

## **L'expérimentation de l'entretien professionnel ou comment « sortir de la notation » ?**

Le Centre de gestion de l'Isère et le CNFPT ont rencontré en mai 2011 les représentants d'une centaine de collectivités à Champ-sur-Drac, Vienne et Villefontaine.

Ces réunions avaient pour principal objectif de recueillir les attentes des collectivités pour la mise en œuvre de l'entretien professionnel.

- ⇒ Ce document présente une synthèse des échanges tenus lors de ces rencontres.
- ⇒ Des préconisations du groupe de travail issu du CTP départemental du Cdg sont présentées en encart.

### **Echanges sur la démarche**

- ❖ Importance d'instaurer un climat de confiance et non de méfiance, regard bienveillant.
- ❖ Prendre un temps pour rencontrer, entendre, écouter les agents, éviter la langue de bois, rétablir le dialogue.
- ❖ Importance de prendre en considération les agents.
- ❖ La culture de l'entretien individuel doit être instaurée dans les collectivités.
- ❖ Bien repositionner l'esprit que l'on veut insuffler : il faut s'approprier l'expérimentation.
- ❖ Insister sur l'utilité et l'exploitation qui sera faite des entretiens.
- ❖ Importance de faire bouger les choses suite aux demandes exprimées dans les entretiens, notamment les demandes en formation.
- ❖ Crainte que l'entretien ne s'intègre pas dans une démarche dynamique de gestion des ressources humaines.
- ❖ Faire une évaluation individuelle positive, l'entretien ne doit pas se résumer à un catalogue de reproches.
- ❖ Parler du bien-être au travail et de l'ambiance au travail.
- ❖ Importance de la communication à destination des agents sur l'abandon de la note.
- ❖ Difficulté pour les agents de s'exprimer lors d'un entretien.
- ❖ C'est à la collectivité d'aider l'agent à se poser des questions pour évoluer.
- ❖ Ne pas chercher la perfection !
- ❖ Avancer pas à pas.
- ❖ L'entretien s'entretient !
- ❖ Prendre en compte la charge de travail supplémentaire que cela va générer et mettre en face les avantages à tirer.
- ❖ Faire l'entretien autour d'une table ronde ! ce n'est pas un jury ou un tribunal !

- La démarche de l'entretien professionnel fait partie de la politique de gestion des ressources humaines menée par la collectivité.
- Il est important de rentrer dans une dynamique de progrès.

## Pourquoi faire un entretien ? Les plus par rapport à la notation ?

- ✓ C'est un outil de management et non pas un moyen de sanctionner.  
L'entretien professionnel peut être plus ouvert, plus libéré au niveau de la parole qu'avec la note qui apparaissait une fois par an comme un « couperet ».  
La note change peu ou atteint le plafond donc la notation perd de son sens.
- ✓ C'est l'occasion de faire un bilan de l'année écoulée, sur ce qui va et ce qui ne va pas, d'évoquer les événements de l'année, les faits marquants.  
Des objectifs à atteindre peuvent être définis. Les objectifs doivent être facilement atteignables.  
Il peut être intéressant de relier les objectifs individuels aux objectifs collectifs.
- ✓ L'entretien professionnel permet de mettre à jour les fiches de poste quand elles existent.  
Il permet également de travailler sur les contraintes particulières d'un poste (conditions de travail, disponibilité, encadrement).
- ✓ L'entretien professionnel permet d'informer l'agent sur ses possibilités d'évolution de carrière.  
Il permet enfin d'évoquer les besoins en formation de l'agent.

- L'entretien professionnel permet d'aborder différents sujets (bilan de l'année, marges de progrès, besoins en formation, souhaits d'évolution,...).
- Il donne la possibilité de travailler sur des objectifs collectifs de service ou sur la notion de service rendu aux usagers.

## Qui évalue ?

Les collectivités présentes aux réunions ont fait part de leurs pratiques pour la conduite des entretiens :

- Le maire seul
- Le maire et la commission du personnel
- Le maire et le responsable de service
- Le secrétaire général et l'élu en charge du personnel
- Le secrétaire général seul
- Le chef de service seul

L'attention a été portée sur deux points particuliers :

- Pour les ATSEM, la question de la présence du directeur d'école lors de l'entretien se pose.
- Dans les toutes petites communes, il peut y avoir un problème de positionnement lors de l'entretien au sein du binôme maire / secrétaire de mairie.

- La personne qui réalise l'entretien est celle qui connaît le mieux le travail de l'agent et qui peut apprécier sa valeur professionnelle.
- Le décret de juin 2010 précise que l'entretien est conduit par le supérieur hiérarchique direct.
- Il sera nécessaire de sensibiliser les collectivités sur l'importance de l'encadrement intermédiaire.

## Qui est concerné ?

Les collectivités sont unanimes sur le public visé : tous les agents devraient bénéficier d'un entretien professionnel (titulaires, stagiaires et non titulaires)

- Pour les fonctionnaires stagiaires, il doit être prévu des évaluations plus fréquentes.

## Le lien entre l'évaluation et le régime indemnitaire

- Il est parfois difficile de lier régime indemnitaire et évaluation car dans un certain nombre de petites collectivités le régime indemnitaire n'existe pas ou est peu important
- Il est important de ne pas réduire l'entretien professionnel à l'attribution de primes
- Deux entretiens pourraient être instaurés : 1 entretien pour évaluer le travail de l'agent et 1 entretien pour l'attribution du régime indemnitaire.

- Si l'objectif est de lier entretien professionnel et régime indemnitaire, il convient d'être extrêmement vigilant sur la mise en œuvre de la démarche.

## Le Centre de gestion mettra des outils à disposition des collectivités :

- Une fiche pratique ressources humaines MET (Maison de l'emploi territorial) sur l'élaboration de la fiche de poste sera envoyée aux collectivités début septembre 2011 pour les aider dans ce processus.
- Un point sera fait sur les notions et les enjeux du régime indemnitaire en tenant compte des évolutions réglementaires (notamment avec la mise en œuvre progressive de la prime de fonctions et de résultats).
- Il y aura une proposition pour l'exploitation des entretiens professionnels dans le cadre des avancements de carrières (avancements d'échelons et de grade, promotion interne). Il est important de travailler sur des règles cohérentes pour tout le département.
- Pour les collectivités qui pratiquent déjà l'évaluation et/ou qui souhaitent s'engager vers l'expérimentation de l'entretien professionnel à l'automne, un dossier de saisine du CTP sera proposé en septembre.
- Des outils seront mis à disposition à l'automne :
  - Une trame d'entretien
  - Un guide méthodologique pour les évaluateurs et pour les agents
  - Une proposition de compte-rendu (ou synthèse de l'entretien)

## L'accompagnement en formation

- Une réflexion avec l'Antenne Isère du CNFPT est en cours pour proposer des formations sur les territoires afin d'accompagner les collectivités dans cette démarche.