

ENTRETIEN ANNUEL

Charte

de l'entretien annuel

Se sentir valorisé, développer ses compétences, travailler dans un climat de confiance et dans des organisations mieux adaptées, connaître les objectifs de la direction, tels sont les objectifs de l'Entretien Annuel.

Moment privilégié de dialogue, l'entretien annuel vise à améliorer les pratiques managériales, à encourager le développement des compétences, à inciter les agents à élaborer un projet professionnel, et à favoriser la performance. Il est une forme de contractualisation.

Acte fondamental de management, l'entretien annuel est mené avec un souci d'écoute et de respect mutuel, pour définir les progrès que toutes les parties auront à réaliser : amélioration des conditions de travail, ajustements des organisations, développement des compétences de chacun, développement d'un dialogue quotidien de qualité, définition d'objectifs de travail concertés et précis, mesure des résultats.

• L'entretien annuel, c'est...

- > Une rencontre
 - entre l'agent et son responsable hiérarchique direct,
 - pour un moment privilégié d'écoute et d'échange, afin d'aborder les problèmes de fond et se donner des perspectives.

- > Un bilan conjoint du travail de l'agent, c'est-à-dire :
 - une analyse des résultats de l'agent et des difficultés qu'il a éventuellement rencontrées,
 - une valorisation et une reconnaissance des efforts accomplis,
 - une définition des objectifs pour l'année à venir.

- > Un moyen de convenir ensemble des possibilités de développement et de progrès prenant en compte :
 - les souhaits d'évolution de l'agent (formation, préparation de concours, changement de poste, évolutions dans le poste...),
 - l'avis de l'évaluateur sur le travail de l'agent et ses propositions.

- > Un moyen de donner un avis sur la notation et les possibilités de carrière (au sens fonctionnel ou statutaire du terme).

L'entretien a pour objectif de mesurer l'adaptation de la personne à son poste et de permettre à chacun d'exprimer ses souhaits et ses éventuelles difficultés.

• Ce n'est pas...

- > Un jugement de la personne : on évalue un résultat, une contribution
- > La résolution d'un problème ponctuel
- > Un règlement de compte, un monologue, un jugement fondé sur des impressions...
- > Le seul moment de communication de l'année
- > Un exercice inutile que l'on doit négliger ou bâcler

• Pourquoi mener cet entretien ?

- > Pour institutionnaliser le dialogue au-delà des échanges quotidiens
- > Pour cadrer annuellement
 - le contenu de la fiche de poste, les objectifs de l'agent et les marges de progrès
 - les besoins et les souhaits de formation de l'agent.
- > Pour ouvrir des perspectives d'évolution de carrière dans le cadre du statut.
- > Pour assurer l'adéquation du profil de l'agent au poste et éventuellement réajuster la fiche de poste.
- > Pour donner l'occasion aux responsables de service de réfléchir à l'organisation du travail dans leur service en y associant les agents.
- > Pour permettre à l'agent de connaître l'opinion de son responsable sur son travail.

• Que mesure-t-on dans cet entretien ?

- > De manière générale, le travail de l'agent : ce qu'il a fait au cours de l'année, en termes qualitatifs et quantitatifs, mais aussi son positionnement et sa capacité à travailler le cas échéant en équipe.
- > Plus précisément, les résultats obtenus par l'agent et leur conformité aux objectifs préalablement définis.
- > L'investissement de l'agent, appréciés sur la base de critères tels que la prise d'initiative, l'effort de formation, le comportement, pour ceux qui sont concernés la qualité de l'encadrement...

• Qui commence ?

La logique des entretiens est, de préférence, descendante afin de permettre la déclinaison des objectifs de la structure vers ceux des agents.

• Qui conduit l'entretien ?

- > Un entretien se mène à deux. Chacun doit pouvoir s'exprimer le plus librement possible
- > La personne la mieux placée pour évaluer le travail de l'agent est celle qui, au quotidien, organise le travail de l'agent et contrôle son activité.
- > Il s'agit donc du responsable hiérarchique direct de l'agent évalué.

• Quand mener cet entretien ?

- > Une fois par an, durant la campagne des EAE.

Le rendez-vous doit être fixé au minimum une semaine avant la date prévue pour permettre à chacun de se préparer.

• Durée de l'entretien :

Il faut prévoir au minimum 1 heure afin de pouvoir explorer l'ensemble des points.

• Où le mener ?

- > Dans un endroit calme, ce qui impose de prendre toutes les dispositions nécessaires pour ne pas du tout être dérangé (téléphone, visiteurs...), de bloquer le temps nécessaire et d'être concentré sur ce rendez-vous essentiel dans la vie d'une direction/d'un service.

• Comment mener l'entretien annuel ?

- Une phase de préparation

Dès la fixation du rendez-vous, le responsable transmet une copie du dossier d'entretien annuel à l'agent, avec le contenu de sa fiche de poste. Il lui communique également un dossier de préparation (charte de l'entretien, guide de l'évalué, ...). Pour l'agent, cette phase est l'occasion de s'auto évaluer : la fiche « autoévaluation » est prévue à cet effet.

- Une phase opérationnelle

L'entretien annuel comporte trois parties :

- Le bilan de l'année écoulée, la fixation des objectifs et des moyens pour l'année à venir, puis l'évolution professionnelle et le développement des compétences. Cette partie de l'entretien peut être l'occasion de faire évoluer la fiche de poste.
- La notation, qui est une obligation réglementaire, et qui doit être justifiée par une appréciation écrite. Le notateur doit s'assurer de la cohérence de son appréciation et de la note avec les conclusions de l'entretien de bilan, d'objectifs et de développement préalablement mené.
- La carrière, à travers l'avancement d'échelon, qui ne concerne que les agents susceptibles de changer d'échelon dans l'année. Il s'agit d'un moment important mis à profit par l'évaluateur pour justifier à l'Autorité Territoriale, son choix de durée d'échelon.

• Le dossier de l'entretien annuel

Le dossier utilisé lors de l'entretien comprend plusieurs éléments :

- la fiche de présentation de l'évaluateur et de l'agent évalué
- la fiche de poste,
- la fiche d'autoévaluation
- les fiches « tenue et maîtrise du poste », « appréciation des compétences mises en œuvre dans le poste de travail, « plan d'action pour l'année suivante », « évolution professionnelle », « développement des compétences »,
- la fiche « synthèse de l'évaluation et notation »,
- la fiche « changement d'échelon ou de classe ».

Les documents figurant dans le dossier seront complétés pendant l'entretien ou dans les meilleurs Délais après cet entretien. Dans ce cas, un nouvel échange bref pourra être organisé par le responsable direct. Il permettra à l'agent de relire les documents avant leur signature.

Le document de l'entretien est signé par les deux acteurs.

• Quels sont les recours possibles ?

En cas de désaccord entre l'évalué et l'évaluateur, une conciliation, puis éventuellement un arbitrage, sera effectué par le supérieur hiérarchique du responsable direct ou par le Directeur de la structure. Si le désaccord persiste, et à titre tout à fait exceptionnel, la DRH (ou le service ressources humaines pour les petites collectivités) peut être saisie pour intervenir en médiation. In fine, s'agissant de la notation, de l'avancement d'échelon ou de classe, la commission administrative paritaire peut être saisie.

• Qui sont les destinataires des documents ?

La DRHFPNC est obligatoirement destinataire, pour la CAP et pour les seuls agents promouvables pour un avancement d'échelon dans l'année, des fiches portant « CAP » en filigrane.

La DRH (ou le service ressources humaines pour les petites collectivités) est destinataire des mêmes documents auxquels s'ajoutent les fiches d'évolution professionnelle et de développement des compétences.

L'ensemble du dossier d'entretien reste au niveau local. Il est archivé pendant 5 ans auprès de la direction de la structure. L'agent concerné et son responsable hiérarchique en gardent une copie.

En cas de demande de recours auprès de la CAP, la DRHFPNC aura accès à l'intégralité des dossiers d'entretien des cinq dernières années.