

Évaluations professionnelles : les **conseils des élus** à la CAP

De l'importance de l'entretien professionnel

Notre carrière professionnelle est faite de changements d'affectation, dans ou en dehors de nos ministères, au sein de l'État ou des collectivités locales (et leurs établissements publics), de changements de structures, d'équipes, de responsables hiérarchiques (pouvant venir de corps différents, de ministères différents), mais elle est normalement jalonnée¹ chaque année par un entretien professionnel.

Trop rarement fait dans des conditions satisfaisantes (de temps, qualités des échanges...), parfois fait entre deux réunions, et encore trop souvent non réalisé (seulement 68 % sont réalisés pour les agents hors DDI, et seulement 62 % d'entre eux sont rédigés), l'entretien professionnel est encore perçu comme une contrainte inutile. Et pourtant il ne l'est pas ! Et son contenu ne doit pas être traité à la légère, **chaque mot ayant son importance.**

En effet, **lors des promotions des ITPE** – avancement à IDTPE par voie du tableau d'avancement, pour les dossiers proposés au principalat long et pour les promotions à l'emploi fonctionnel d'IC2 et d'IC1 notamment – la CAP s'attache à regarder le cadre « appréciation générale » de l'agent pour évaluer son parcours et ses compétences pour exercer des missions de niveau supérieur.

D'autres cas de figure prépondérants dans votre carrière peuvent tout à fait illustrer ces propos :

- lors d'une demande de mutation, l'employeur (quel qu'il soit) s'appuie généralement sur le CV et à minima sur les entretiens d'évaluation du dernier poste tenu, pour au moins établir le classement des candidats sur son poste ;
- lors des recours contre la non-attribution des mois de bonification ou contre la valeur du coefficient individuel de modulation des ISS : le compte rendu peut servir d'argumentaire.

L'objectif de ce guide consiste à aider les camarades à interpréter la lecture qui peut être faite de leurs évaluations, et singulièrement « l'appréciation générale ou appréciation littérale » de la fiche d'entretien, afin de leur permettre un dialogue avec leur notateur dans le cas de potentielles divergences d'interprétation.

Le fonctionnement de la CAP

Lors de l'examen des dossiers des ITPE proposés à promotion, l'administration porte une attention particulière :

- au parcours professionnel (richesse, cohérence, responsabilités...) au travers des postes tenus et du CV présenté ;
- le contenu de l'appréciation générale mentionnée dans chaque entretien professionnel au cours des dix dernières années ;
- la réussite dans les postes tenus (qui doit être traduite dans l'appréciation générale) ;
- l'évolution des appréciations au fil des années.

Quelle que soit votre situation, exigez un entretien professionnel !

Que vous soyez en PNA, en détachement ou encore en disponibilité à des fins professionnelles, il est indispensable de solliciter un entretien professionnel chaque année, de manière à constituer votre dossier de façon continue tout au long de votre carrière.

En cas de mobilité en cours d'année ? Demandez à votre supérieur hiérarchique de vous consacrer un temps avant votre départ pour établir le bilan de la période écoulée, qu'il pourra transmettre à votre nouveau chef.

Quelques conseils préalables à l'examen de votre dossier en CAP :

Il est très important, dès lors que vous êtes proposé en vue d'une promotion, que vous preniez rendez-vous avec l'ingénieur général de la MIGT dont vous dépendez et avec la chargée de mission des ITPE à la DRH, pour présenter votre carrière et répondre à leurs éventuelles questions.

Ces entretiens sont à préparer préalablement, et vous pouvez, pour cela, prendre contact avec un des élus à la CAP.

¹ Les entretiens professionnels sont généralisés à l'ensemble de la fonction publique depuis le 1^{er} janvier 2013. Pour en savoir plus : [la campagne 2013 est lancée.](#)

Le contenu de l'entretien professionnel

« L'entretien doit aborder les objectifs de l'année écoulée et de celle à venir, tant sur l'aspect quantitatif que sur l'aspect qualitatif, ainsi que des sujets essentiels en matière de déroulement de carrière, de mobilité et de formation professionnelle ».

Les supports diffèrent selon les structures² et vont probablement encore être modifiés au cours des années, mais leur contenu est sensiblement le même et comporte au minimum :

- le bilan des objectifs de l'année écoulée ;
- le bilan des compétences acquises ;
- les objectifs de l'année à venir ;
- les besoins en formation ;
- l'appréciation générale de l'agent portant sur l'année écoulée.

Le modèle ministériel (hors agent des DDI) :

Par note de gestion du 2 janvier 2013, la DRH lance la campagne de l'entretien professionnel, généralisé à l'ensemble de la Fonction Publique à compter du 1er janvier 2013, pour les agents compris dans le périmètre du MEDDE et du METL.

Le formulaire de compte-rendu a fait l'objet de quelques modifications, et notamment :

- pour l'appréciation de l'atteinte des objectifs,
- pour l'appréciation des compétences, où des précisions sont apportées sur la définition des termes, et notamment de la qualité d'« expert ». FO a néanmoins fait part de sa réticence à l'emploi de ce terme, car il est employé par l'administration dans d'autres champs (par exemple, pour les comités de domaine du réseau scientifique et technique), et pourrait prêter à confusion.
- le volet formation n'est plus annexé à l'entretien mais est intégré dans le corps du compte-rendu et sera dorénavant versé dans le dossier de l'agent. Nous attirons votre attention sur ce point, et il conviendra d'être prudent sur ce qui est mentionné.

Quelques règles de bonne conduite

Que l'on soit évalué ou évaluateur, quelques règles sont à respecter pour conduire un entretien professionnel dans de bonnes conditions :

- le temps imparti doit être bien identifié : bloquer 2 heures environ, sans répondre au téléphone ni aux sollicitations des collègues... ;
- trois temps d'échange doivent être identifiés : le bilan et les perspectives, l'appréciation et l'évolution des compétences et enfin la formulation de la valeur professionnelle ;
- seul le N+1 peut renseigner l'entretien professionnel (mais le N+2 peut ajouter des observations avant son visa) ;
- y consacrer un temps de préparation suffisant (pour la définition des objectifs mais aussi du bilan).

F- APPRÉCIATION GÉNÉRALE ET SIGNATURE DU N+1. COMMUNICATION À L'AGENT.

Évaluation globale des résultats obtenus par l'agent au regard des objectifs fixés notamment au retrait, le cas échéant, en cours d'année.

SIGNATURE DU SUPÉRIEUR HIERARCHIQUE DIRECT

Date :
Nom :
Signature :

COMMUNICATION À L'AGENT - OBSERVATIONS DE L'AGENT

À compter de la date de remise du compte rendu d'entretien, l'agent dispose d'un délai de dix jours ouvrés pour formuler ses observations. Les observations n'ont pas valeur de recours. Tout recours doit être réitéré sur un document distinct.

Date de remise du compte rendu à l'agent :

Observations éventuelles de l'agent :

L'appréciation générale portant sur l'année écoulée : la pièce maîtresse dans l'examen des dossiers proposés à promotion :

Cette partie (anciennement appelée « cadre E » mais intitulée dans la plupart des cas aujourd'hui « évaluation littérale ou globale de l'agent ») doit donc être rédigée de sorte à permettre d'apprécier de façon synthétique le contexte général du poste, ou du service, les difficultés contextuelles rencontrées par l'agent, ses capacités à évoluer et s'adapter à ce contexte et par conséquent son potentiel.

A ce stade de la rédaction du compte rendu de l'entretien professionnel, il n'est donc pas pertinent que soient cités les objectifs qui avaient été assignés ou les opérations menées, sauf à ce que celles-ci montrent, par leur définition ou leur notoriété, le caractère exemplaire des dossiers conduits.

Et même dans le cas d'exemples particulièrement évocateurs, ils ne peuvent être présentés sans qu'une évaluation des aspects qualitatifs du traitement de ces dossiers et donc du potentiel de l'agent en soit déduite.

Il ne saurait en effet être trop répété que l'entretien professionnel est un entretien permettant d'évaluer **personnellement et professionnellement l'agent** et non d'un entretien visant uniquement à vérifier que l'agent a bien participé à l'atteinte des objectifs du service.

Ainsi, une structure de la rédaction de ce cadre de synthèse est impérative afin que puissent être présentés :

- le contexte, tant organisationnel que « politique » ;
- les enjeux ;

² Voir ci-dessus et page suivante pour les modèles DDI et ministériels.

- les éléments particuliers de l'année (opérations sensibles, interlocuteurs sensibles, etc.) ;
- une synthèse permettant d'évaluer l'activité de l'agent au regard des points précédents, sa capacité à évoluer, sa capacité d'initiative.

Sans vouloir homogénéiser les rédactions, ni imposer un cadre, quelques pistes peuvent néanmoins vous aider à veiller à la structuration de la rédaction :

- appréciation sur la maîtrise (partielle ou complète) des principales activités du poste et des objectifs, de l'exposition du poste et de la charge de travail ;
- bilan des compétences acquises et mobilisées, en s'appuyant sur des exemples concrets et/ou des faits saillants mais aussi le rayonnement national ou international le cas échéant ;
- bilan des capacités personnelles spécifiques : initiatives, créativité, hauteur de vue, recul, capacités de synthèse et d'analyse, pédagogie, qualités humaines et d'écoute, capacité d'adaptation et d'anticipation, capacité à déléguer ou/et à motiver... tout en restant factuel ;
- si nécessaire, on peut évoquer les axes de développement envisagés : évolutions professionnelles, mais aussi la prise en charge d'un dossier spécifique ou encore les aptitudes à exercer un niveau de responsabilité supérieure.

Ces éléments d'appréciation doivent être factuels, qualitatifs et il convient d'étayer tout ce qui peut être valorisé.

Une synthèse de conclusion peut utilement être rajoutée en fin de l'appréciation, mais elle doit s'appuyer sur l'ensemble des éléments indiqués.

Un autre point sur lequel il convient d'être vigilant : **l'évolution de l'appréciation au fil des années**, et ce dès le premier entretien professionnel. En effet, lors de l'examen des dossiers à promotion, une attention est également portée sur l'évolution de l'appréciation au fil des années : ainsi, même si l'entretien vous paraît favorable, il ne doit en aucun cas être le même d'une année sur l'autre.

VI - Appréciations générales sur la valeur professionnelle de l'agent

ÉVALUATION GLOBALE DES RÉSULTATS OBTENUS PAR L'AGENT AU REGARD DES OBJECTIFS FIXÉS INITIALEMENT OU RÉVISÉS, LE CAS ÉCHÉANT, EN COURS D'ANNÉE

Évaluation de la manière de servir de l'agent

	EXCELLENT	TRÈS BON	SATISFAISANT	À DÉVELOPPER
Qualité du travail				
Qualité relationnelles				
Implication personnelle				
Sens du service public				

APTITUDE À EXERCER DES FONCTIONS SUPÉRIEURES
(à remplir par le supérieur hiérarchique direct)

APPRECIATION LITTÉRALE DU SUPÉRIEUR HIÉRARCHIQUE DIRECT

La cohérence des cadres

Zoom sur les agents en DDI³

Ces « principes » sont transposables aux évaluations des agents des DDI, bien que le cadre de formalisation soit différent.

Toutefois, l'exercice peut sembler plus compliqué dans la mesure où les cadres formalisés demandent que soient indiqués dans un premier temps la manière de servir de l'agent, puis son aptitude à exercer des fonctions supérieures et enfin l'appréciation littérale du supérieur hiérarchique direct.

Il est donc nécessaire que le notateur coordonne ces mentions et encore plus nécessaire que l'agent noté vérifie la cohérence des appréciations de ces trois cadres entre elles.

Peut-on en effet concevoir avec ce formalisme qu'un agent connaissant dans son évaluation une « X » dans la colonne « à développer » puisse recevoir une appréciation insuffisamment justifiée dans le cadre « aptitude à exercer des fonctions supérieures » ?

De même qu'il semblerait aberrant que le cadre décrivant la manière de servir de l'agent ne contienne que des mentions « excellent » et que le cadre relatif à « l'aptitude à exercer des fonctions supérieures » soit « négatif » ou vierge sans autre explication.

Appréciation globale sur l'activité et la réalisation des objectifs de l'année écoulée

EVALUATEUR	
Appréciation de l'évaluateur	
Éléments particuliers à prendre en compte	

EVALUÉ	
Observations éventuelles de l'agent sur son activité et la réalisation des objectifs	

³ L'arrêté du 28 janvier 2013 précise les conditions du déroulement et annexe un nouveau modèle.

Et les ITPE en disponibilité ou en détachement ?

L'attention à porter sur les années passées hors du ministère doit être la même. En effet, même s'il n'existe aucune obligation en la matière et qu'aucun cadre n'est défini, il nous paraît utile de solliciter auprès de son N+1 un bilan de l'année écoulée, en s'appuyant sur les cadres définis pour les agents en ministère. Ainsi, lors de l'examen d'un dossier à promotion, ces années, pourront, à juste titre, être prises en considération.

L'entretien d'évaluation professionnelle en FPT :

Les entretiens d'évaluation professionnelle dans la fonction publique territoriale ont été introduits, à titre dérogatoire et expérimental pour les années 2010, 2011 et 2012.

A compter du 1^{er} janvier 2013 et jusqu'à ce que de nouvelles dispositions législatives soient prises toutes les collectivités qui avaient délibéré pour mettre en place les entretiens d'évaluation professionnelle doivent revenir à la notation sous peine de fragiliser juridiquement toutes les délibérations et arrêtés pris en s'appuyant sur un dispositif devenu caduque.

Sauf que depuis la DGCL a annoncé qu'une disposition législative allait proroger ce dispositif expérimental pour 2013 et 2014 avec effet rétroactif au 1^{er} janvier 2013.

L'évaluation ayant été mise en place dans la fonction publique d'État, il existe une très forte probabilité pour que ce dispositif soit prochainement étendu par la loi à toute la fonction publique territoriale.

Aussi, nous ne saurions que trop recommander d'être aussi vigilants quant à la rédaction de l'évaluation de l'agent, ne serait-ce que pour valoriser les années passées en FPT en cas de retour dans la FPE.

Des rédactions passe-partout... qui ne passent pas...

Une évaluation trop factuelle :

Il découle du paragraphe précédent que les évaluations se limitant aux aspects factuels des activités de l'année sont évidemment insuffisantes.

« *Agent ayant fortement contribué à l'atteinte des objectifs du service* » : certes, mais dans quelles conditions ? En faisant preuve de quelles capacités ? Peut-il évoluer ?

« *Agent intelligent qui a su répondre aux objectifs qui lui étaient assignés* » : l'agent fait donc bien son travail. Mais de quelle façon ? Devait-il, ou pouvait-il faire mieux ?

A décrire trop de détails on perd l'objectif de l'entretien et à rester trop général, on perd les motifs et fondements de ses capacités.

Ainsi qu'indiqué précédemment, l'évaluation littérale doit être rédigée de sorte à permettre d'apprécier de façon synthétique le contexte général du poste, ou du service, les difficultés contextuelles rencontrées par l'agent, ses capacités à évoluer et s'adapter à ce contexte et par conséquent son potentiel.

« *Bon agent* » ou « *agent sérieux* » : Se satisfaire d'une mention montrant que globalement l'agent fait bien son travail peut amener à considérer, par défaut, que l'agent ne peut évoluer, soit par manque de capacité, soit par manque d'ambition.

Une rédaction trop diluée :

A contrario, rédiger une appréciation dithyrambique sans aucun élément de contexte la justifiant, ou la présentant, peut conduire à penser que le notateur est un peu « large » dans ses appréciations.

Une appréciation non étayée :

« *Agent brillant pour lequel une promotion au grade supérieur serait justifiée* » : il s'agit d'une excellente mention... de conclusion. En effet, la rédaction devra au préalable avoir indiqué quelques éléments de contexte, quelques exemples ou quelques actions de l'agent permettant une telle conclusion.

Mon appréciation est un « copier-coller » de celle de l'année précédente :

Qui en effet ne s'est jamais fait cette observation ou n'a souhaité la faire à son notateur, sans d'ailleurs oser la lui dire ?

Il y a certainement de nombreuses raisons à cette situation. Les plus fréquentes sont souvent :

- un notateur peu enclin à la rédaction ;
- faiblesse d'éléments nouveaux pour émettre une rédaction évolutive.

Cette dernière est d'ailleurs souvent due au manque de structuration des rédactions des synthèses, ce qui entraîne des difficultés à évaluer l'évolution.

Des appréciations à interprétation ambiguë :

« *Agent autonome* » : est-ce pour mettre en avant les capacités d'initiative ou le manque de rendu compte ?

Quelques conseils après la rédaction du compte rendu :

Aucun texte ne le prévoit, mais vous pouvez demander à votre supérieur hiérarchique de vous soumettre pour avis et amendements éventuels le projet de compte rendu d'entretien, préalablement à sa notification. Cette pratique est déjà constatée dans de nombreux services, et permet de rediscuter sur les propositions, librement, sans apparaître dans la procédure. Il est tout aussi possible de faire des contre-propositions si vous êtes en désaccord.

Enfin, vous pouvez également prendre contact avec un élu à la CAP pour solliciter son avis sur la rédaction du paragraphe « évaluation littérale de l'agent ».

Que faire en cas de désaccord après sa notification ?

Si, malgré cet échange itératif avec votre supérieur hiérarchique, les éléments mentionnés dans le compte-rendu ne vous conviennent pas, vous pouvez tout d'abord tenter un recours hiérarchique gracieux.

Si ce dernier n'aboutit pas, un recours en CAP est possible, puis in fine un recours au tribunal administratif.

Les procédures sont décrites dans « L'essentiel de l'ITPE » : <http://www.snitpect.fr/L-essentiel-de-l-ITPE>

La fiche de poste

La fiche de poste annexée doit être mise à jour et annexée au compte rendu... mais les actualisations doivent rester marginales

Avec l'évolution des objectifs (exemples : un objectif annuel qui devient, avec les réorientations des objectifs du service, un objectif permanent – un renforcement de l'unité redéployant les missions), la fiche de poste nécessite d'être actualisée avant d'être jointe au compte rendu.

Attention cependant dans le cadre des intérim : les missions afférentes à cet intérim ne doivent en aucun cas être reprises dans la fiche de poste. Il s'agirait là d'une évolution significative du poste qui devra être acté en comité technique local et en CAP.

D'ailleurs, **toute modification significative des missions doit faire l'objet d'un passage en CAP pour faire acter l'évolution du poste.** Il nous arrive bien souvent de voir des camarades qui ont vu leur poste fortement évoluer (missions ou/et responsabilités) et rester sur ce nouveau poste sans aucune formalité administrative. L'administration peut alors considérer qu'il s'agit du même poste sur toute la durée, et pénalise de fait l'agent lors de l'examen du parcours professionnel. En effet, même si les objectifs mentionnés sont différents, ces éléments ne peuvent servir à eux seuls d'arguments pour faire acter qu'il ne s'agit pas du même poste que celui pris initialement.

Articulation fiche de poste / objectifs annuels : écueils à éviter

- Les objectifs définis ne doivent être ni la liste du plan de charge de l'année, ni la redite de la fiche de poste.
- Ils doivent être annualisés, contextualisés (liés à un contexte particulier : arrivée d'un nouvel agent, parution d'une circulaire...) et non répétitifs d'une année sur l'autre : dossier particulier, compétence à développer particulièrement, dossier à enjeux, évolution du poste... Ainsi, cela évitera les copier-coller des évaluations d'une année sur l'autre.
- Ils doivent être atteignables et « évaluables ».

Pour plus
d'informations :
contacte un
élu à la CAP !

Grade d'Ingénieur des TPE :

BOULET DESBAREAU Claire	DDTM du Gard (Nîmes)	04 66 62 63 24
LEGRENZI Yves	DDTM Loire Atlantique (Nantes)	02 40 67 24 55
JACQUOT Nadia	VNF (Lyon)	04 72 56 59 07
PASCAL Stéphanie	SNITPECT (Paris)	01 42 72 45 24
CARMIGNANI Fabienne	DDTM des Bouches du Rhône (Marseille)	04 91 28 42 86
COURBE Damien	DREAL Pays de Loire (Nantes)	02 53 46 57 31

Grade d'Ingénieur Divisionnaire des TPE et emploi d'Ingénieur en Chef des TPE :

JANVIER Laurent	SNITPECT (Paris)	01 42 72 45 24
KUNTZ Georges	Cete de l'Est (LRPC de Strasbourg)	03 88 77 46 02
HENNION Eric	Cete de l'Ouest (Nantes)	02 40 12 84 90
CHANDELIER Véronique	Poste Immo (Paris)	06 99 63 02 60
DOS SANTOS Alberto	DIR Est (Nancy)	03 83 50 97 43
HODEN Evelyne	DDTM du Var	04 94 46 83 47