

# L'évaluation des agents (stagiaires, titulaires, contractuels)

Réunions d'information : octobre – décembre 2016

Conseil en GRH  
Céline CHAUSSEPIED – [cchaussepied@cdg38.fr](mailto:cchaussepied@cdg38.fr)

- 1. Le stage**
- 2. L'entretien professionnel**
- 3. L'évaluation des agents (stagiaires, titulaires, contractuels)**



**Introduction**  
**Qui doit être évalué ?**

**Les stagiaires**

⇒ Evaluation trimestrielle et bilan en fin de stage

**Les titulaires et les contractuels**

⇒ Entretien professionnel annuel



**Introduction**  
**La fiche de poste**

⇒ La FICHE DE POSTE est devenue obligatoire pour conduire l'entretien professionnel

**La fiche de poste est indispensable pour :**

- L'évaluation des agents
- Les formations
- Le recrutement et les remplacements
- La prévention (médecin de prévention, document unique...)
- ...

⇒ Cf. Guide d'élaboration des fiches de postes



# Le stage



## 1. Le stage

### Quelles sont les conditions préalables pour le bon déroulement d'un stage ?

- ⇒ **L'accueil** : remise de la fiche de poste, présentation du fonctionnement de la collectivité
- ⇒ **Prise de fonction** : accompagnement des collègues (tuilage ou parrainage)
- ⇒ **Formations** : notamment la formation d'intégration obligatoire



## 1. Le stage

### Pourquoi évaluer les stagiaires ?

- L'évaluation est une aide à la prise de décision en fin de stage même si aucun texte ne la prévoit.
- ⇒ Elle permet un **dialogue régulier** avec l'agent sur ce qui est correctement effectué et ce qui reste à acquérir ou améliorer
- ⇒ **NE PAS ATTENDRE LA FIN DU STAGE** pour constater les insuffisances



## 1. Le stage

### Quelle est la forme de l'évaluation ?

- Evaluation assurée par le responsable hiérarchique direct (N+1, comme pour l'entretien professionnel)
  - Formalisation indispensable sous forme d'un écrit
- ⇒ Modèles d'entretien proposés par le CDG38



## 1. Le stage

### Quand évaluer les stagiaires ?

- Les membres des CAP préconisent une évaluation trimestrielle
- Evaluation recommandée également dans le cadre d'un détachement pour stage suite à réussite à concours ou promotion interne



## 1. Le stage

### Comment exploiter l'évaluation ?

- Si l'évaluation n'est pas satisfaisante, des mesures d'accompagnement peuvent être prises :
  - ⇒ Formations
  - ⇒ Adaptation des moyens mis à disposition
  - ⇒ Appui du responsable et/ou d'un collègue



## 1. Le stage

### Quelques conseils pratiques

- Les missions doivent correspondre au grade de l'agent, et la charge de travail comme les moyens doivent être satisfaisants
- L'évaluation ne porte que sur la période de stage (même si l'agent était contractuel avant sa nomination)
- Si l'agent ne donne pas entière satisfaction, il faut s'assurer que ce sont ses aptitudes professionnelles qui sont en cause et non un mauvais fonctionnement dans la collectivité



# L'entretien professionnel



## 2. Entretien professionnel

### Qui est concerné ?

#### ✓ Les titulaires

⇒ Entretien professionnel obligatoire une fois par an

⇒ pour tous les titulaires depuis le 01/01/2015

- Loi 2014-58 du 27 janvier 2014 dite « Mapam » (art. 69)
- Décret 2014-1526 du 16 décembre 2014



## 2. Entretien professionnel


### Qui est concerné ?

#### ✓ les contractuels

⇒ Entretien professionnel obligatoire une fois par an

⇒ pour les contractuels sur emploi permanent en CDD ou en CDI de plus d'un an


- Décret 2015-1912 du 29 décembre 2016 (article 5)


**2. Entretien professionnel**

## Qui est concerné ?


✓ **L'évaluateur:**

**le supérieur hiérarchique direct seul**



⇒ Celui qui connaît le mieux l'activité de l'agent évalué


⇒ A éviter : l'effet tribunal


**2. Entretien professionnel**


## Les enjeux managériaux :

<b>Collaboration</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>S'exprimer sur l'équipe, la hiérarchie</li> <li>Instaurer une relation de confiance</li> </ul>
<b>Efficacité</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Contrôler les tâches, les objectifs</li> <li>Evaluer l'investissement</li> </ul>
<b>Motivation</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Reconnaître les efforts, évoquer les difficultés</li> <li>Proposer des objectifs</li> </ul>
<b>Compétence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Adapter le poste</li> <li>Evaluer les besoins en formation</li> </ul>




2. Entretien professionnel

- **Préparer la démarche**
  - ⇒ Saisine du Comité technique pour la détermination des critères
  - ⇒ Délibération
  
- **Accompagner le changement**
  - ⇒ Pour les évaluateurs
  - ⇒ Pour les agents


2. Entretien professionnel  
Les grandes étapes

Convocation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'évaluateur convoque l'agent 8 jours au moins avant la date de l'entretien</li> </ul>
Entretien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La convocation est accompagnée de la <b>fiche de poste</b> de l'intéressé et de la trame du compte-rendu</li> </ul>
Rédaction du CR et notification	<ul style="list-style-type: none"> <li>• L'évaluateur dispose de <b>15 jours</b> pour rédiger le compte-rendu et le notifier à l'agent qui, le cas échéant, le complète de ses observations</li> </ul>
Visa de l'autorité territoriale	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Pas de délai</b> pour la signature du CR par l'autorité</li> <li>• <b>Délai d'1 mois</b> pour la réponse à une demande de révision</li> </ul>
Clôture	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Le compte-rendu est versé au dossier de l'agent et <b>communiqué à l'agent</b></li> <li>• Une copie est communiquée au CDG pour la CAP</li> </ul>



## 2. Entretien professionnel L'exploitation des informations

- L'évolution de carrière
- La mobilité
- Le plan de formation
- L'organisation des services (fiches de poste et organigramme)
- Le régime indemnitaire
- La discipline



## Modifications apportées par le Décret 2014-1526 du 16 décembre 2014

- Champs d'application : tous les cadres d'emplois de la FPT dotés d'un statut particulier (dont médecins, biologistes et psychologues)
- Formulation par l'agent de ses observations et propositions sur l'évolution du poste et le fonctionnement du service
- Référence au « projet professionnel » pour apprécier les besoins en formation

**Modifications apportées par le  
Décret 2014-1526 du 16 décembre 2014**

- Mention des capacités d'expertise et non plus seulement des capacités d'encadrement
- Visa de l'autorité territoriale après (et non plus avant) les observations de l'agent
- Allongement de 15 jours max (au lieu de 10 auparavant) du délai de notification du compte-rendu
- Suppression du délai de 10 jours pour le renvoi du compte-rendu par l'agent au N+1

**Modifications apportées par le  
Décret 2014-1526 du 16 décembre 2014**

- Communication à l'agent du compte-rendu visé par l'autorité territoriale
- Allongement à 1 mois (au lieu de 15 jours) du délai de notification de la réponse formulée par l'autorité territoriale en cas de demande de révision
- Valeur professionnelle prise en compte pour la promotion interne et non plus seulement pour l'avancement (grade)



# L'évaluation des agents



## 3. L'évaluation des agents

**La posture : il est primordial de mettre l'agent à l'aise :**

- rendez-vous convenu plusieurs jours à l'avance, dans un lieu neutre,
- respect de l'heure de l'entretien,
- prise de contact et accueil positif,
- rappel des objectifs de l'évaluation,
- présentation du déroulé de l'entretien et des documents supports (compte-rendu et fiche de poste).



### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ **Accueil de l'agent**

##### Bonnes pratiques :

- S'assurer que l'agent a préparé son entretien
- S'il s'agit d'un premier entretien, présenter les rubriques de la fiche d'entretien
- Veiller à ne pas être dérangé
- Prévoir un créneau large



### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ **Bilan général de l'activité**

##### Bonnes pratiques :

- Laisser l'agent parler le premier
- Réserver suffisamment de temps de parole à l'agent
- Mettre à jour la fiche de poste de l'agent
- Faire le point sur les conditions matérielles de travail



### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ Valeur professionnelle et manière de servir (démarche validée par le CT départemental)

##### Critères :

- Compétences professionnelles
- Qualités relationnelles
- Capacités **d'expertise** et/ou d'encadrement

##### Barème :

- Non conforme aux attentes
- En voie d'amélioration
- Conforme aux attentes
- Supérieur aux attentes

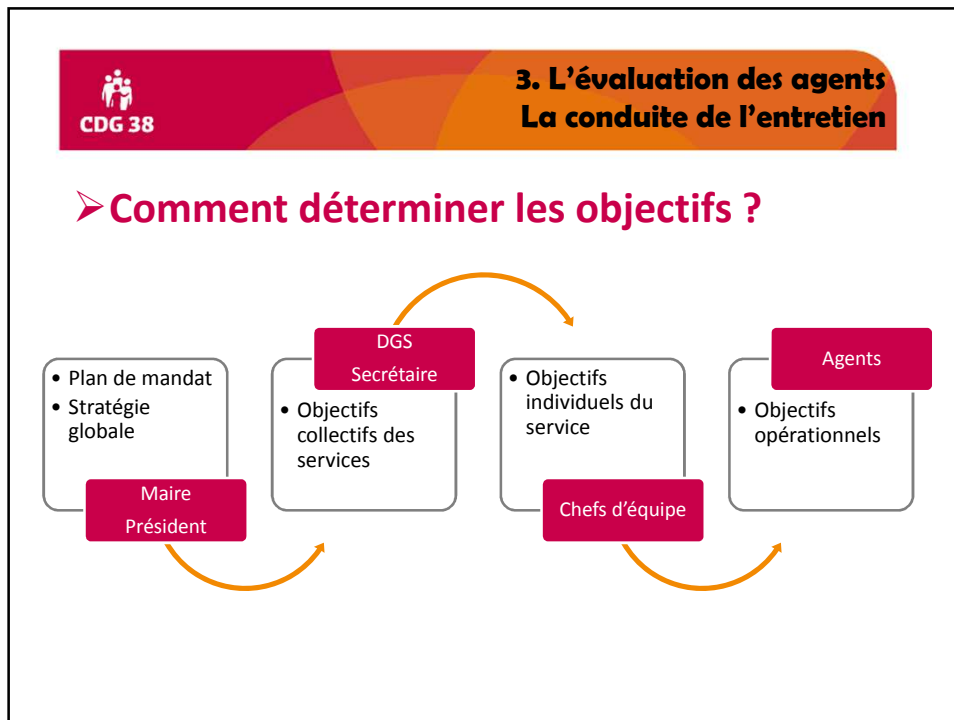


### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ Valeur professionnelle et manière de servir

##### Bonnes pratiques :

- Évaluer ce que fait l'agent et non sa personne
- Tenir compte du contexte
- Valoriser les réussites et les points positifs
- Expliquer et justifier les critiques



**CDG 38** **3. L'évaluation des agents**  
**La conduite de l'entretien**

➤ **Comment déterminer les objectifs ?**

Les objectifs peuvent être de 4 types qui peuvent se cumuler :

- Permanents
- Ponctuels
- Individuels
- collectifs



### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ Objectifs à réaliser

##### Bonnes pratiques :

- Co-élaborer les objectifs avec l'évalué
- S'assurer qu'ils sont compris et acceptés
- Vérifier la cohérence des objectifs et des appréciations
- Donner les moyens nécessaires pour y parvenir (locaux, personnel, formation, matériel...)



### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ Positionner des objectifs S.M.A.R.T.

- Spécifique
- Mesurable
- Atteignable
- Réaliste
- Temporel





### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ Formations envisagées

##### Bonnes pratiques :

- Rappeler les formations suivies durant l'année et évaluer leur impact sur le travail
- Faire le point sur les formations professionnelles obligatoires et facultatives
- Informer sur le DIF (modalités, crédit d'heure disponible...)



### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ Evolution professionnelle

##### Bonnes pratiques :

- S'être informé auprès de la DRH des perspectives de carrière de l'agent, pour pouvoir le renseigner et répondre à ses questions
- Sensibiliser à la mobilité les agents affectés à des tâches « pénibles », dans une logique de prévention du reclassement pour inaptitude physique



CDG 38

### 3. L'évaluation des agents La conduite de l'entretien

#### ➤ **Appréciation**

##### Bonnes pratiques :

- Rédiger avec soin en ayant présent à l'esprit que l'appréciation a un impact direct sur la carrière de l'agent

##### Deux écueils à éviter :

- Un excès de complaisance ou de sévérité
- Une tendance à évaluer tous les agents de la même manière



CDG 38

### 3. L'évaluation des agents

#### **Cas particuliers**

- **Les ATSEM** : ils sont évalués uniquement par leur responsable hiérarchique au sein de la collectivité. Afin de préparer l'entretien, il est possible de demander à la direction de l'école un rapport ou un entretien avec le N+1.
- **Les policiers municipaux** : ils sont évalués par leur chef de service de police municipale ou par leur autorité territoriale (TA Nancy n° 0502330 du 12 juin 2007).
- **Les agents ayant plusieurs employeurs publics** : chaque employeur organisera une évaluation. Les comptes rendus seront transmis à l'employeur principal de l'agent.



### 3. L'évaluation des agents

#### Evaluation - ce qu'elle n'est pas :

- Une évaluation expresse sur un coin de table
- Un lieu pour parler de la pluie et du beau temps
- Un tribunal qui sert à régler les comptes
- Un entretien formel où l'on discute de tout sauf de ce qui fâche
- Un papier de plus à remplir, une fois par an



### 3. L'évaluation des agents

#### Evaluation et bien-être au travail : l'enjeu des signes de reconnaissance

- **Les signes de reconnaissance négatifs...**  
Pour mettre à plat tout ce qui est insatisfaisant dans la tenue du poste, avec un diagnostic et des pistes d'amélioration
- **Mais surtout... les signes de reconnaissance positifs**  
Pour valoriser les réussites, pour faire prendre conscience des mécanismes du succès (pourquoi tu réussis ce que tu réussis)



**Documents  
mis à disposition des collectivités**

## Entretien professionnel


- Guide général
- Conseils pratiques pour les évaluateurs et les évaluatrices
- Convocation – Conseils pratiques pour les agents évalués
- Trame de compte-rendu d'entretien professionnel
- Fiche de saisine du Comité technique
- Modèle de délibération
- Note sur les recours et modèles de courriers



**Documents  
mis à disposition des collectivités**

## Agent stagiaire

- Guide général
- Conseils pratiques pour les évaluateurs et les stagiaires
- Trame d'évaluation en cours de stage
- Trame d'évaluation en fin de stage


Documents  
mis à disposition des collectivités

## Fiches de postes

- Guide d'élaboration
- Trames de fiches de postes à adapter :
  - Secrétaire de mairie / secrétaire général
  - Agent administratif polyvalent
  - Agent d'accueil d'agence postale communale
  - Agent technique polyvalent
  - Agent périscolaire et d'entretien des locaux
  - ATSEM


Références

## Documents disponibles sur notre site Internet :

[www.cdg38.fr](http://www.cdg38.fr)

1. Cliquez sur l'onglet « CARRIÈRES et RH »

2. Dans « Conseil en GRH », cliquez sur « Entretien professionnel et fiches de postes »



The screenshot shows the website interface with the following elements:

- Navigation menu: CARRIÈRES et RH, EMPLOI, SANTÉ et SÉCURITÉ, ARCHIVES et INFORMATION, DOCS en LIGNE
- Left sidebar: CARRIÈRES ET RH, Conseil statutaire / Carrières, Handicap, Action sociale, Assurance statutaire, Papiers administratifs, Conseil en GRH
- Main content area: Entretien professionnel et fiches de postes, Des réunions d'information sont programmées afin de vous aider à mettre en oeuvre l'entretien professionnel.
- Right sidebar: CALENDRIER DES CONCOURS, BOURSE DE L'EMPLOI, DERNIÈRES ACTUS



## Contexte réglementaire de l'entretien professionnel

- Loi 84-53 du 26 janvier 1984

### **Pour l'expérimentation de l'entretien professionnel :**

- Loi 2009-972 du 3 août 2009 dite « mobilité » (art.15)
- Décret 2010-716 du 29 juin 2010
- Circulaire du 6 août 2010
- Circulaire du 4 mars 2013 (prolongation de l'expérimentation en 2013 et 2014)

### **Pour la généralisation à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 :**

- Loi 2014-58 du 27 janvier 2014 dite « Mapam » (art. 69)
- Décret 2014-1526 du 16 décembre 2014

### **Pour les contractuels à compter du 1<sup>er</sup> janvier 2016 :**

- Décret 2015-1912 du 29 décembre 2016 (article 5)