expire un samedi, un dimanche, un jour férié ou chômé, il est prorogé jusqu'au premier jour ouvrable suivant.

Exemple : pour une décision notifiée le 2 juillet 2015, un délai de 30 jours francs débute le 3 juillet 2015 à zéro heure et arrive à échéance le 31 juillet 2015 à minuit.

Durée de 24 heures. Utilisé pour calculer un délai qui ne court qu'à partir de la fin du jour de référence. Un délai de 7 jours francs, débutant un lundi, s'achève le lundi suivant au soir.

M- **Manière de servir**

Capacité de l'agent à exercer ses fonctions avec motivation et dynamisme.

La prise d'initiatives, la réactivité, la disponibilité, l'efficacité sont des éléments principaux de cette implication.

N- **Notification**

Formalité par laquelle un acte de procédure ou une décision est porté à la connaissance d'une personne

O- **Objectifs**

Cette partie permet d'évaluer les objectifs individuels de l'agent fixés lors de l'entretien de l'année précédente.

Les objectifs sont les résultats spécifiques à atteindre, plus ciblés, plus spécifiques, sur une durée de temps précise et qui ne se répètent pas d'année en année comme les missions du poste. Les objectifs individuels correspondent soit à des améliorations dans la tenue du poste, soit à la participation de l'agent à des objectifs de service, des chantiers collectifs ou des dossiers particuliers... Ces objectifs ne devront pas être nombreux (2 à 3).

P- **Poste**

Le poste désigne une situation de travail dans une organisation donnée.

- **Promotion interne**

En application de l'article 39 de la loi du 26 janvier 1984.

Inscription sur une liste d'aptitude soit après examen professionnel soit au choix après avis de la commission administrative paritaire. Par appréciation de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience professionnelle.

Le nombre de nominations qui peuvent être prononcées est fixé par le statut particulier en proportion du nombre de recrutements opérés par d'autres voies dans le cadre d'emplois.

L'inscription sur une liste d'aptitude permet au fonctionnaire territorial d'accéder à un cadre d'emplois hiérarchiquement supérieur.

La collectivité devra justifier d'un emploi vacant et l'agent devra exercer des missions d'un niveau supérieur à celles qu'il exerçait auparavant.

Q- **Qualité du travail**

Permet d'évaluer le savoir-faire de l'agent dans les missions qui lui sont confiées au travers notamment, de la qualité des travaux rendus au cours de l'année.

- **Qualités relationnelles**

Permet d'apprécier le savoir être de l'agent avec ses collègues, sa hiérarchie, ses différents interlocuteurs.

R- **Respect des relations hiérarchiques et avec les élus et avec les partenaires :**

Se comporter avec la décence qu'il convient avec ses supérieurs et les élus.

S

- **Sens de l'écoute et du dialogue :**
C'est la capacité à prendre en compte ce qu'exprime l'autre, à le reformuler pour comprendre, à écouter.
- **Sens du service public**
Appréciation de la conscience professionnelle, du sens du service public (neutralité, équité...) et du respect de l'utilisateur et du souci de l'image de l'administration.
- **Supérieur hiérarchique direct**
La notion de supérieur hiérarchique est fonctionnelle et indépendante de toute considération de statut, grade cadre d'emploi.
Elle correspond à l'exercice du pouvoir hiérarchique se définissant comme le pouvoir de donner des instructions aux collaborateurs.

T

- **Travail en équipe :**
Aptitude à participer et à s'entraider au sein d'une équipe.