

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



Guide DE L'ÉVALUATEUR

■ QU'EST-CE QUE L'ENTRETIEN ?

L'entretien professionnel représente un moment d'échanges pour le développement professionnel de l'agent, de l'équipe et du service et répond aux enjeux suivants :

- Reconnaître et valoriser la valeur professionnelle de la personne évaluée et partager les objectifs du service ;
- Tenir compte des besoins de l'évalué et favoriser le développement de ses compétences.

C'EST UN OUTIL DE MANAGEMENT.

Un agent public ne se caractérise pas uniquement par son grade et son statut mais aussi par son métier et par les compétences qu'il mobilise au quotidien sur un poste défini. Chaque agent se voit donc attribuer un métier auquel des compétences sont associées. L'évaluation réalisée dans le cadre de l'entretien professionnel porte ainsi sur la mesure de l'écart entre le niveau de compétences requis et les compétences réellement détenues par chaque agent.

La campagne d'évaluation se déroule de janvier à juin et porte sur les réalisations de l'année n-1.

Le système de notation est supprimé.

Conformément aux Lignes Directrices de Gestion institutionnelles, une cotation de la valeur professionnelle sur 20 points sera exclusivement prise en compte, aux côtés de celle de l'ancienneté, pour l'avancement de grade des agents promouvables.



■ QUI EST CONCERNÉ PAR L'ENTRETIEN ?

Tous les agents titulaires de l'établissement ou en CDI sont concernés par la mise en œuvre de l'entretien professionnel.

Les entretiens professionnels des agents titulaires et en CDI sont saisis et réalisés sous l'application « GESFORM ENTRETIEN ».

La réglementation ne prévoit pas de présence minimale d'un agent au sein de l'établissement ou du service pour faire l'objet d'une évaluation. Même si l'agent n'a pas été présent au cours de l'année précédente, l'évaluateur le reçoit néanmoins pour fixer les objectifs de l'année à venir, identifier les éventuels besoins de formation et déterminer les perspectives d'évolution professionnelle.

L'entretien professionnel ne peut être conduit que par un unique évaluateur. Toutefois, l'évaluateur est libre, avant l'entretien, de recueillir l'avis de toute personne qu'il juge utile pour évaluer l'agent.

L'évaluation des agents contractuels CDD est effectuée via les fiches d'évaluation transmises avant l'échéance du contrat.



■ PRÉPARATION DE L'ENTRETIEN

En amont de l'entretien, l'évaluateur doit :

- **Planifier l'entretien**, sous GESFORM au moins 8 jours à l'avance ;
- **Transmettre la convocation** accompagnée de l'autoévaluation.

Les agents doivent être prévenus à l'avance et incités à préparer l'entretien en procédant à une auto-évaluation, en réfléchissant à leur évolution professionnelle, à leurs besoins de formation, ...

Pour l'agent, l'entretien professionnel est l'occasion d'identifier ses points forts, d'identifier les points sur lesquels il doit progresser et d'exprimer ses souhaits de mobilité, de formation et de développement de carrière.

L'entretien doit également être **préparé en amont** par l'évaluateur de manière à recenser les faits marquants, les actions réalisées, les difficultés rencontrées au cours de l'année écoulée par l'agent.

POUR L'ÉVALUATEUR, QUELQUES QUESTIONS À SE POSER POUR UNE BONNE PRÉPARATION :

- Les priorités du service seront-elles clairement perçues par l'agent ?
- Quelles ont été les principales réalisations / contributions de l'agent ?
- Les objectifs fixés à l'agent seront-ils bien compris et poursuivis ?
- L'agent disposera-t-il des moyens et de l'accompagnement prévus pour assurer ses activités et atteindre les objectifs fixés ?
- Quels sont les événements professionnels de la période de référence qui ont pu avoir une incidence sur l'activité de l'agent ?
- Quelles sont les difficultés rencontrées ?

■ CONDUITE DE L'ENTRETIEN

L'évaluation professionnelle doit porter sur les missions ainsi que les compétences sans se traduire par un « jugement » sur la personne.

L'entretien doit être l'occasion de valoriser les résultats obtenus et les compétences de l'agent mais aussi de souligner, le cas échéant, les difficultés rencontrées et les points d'amélioration identifiés.

L'entretien, un moment d'échange privilégié :

- Les conditions d'un échange utile et constructif sont favorisées par un accueil réussi de l'agent par le cadre : respect de l'horaire prévu, choix d'un lieu adapté (bureau, salle de réunion...), pas de dérangement pendant l'entretien (le téléphone est coupé, la porte est fermée avec une affiche « entretien en cours – ne pas déranger »).
- Le rôle de l'évaluateur est de créer un climat de confiance et d'écoute. Il doit prendre le temps d'expliquer à l'agent comment va se dérouler l'échange et quelles seront les étapes suivies.
- L'agent et l'évaluateur doivent pouvoir aborder tous les sujets.
- L'évaluateur sera particulièrement attentif au respect des principes d'égalité de traitement et de non-discrimination. Pour porter les appréciations, il veillera à s'appuyer sur des critères identiques et objectifs.



■ DÉROULÉ DE L'ENTRETIEN

1	Résultats professionnels obtenus sur l'année de référence	Retour sur les faits marquants de l'année écoulée selon l'évalué et selon l'évaluateur. Analyse des résultats obtenus au regard des objectifs définis en année n-1.
2	Évaluation de la valeur professionnelle	Évaluation des résultats professionnels obtenus et réalisation des objectifs : de « pas atteint » à « dépassé ». Évaluation des compétences et connaissances professionnelles techniques : de « à développer » à « expert ». Évaluation des manières de servir et qualités relationnelles : de « insatisfaisant » à « très satisfaisant ». Évaluation des capacités d'expertise : de « à développer » à « expert ».
3	Partage des besoins en formation de l'agent	Bilan des actions de formation suivies. Recueil de souhaits et besoins de formation exprimés par l'agent dans le cadre de son projet d'évolution professionnelle. Propositions du cadre.
4	Souhaits d'évolution professionnelle	Souhait d'évolution vers un autre poste. Nature des fonctions recherchées. Souhait de mobilité. Délais de réalisation.

5	Perspectives sur l'année à venir et détermination des objectifs	Points à améliorer selon l'évaluateur et information des projets de services. Détermination des objectifs : Les objectifs doivent être clairs, précis, d'un nombre raisonnable et réalisables. Ils sont individuels mais peuvent s'inscrire dans une dynamique collective. Au sein du CHU de Brest, il est demandé de fixer de 1 à 3 objectifs maximums. Il est également important de prévoir des éléments sur lesquels se baser pour évaluer les résultats (indicateurs quantitatifs ou qualitatifs). L'ensemble des agents d'un même service peut se voir attribuer les mêmes objectifs. Objectifs de progrès dans l'occupation du métier : les objectifs de progrès servent à combler des lacunes ou à renforcer des compétences mais ils peuvent aussi s'appuyer sur les points forts de l'agent. Objectifs de contribution dans le cadre de l'activité au sein de la structure, du pôle, de l'institution : expriment la contribution particulière attendue à un moment donné de l'agent dans le cadre de ses missions. Commentaires éventuels de l'évalué.
6	Réalisation de la synthèse de l'année Et Remise du compte rendu au professionnel	Partage des résultats de l'évaluation entre le cadre et le professionnel. Rédaction de l'appréciation générale par l'évaluateur. Remise du compte rendu sous forme écrite dans un délai maximum de 30 jours. L'agent évalué dispose de 15 jours pour faire des observations. A l'issue, le compte rendu de l'entretien est transmis à la DRH.

→ Pour l'évaluation des indicateurs, les définitions des différents niveaux appliqués au CHU de Brest sont les suivantes :

	Pas atteint	Partiellement atteint	Atteint	Dépassé	Devenu sans objet
Résultats professionnels obtenus et réalisation des objectifs	L'objectif n'est pas réalisé, l'agent avait les moyens de le mettre en œuvre.	L'objectif est en partie réalisé mais pas totalement.	L'objectif est réalisé.	L'objectif est réalisé au-delà des attendus.	L'objectif n'est plus d'actualité, il est caduc du fait de l'organisation du service ou de l'établissement, s'interroger sur le report possible de cet objectif.

COMPÉTENCES ET CONNAISSANCES PROFESSIONNELLES ET TECHNIQUES

	NIVEAU 1 À développer	NIVEAU 2 Pratique courante	NIVEAU 3 Maîtrisé	NIVEAU 4 Expert
Compétences techniques liées au poste	Difficulté à maîtriser les gestes techniques, les outils, le matériel et procédures en lien avec son poste. Nécessite un accompagnement régulier pour réaliser les tâches quotidiennes.	Connait les gestes techniques, les outils, le matériel et procédures en lien avec son poste pour une mise en œuvre en situation courante.	Maîtrise les gestes techniques, les outils, le matériel et procédures en lien avec son poste y compris en situation complexe ou imprévue.	Maîtrise parfaitement l'ensemble des savoirs et savoirs faire en lien avec son poste. Référent/agent ressource au sein du service. Forme et accompagne les nouveaux arrivants. Innove et propose des améliorations liées à la technicité des postes.

	NIVEAU 1 À développer	NIVEAU 2 Pratique courante	NIVEAU 3 Maîtrisé	NIVEAU 4 Expert
Qualité du travail effectué	Difficulté à prendre en compte les préconisations ce qui génère des erreurs et/ou oublis dans la réalisation des tâches quotidiennes. Traçabilité insuffisante. Travail nécessitant une vérification régulière. Respect partiel des procédures.	Travail fiable et conforme aux exigences du poste dans les situations courantes. Traçabilité correcte. Applique les procédures établies.	Travail fiable et conforme en toutes circonstances. Traçabilité irréprochable/sans défaut. Signale les anomalies.	Reconnu pour la qualité du travail fourni. Anticipe les risques d'erreurs. Propose des solutions pour l'amélioration continue de la qualité des pratiques.
Sens de l'organisation, respect des délais	Difficulté à organiser son temps de travail, à prioriser les tâches et à respecter les délais par rapport aux contraintes du service.	S'organise correctement dans son activité quotidienne. Respecte les délais en situations courantes.	Organisation et planification efficaces. Respecte les délais même en période de tension.	Optimise l'organisation et la planification des activités. Anticipe les imprévus.

MANIÈRE DE SERVIR ET QUALITÉS RELATIONNELLES

	NIVEAU 1 Insatisfaisant	NIVEAU 2 À améliorer	NIVEAU 3 Satisfaisant	NIVEAU 4 Très satisfaisant
Rigueur	Grande difficulté à organiser son espace de travail et ses tâches, à appliquer les méthodes, les consignes, les protocoles, les procédures, le règlement intérieur...	Applique les méthodes, consignes, procédures sans adaptation au contexte.	Méthodes et organisations satisfaisantes. Effectue les contrôles nécessaires et rend compte.	Qui est force de propositions. Anticipe, applique les organisations. Fait évoluer les organisations, donne l'exemple.
Capacité d'adaptation	Grande difficulté à la prise de recul et à la remise en question personnelle. Réaction inadaptée face aux situations nouvelles.	Ne perçoit pas l'intérêt du changement, mais s'adapte à de nouvelles situations avec accompagnement et directives.	S'adapte sans difficulté et spontanément à de nouvelles situations. Suggère des améliorations et/ou des changements.	S'adapte par anticipation à de nouvelles situations. Esprit d'analyse et de synthèse fiable. Esprit novateur et force de propositions dans le changement.
Capacité à travailler en équipe	Préfère travailler en individuel. Absence de participation à la vie de l'équipe. Attitude d'opposition fréquente. Peu coopératif. Ne transmet pas les informations à ses collègues.	S'investit dans la vie de l'équipe en fonction de ses propres besoins. Implication à confirmer et aléatoire. Ne va pas au-devant des autres, répond quand on le sollicite.	A le sens de l'équipe : partage de l'information, et participe à la cohésion de l'équipe. Proposition d'entraide.	A le souci permanent du groupe ou du service. Est moteur pour faire vivre l'esprit de cohésion et de coopération. Toujours présent pour aider les autres.

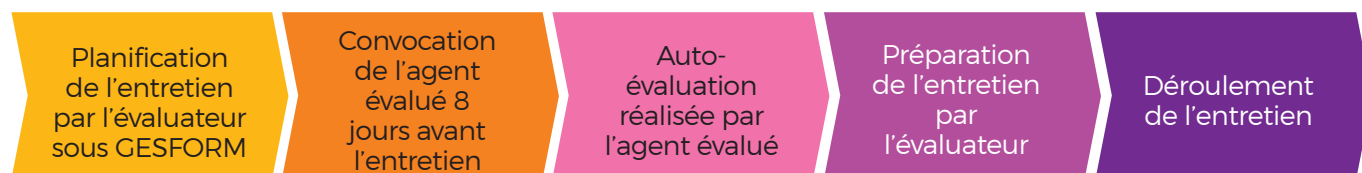
Comportement adapté dans ses relations avec autrui (patients, familles, autres services, prestataires)	N'entretient pas spontanément des relations de travail ou de communication nécessaires au bon fonctionnement. Établit des relations inadaptées : retrait, conflit, contestation,... Positionnement et vocabulaire inappropriés à la situation de travail.	La qualité de ses relations n'est pas constante. Ne va pas spontanément au-devant des autres.	Communique avec son entourage de façon constructive et entretient des relations de travail conformes à ce qui est attendu.	Crée et développe un climat positif autour de lui. Est réceptif aux idées des autres.
				

CAPACITÉ D'EXPERTISE

	NIVEAU 1 A développer	NIVEAU 2 Pratique courante	NIVEAU 3 Maîtrisé	NIVEAU 4 Expert
Capacité d'initiative et force de propositions	Attente systématique des consignes pour agir. Absence d'initiative et de proposition d'amélioration. Résistance au changement.	Prise d'initiatives dans des situations simples. Participe aux réflexions collectives. Accepte les changements proposés.	Prise d'initiatives pertinentes dans son domaine d'activité en toutes circonstances. Peut-être force de proposition pour améliorer l'organisation et les pratiques.	Force de proposition reconnue. Influence positivement son environnement. Participation active dans la construction, la mise en œuvre de projet. En fonction des responsabilités de l'agent, accompagne les équipes dans la mise en œuvre de projet.
Curiosité professionnelle	Peu d'intérêt manifesté pour élargir ses connaissances et compétences. Se limite strictement à son domaine d'intervention.	S'informe des évolutions liées à sa pratique. S'intéresse à son environnement de travail. Participe aux formations/informations	Curiosité manifeste. Recherche active d'informations pour améliorer ses connaissances et compétences. S'intéresse aux évolutions liées à son environnement de travail. Sollicite et participe aux formations continues.	Veille professionnelle régulière. Partage les évolutions avec l'équipe et contribue à l'évolution des connaissances du service. Réinvestit les acquis des formations suivies.
Capacité à transmettre les bonnes informations	Informations transmises de manière incomplète, imprécise ou tardive. Difficultés à adapter son discours selon les interlocuteurs	Transmission des informations essentielles de manière compréhensible et dans les délais. La communication est adaptée à ses interlocuteurs.	Communication claire, précise et structurée en toutes circonstances. Transmet systématiquement les informations pertinentes aux bons interlocuteurs. Distingue l'urgent de l'important.	Communication professionnelle exemplaire. Agent ressource / référent pour la communication dans des situations complexes avec des interlocuteurs variés. Facilite la circulation de l'information dans le service.

■ DÉROULÉ DU PROCESSUS D'ENTRETIEN

La période de référence prise en compte pour l'évaluation professionnelle est l'année N-1.



■ APRÈS L'ENTRETIEN



■ FOCUS VOIES ET DÉLAIS DE RECOURS

→ L'agent dispose du droit de contester son compte-rendu d'entretien :

- ▶ En formulant tout d'abord un recours administratif auprès du chef d'établissement. Cette demande peut être exercée à partir de la date de signature du compte-rendu par l'agent et dans un délai de 15 jours francs.
- ▶ À compter de la notification de la réponse de l'autorité investie du pouvoir de nomination, l'agent peut saisir la commission administrative paritaire ou la commission consultative paritaire compétente dans le délai d'un mois (au préalable, le recours auprès du chef d'établissement est obligatoire).



Pour les évaluateurs :

- Le recours pouvant porter sur l'évaluation de la valeur professionnelle et l'appréciation littéraire, il est doit y avoir une cohérence / adéquation entre le niveau des indicateurs renseignés et le contenu de l'appréciation littéraire.
- L'appréciation littéraire doit être particulièrement soignée, objective, développée et personnalisée sans comporter de références médicales ou syndicales.



Centre Hospitalier Universitaire
2 avenue Foch
29200 Brest



evaluations-drh@chu-brest.fr

