

13 MAR. 2014

Rectorat  
3, boulevard  
de Lesseps  
78017  
Versailles  
Cedex

Le Recteur de l'Académie de Versailles  
Chancelier des Universités

à

Madame et Messieurs les Inspecteurs d'académie  
Directeurs académiques des services de l'éducation  
nationale,  
Mesdames et Messieurs les Chefs d'établissement,  
Messieurs les Présidents d'Université,  
Monsieur le Directeur de l'ENSEA,  
Monsieur le Directeur de l'ECP,  
Monsieur le Directeur de l'INSHEA,  
Monsieur le Directeur du CROUS,  
Monsieur le Directeur du CRDP,  
Madame l'Intendance générale de la MELH,  
Monsieur le Directeur du CREPS,  
Mesdames et Messieurs les Directeurs  
Départementaux de la Cohésion sociale,  
Mesdames et Messieurs les Directeurs de CIO.

Division de l'administration  
des personnels ATSS & ITRF  
DAPAOS

Circulaire n° 2014-015

Dossier suivi par :  
Edith MORISSET  
Ghislaine LE PALEC  
☎ : Vos correspondants en annexe 6

Division de l'Encadrement  
DE

Dossier suivi par :  
Carmen ESCOFFIER  
Sylvie DORE  
Tel. 01 30 83 45 94

Diffusion :  
Pour attribution : A Pour Information : I

A	DSDEN	A	Universités
	Inspections	A	ENSHE
A	CT-CM	A	CREPS
A	CD-CS	A	IUFM
A	Lycées	A	CROUS
A	Collèges	A	CRDP
A	LP	A	CIO
A	CIEP	A	INSHEA
A	EREA/ERDP	A	CNED
A	ENSEA	A	SIEC
A	DDCS	A	ECAM
A	MELH	I	Représentants des Personnels

Autres :

Nature du document :

- Nouveau  
 Modifié  
 Reconduit

Calendrier :

Retour pour le 02/06/2014

Le présent document comporte :

Circulaire	7 p.
Annexes	6 16 p.
Total	23 p.

**Objet : Dispositif d'entretien professionnel des ATSS et ITRF pour l'année 2013-2014.**

**Réf. :** - décret n° 2007-1470 du 15/10/2007,  
- décret n° 2010-888 du 28/07/2010 modifié,  
- arrêté du 18 mars 2013.

La présente circulaire a pour objet de vous préciser le calendrier et les modalités d'organisation de la campagne d'entretien professionnel couvrant la période du 1<sup>er</sup> septembre 2013 au 31 août 2014 pour les personnels ATSS et ITRF.

**I - Entretien professionnel :**

Il convient de rappeler que l'entretien professionnel est un moment constructif d'échange entre l'agent et son supérieur hiérarchique.

Il sert à mesurer le travail accompli, les écarts entre les compétences d'un agent et les exigences du poste qu'il occupe afin de déterminer les objectifs de développement prioritaires ou le potentiel d'évolution vers d'autres fonctions.

Il oblige les services à définir précisément au moyen d'une fiche de poste et d'un organigramme les fonctions attribuées à chacun. Cette fiche de poste doit s'insérer dans l'organisation de la structure et faire référence à une compétence métier.

L'entretien peut déboucher sur la mise en place d'une formation complémentaire en vue d'acquérir de nouvelles compétences, notamment, en cas d'évolution des métiers.

Le supérieur hiérarchique direct a l'obligation de conduire l'entretien professionnel de chaque agent au titre de chaque année scolaire/universitaire.

.../...



L'entretien professionnel constitue un droit pour l'agent. A ce titre vous veillerez à ce que les femmes bénéficiant d'un congé pour maternité puissent bénéficier d'un entretien professionnel sous toutes formes que vous jugerez possibles (notamment téléphonique), sous réserve de leur accord.

Si un agent refusait de participer à l'entretien professionnel, il conviendrait, dans un premier temps, de l'informer des conséquences que pourrait avoir son refus au regard de l'exercice annuel d'évaluation. En effet, cet exercice serait alors effectué de façon unilatérale par le supérieur hiérarchique direct.

Dans un second temps, si l'agent persistait à refuser l'entretien professionnel, une sanction disciplinaire pourrait être prononcée à son encontre. En effet, l'évaluation entre dans les prérogatives du supérieur hiérarchique direct comme composante de son pouvoir hiérarchique. Aussi, en refusant son évaluation prévue par le décret de 2010, l'agent se place sur le terrain du manquement à l'obligation d'obéissance hiérarchique. Il ne peut donc se soustraire à l'exercice de l'entretien professionnel prévu par le décret de 2010, sans s'exposer au risque d'une sanction disciplinaire.

#### **A – Personnels concernés :**

Sont concernés tous les personnels ATSS et ITRF titulaires appartenant à l'un des corps (ou emploi) suivants en activité :

- Administrateurs de l'Education nationale et de l'enseignement supérieur (AENESR),
- Corps interministériel des Attachés d'administration de l'Etat (A.A.E.),
- Secrétaires administratifs de l'Education nationale et de l'enseignement supérieur (SAENES),
- Adjointes administratifs de l'Education nationale et de l'enseignement supérieur (ADJENES),
- Adjointes techniques des établissements d'Enseignement (ATEE d'Etat),
- Médecins,
- Infirmiers(ères) de catégories A et B,
- Ingénieurs de recherche (IGR), Ingénieurs d'études(IGE), Assistants ingénieurs (ASI),
- Techniciens de recherche et de formation (TRF),
- Adjointes techniques de recherche et de formation (ATRF).

Les fonctionnaires détachés dans l'un des corps cités ci-dessus entrent également dans le champ du présent dispositif (à l'exception de ceux qui y sont détachés en qualité de stagiaire). Ils sont évalués par l'administration d'accueil et le compte-rendu de leur entretien professionnel est transmis à leur administration d'origine.

**Ces dispositions ne s'appliquent pas aux personnels ATEE des EPLE transférés aux collectivités territoriales (qu'ils soient intégrés ou détachés).**

#### **B – Modalités, conduite et contenu de l'entretien professionnel.:**

##### **1°) Modalités :**

L'agent est nécessairement informé par écrit au moins deux semaines à l'avance, par son supérieur hiérarchique direct, de la date, de l'heure et du lieu de son entretien professionnel.

A la convocation est jointe la «fiche de préparation de l'agent à l'entretien professionnel» (annexe n° 3) ainsi que le modèle de compte rendu de l'entretien annexé à la présente circulaire (annexe 2), ou bien le lien internet permettant de le consulter sur le site de l'Académie ou de l'établissement.

L'entretien professionnel est conduit par le supérieur hiérarchique direct de l'agent et par lui seul. Cet entretien est individuel. Si un agent est affecté sur deux établissements, l'entretien est réalisé dans l'établissement de l'affectation principale, l'évaluateur prenant contact avec l'évaluateur du 2<sup>ème</sup> établissement.



Le compte rendu de l'entretien professionnel est établi et signé par le supérieur hiérarchique direct (N + 1) de l'agent.

Il est communiqué au fonctionnaire qui peut le compléter par ses observations. Un délai lui est laissé à cette fin.

- Si celui-ci émet des observations, le compte-rendu est transmis à l'autorité hiérarchique (N + 2) (cf. tableau page 4) qui le vise et formule, si elle l'estime utile, ses propres observations relatives à la valeur professionnelle de l'agent.

Le N + 1 notifie alors le compte-rendu au fonctionnaire qui le signe pour attester qu'il en a pris connaissance, avant qu'il ne soit transmis à la DAPAOS ou à la DE qui le versera au dossier administratif de l'agent.

- Si le fonctionnaire n'émet aucune observation, il signe le compte-rendu ; le N + 1 transmet le compte rendu à l'autorité hiérarchique (N + 2) qui le signe, avant qu'il ne soit transmis à la DAPAOS ou la DE qui le versera au dossier administratif de l'agent.

En cas de contestation portant sur la procédure, le déroulement ou le contenu de l'entretien professionnel, l'agent peut adresser une demande de révision du compte rendu de l'entretien professionnel à l'autorité hiérarchique, dans un délai de 15 jours francs, à compter de la date de notification de ce compte-rendu. L'autorité hiérarchique dispose ensuite d'un délai de 15 jours francs à compter de la date de réception de la demande de révision pour notifier sa réponse à l'agent. A compter de la date de notification de cette réponse, l'agent a alors la possibilité de saisir la commission administrative paritaire (CAP), dans un délai d'un mois. Le recours hiérarchique est donc un préalable obligatoire à la saisine de la CAP, dans une logique de prévention des conflits.

Il est bien précisé que l'avis de la CAP est consultatif. Il appartient à l'autorité hiérarchique de notifier à l'agent son compte-rendu définitif, amendé ou non.

Enfin il est rappelé que, dans les établissements publics d'enseignement supérieur, les commissions paritaires d'établissement (CPE), au titre de leur rôle de préparation des travaux des CAP, émettent un avis sur les demandes de révision de comptes-rendus qui seront soumises à la CAP compétente.

## 2°) Qui conduit l'entretien professionnel ? :

**L'entretien professionnel des personnels administratifs** est conduit par leur supérieur direct chargé de l'organisation et du contrôle de leur travail (chef de bureau ou de division de service académique ou de structure administrative ; agent comptable ou gestionnaire matériel, personnel de direction ...)



417

Évalué (N)	Évaluateur (N + 1)	Autorité hiérarchique (N + 2)
Directeur de service, AAE, SAENES gestionnaire matériel et/ou comptable	Chef d'établissement	Recteur - DE Recteur - DAPAOS
AAE, SAENES ou ADJENES affecté(e) à l'intendance	Gestionnaire matériel et/ou comptable	Chef d'établissement
SAENES ou ADJENES affecté (e) au secrétariat du chef d'établissement ou en CIO	Chef d'établissement ou Directeur de C.I.O.	Recteur - DAPAOS
SAENES ou ADJENES chargé (e) du secrétariat élèves en EPLE	Chef d'établissement ou chef d'établissement adjoint	Recteur - DAPAOS ou Chef d'établissement
AAE chef de bureau ou de division en service académique	Chef de division (rectorat) ou secrétaire général (DSDEN)	Secrétaire général adjoint (DRH) ou DASEN
SAENES ou ADJENES gestionnaire de personnels en service académique	Chef de bureau ou de division	Chef de division (Rectorat) ou SG (DSDEN)
SAENES ou ADJENES secrétaire d'IEN	IEN	Secrétaire général de la DSDEN

**L'entretien professionnel des personnels ITRF :**

Évalué (N)	Évaluateur (N + 1)	Autorité hiérarchique (N + 2)
ITRF exerçant dans les laboratoires des EPLE	Chef des travaux chargé des laboratoires ou Professeur responsable des laboratoires	Chef d'établissement
Pour les ATRF :	Technicien ou ASI	
ITRF exerçant dans les services académiques, les EPA, les établissements d'enseignement supérieur	Chef de bureau, responsable scientifique ou administratif chargé de l'organisation et du contrôle du travail	Chef de division ou Directeur

L'entretien professionnel des médecins de l'éducation nationale est conduit, de façon générale, par le médecin de l'éducation nationale - conseiller technique départemental, sauf dans les cas où le directeur académique des services de l'Éducation Nationale (DASEN) souhaite le conduire lui-même.



**L'entretien professionnel des personnels infirmiers, qu'ils soient de catégorie A ou de catégorie B, exerçant en EPLE est conduit par le chef d'établissement d'affectation (évaluateur N + 1). Compte tenu de la spécificité de leur profession, l'entretien par le chef d'établissement ne peut et ne doit porter que sur la manière de servir de l'agent et ses capacités d'adaptation à l'environnement scolaire. Le Recteur - DAPAOS est le N + 2.**

**L'entretien professionnel des conseillers techniques du Recteur d'académie et du DASEN dans les domaines social et de santé est conduit respectivement par le Recteur et le DASEN, ou, par délégation de ces derniers, respectivement par le Secrétaire Général d'académie ou le Secrétaire Général adjoint DRH et le Secrétaire Général de la DSDEN.**

### 3°) Contenu de l'entretien :

La réalisation d'une fiche de poste (modèle joint en annexe 1), s'appuyant sur les référentiels métiers et les projets de service existants, est un préalable à l'entretien professionnel. Une fiche d'objectifs encadrant les objectifs annuels peut être jointe au compte-rendu.

L'entretien professionnel porte notamment sur les résultats professionnels obtenus par le fonctionnaire au regard des objectifs initiaux fixés et des conditions réelles d'organisation et de fonctionnement du service dont il relève. L'entretien porte également sur les besoins de formation de l'agent, compte tenu notamment des missions qui lui sont imparties, et sur ses perspectives d'évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité.

L'entretien professionnel permet de mettre en évidence le potentiel professionnel de l'agent, les connaissances et compétences professionnelles qu'il a mobilisées, ses points forts et ceux qu'il faut améliorer, dans un esprit constructif afin de mettre en valeur des marges de progression. L'entretien permet de mieux situer l'activité de l'agent dans l'organisation et le fonctionnement du service et de préciser les missions afférentes au poste de travail.

Les objectifs fixés à l'agent sont en effet individuels ; ils peuvent être qualitatifs, tout autant que quantitatifs.

Les objectifs fixés à l'agent s'inscrivent dans le cadre des objectifs collectifs du service. L'entretien professionnel vise à mesurer l'écart éventuellement constaté entre objectifs initiaux fixés au fonctionnaire et résultats professionnels obtenus au regard des conditions réelles d'organisation et de fonctionnement du service dont relève l'agent.

Au cours de l'entretien, l'agent peut, à son initiative, faire une présentation d'un rapport d'activité qui est alors annexé au compte rendu de l'entretien professionnel si l'intéressé en fait la demande.

Le supérieur hiérarchique direct de l'agent rédige le compte rendu de l'entretien professionnel, selon le modèle figurant en annexe 2 à la présente circulaire, et le signe.

Il importe de souligner le soin qui devra être apporté à la rédaction du compte rendu et à la formulation des appréciations qui y seront portées.

Il est rappelé que le compte rendu est un acte administratif, juridiquement opposable et susceptible de recours (la notification en fin de procédure constitue le point de départ des délais de recours et il doit mentionner clairement les voies et délais de recours contentieux).

L'utilisation du modèle de compte rendu joint en annexe 2 est obligatoire.



6/7

Le compte rendu comprend notamment :

↳ Quatre rubriques (3 obligatoires, une facultative) qui portent sur les domaines suivants, dont les critères figurent en annexe de l'arrêté du 18 mars 2013 :

- compétences professionnelles et technicité ;
- contribution à l'activité du service ;
- capacités professionnelles et relationnelles ;
- le cas échéant, aptitude à l'encadrement et/ou à la conduite de projets.

↳ Une appréciation générale exprimant la valeur professionnelle de l'agent.

L'appréciation prend en compte la nature des fonctions, la spécificité du métier de l'agent et les exigences du poste occupé.

Par ailleurs, l'entretien professionnel est complété par un entretien de formation.

Une copie du compte-rendu d'entretien de formation devra être envoyée par vos soins au Rectorat - DAFPA 3 / CAFA - Service chargé de la formation des personnels de l'académie.

## **II – Attribution des réductions et majorations d'ancienneté pour l'avancement d'échelon :**

Conformément à l'article 18 du décret n°2011-1317 du 17 octobre 2011 portant statut particuliers du corps interministériel des attachés d'administration de l'Etat, des réductions d'ancienneté d'une durée d'un mois sont accordées chaque année, à chacun des AAE, à l'exception de ceux d'entre eux ayant atteint l'échelon sommital de leur grade et des fonctionnaires stagiaires.

Pour tous les autres corps, à la suite de la campagne d'entretien professionnel, il est demandé aux supérieurs hiérarchiques directs d'émettre uniquement un avis favorable ou non, à l'octroi d'une réduction d'ancienneté d'échelon (modèle joint en annexe).

Dans le cas d'un avis défavorable, le supérieur hiérarchique direct devra préciser s'il souhaite qu'une majoration d'ancienneté d'échelon soit appliquée à l'agent.

Lorsque le supérieur hiérarchique direct estime qu'il convient d'attribuer une majoration d'ancienneté à un agent présentant une insuffisance caractérisée de sa valeur professionnelle, il convient que l'appréciation générale exprimant celle-ci soit cohérente au regard de ce jugement. Un rapport circonstancié peut être joint.

En cas de demande de majoration ou d'avis défavorable à une réduction, vous veillerez à en informer préalablement l'agent.

Il est rappelé que la proposition de réduction d'ancienneté des personnels ITRF et des personnels ATSS affectés ou détachés dans les établissements publics d'enseignement supérieur relevant du ministre chargé de l'enseignement supérieur, recueille l'avis de la Commission Paritaire d'Etablissement (CPE).

Le dispositif de réductions d'ancienneté consiste à répartir, entre les fonctionnaires d'un même corps un nombre de mois de réductions d'ancienneté égal à 90 % de l'effectif des agents. Les fonctionnaires ayant atteint l'échelon le plus élevé de leur classe ou de leur grade ne comptent pas dans cet effectif.

Dans chaque corps (à l'exception des corps de la filière ITRF), les agents ayant bénéficié d'un entretien professionnel, dont la valeur professionnelle est distinguée, bénéficient d'un mois ou de deux mois de réductions d'ancienneté. 30 % au plus des fonctionnaires pouvant bénéficier de ces réductions d'ancienneté bénéficient d'une réduction de deux mois.



717

Dans les corps de la filière ITRF, 30 % au plus des fonctionnaires pouvant bénéficier de réductions d'ancienneté, ayant bénéficié d'un entretien professionnel et dont la valeur professionnelle est distinguée, bénéficient d'une réduction de trois mois.

Lorsque l'insuffisance caractérisée de la valeur professionnelle d'un agent conduit à l'application d'une majoration d'ancienneté, celle-ci est d'un mois ou de deux mois.

Ces réductions seront réparties par le Recteur pour les personnels à gestion académique, sur proposition du supérieur hiérarchique entre les ayants droit dans la limite des quotas définis par les textes.

### III - Calendrier :

Documents qui doivent être établis	Corps concernés	Division ou services concernés au Rectorat	Date limite d'envoi au Rectorat (Impérativement)
- Fiche de poste ( <u>annexe 1</u> ) ou lettre de mission  - En <u>annexe 2</u> : . Compte-rendu d'entretien professionnel . Compte-rendu d'entretien de formation	- AENESR - Directeur de service	Division de l'encadrement (DE)	Lundi
	- A.A.E. - A.P.A.E.	au service de la DAPAOS concerné (cf. organigramme en annexe 6)	02
- Fiche de poste ( <u>annexe 1</u> ) ou lettre de mission  - En <u>annexe 2</u> : . Compte-rendu d'entretien professionnel . Compte-rendu d'entretien de formation . Fiche de proposition d'une réduction d'ancienneté	- Secrétaires administratifs (SAENES)	concerné (cf. organigramme en annexe 6)	Juin 2014  au plus tard.
	- Adjointes administratifs (ADJENES)		
	- Infirmiers		
	- Adjointes techniques des établissements d'enseignement (ATEE d'Etat)		
	- Corps de la filière ITRF		
- Médecins			
- Une <u>photocopie</u> des comptes rendus de l'entretien de formation.	- Tous corps	DAFPA 3 / CAFA	

Vous voudrez bien assurer la diffusion de cette circulaire auprès des personnels concernés.

Je vous remercie de votre implication dans ce dispositif.

Pour le Recteur et par délégation  
Le Secrétaire Général d'Académie

André EYSSAUTIER

## **La fiche de préparation de l'agent à l'entretien professionnel**

---

- **Rappel des objectifs d'un entretien professionnel ; il s'agit d'un temps spécifique pour :**
  - faire le point sur les conditions d'exercice de l'activité actuelle,
  - évaluer les résultats,
  - apprécier les compétences mises en œuvre,
  - fixer en commun les objectifs pour l'année à venir,
  - envisager l'avenir en termes de projet professionnel,
  - définir les besoins de formation et d'accompagnement pour l'acquisition ou le développement des compétences.
  
- **Parce qu'il s'agit d'un moment important pour son propre développement et celui d'une équipe et d'un service, il nécessite :**
  - un rendez-vous fixé 15 jours à l'avance garantissant un temps de préparation suffisant,
  - un temps de réflexion, tant de la part du collaborateur que du responsable,
  - un bilan sur la tenue du poste actuel,
  - la formulation de pistes de développement professionnel possibles,
  - le récapitulatif des formations déjà suivies et l'élaboration d'un nouveau projet de formation,
  - un dialogue ouvert et respectueux favorisant l'ajustement mutuel.
  
- **Exemples de questionnement pour préparer l'entretien professionnel :**
  - Qu'est-ce qui a caractérisé mon action au cours de cette année ?
  - Ce que j'ai développé ou amélioré dans mes pratiques, les capacités ou compétences nouvelles que j'ai acquises.
  - Ce qui a changé dans mon travail et à quoi j'ai dû m'adapter.
  - Les difficultés que j'ai rencontrées pour faire mon travail.
  - Les compétences ou capacités que je voudrais consolider ou développer dans mon poste actuel.
  - Le plan d'action que je pense mettre en œuvre pour y parvenir.
  - Les moyens dont j'ai besoin pour réussir.
  - Les formations que je voudrais suivre en lien avec ma fonction.
  - Les nouvelles fonctions qui m'intéressent et que j'aimerais occuper.
  - Les capacités et compétences que cela requiert et que je devrai valider.





**Critères d'appréciation de la valeur professionnelle des agents  
Année 2013-2014  
(Annexe du décret du 18/03/2013)**

Remarque méthodologique : dans chacune des trois rubriques obligatoires tout comme dans la quatrième rubrique facultative, les critères énumérés doivent prendre en compte la spécificité du métier du fonctionnaire et les exigences du poste qu'il occupe : de ce fait, certains critères apparaîtront non pertinents et ne seront pas retenus, de même que certains critères peuvent être pris en compte avec plus ou moins d'importance ou d'intensité.

➤ **Les compétences professionnelles et la technicité :**

- maîtrise technique ou expertise scientifique du domaine d'activité ;
- implication dans l'actualisation de ses connaissances professionnelles, volonté de s'informer et de se former ;
- connaissance de l'environnement professionnel et capacité à s'y situer ;
- capacité à appréhender les enjeux des dossiers et des affaires traités ;
- capacité d'anticipation et d'innovation ;
- capacité d'analyse, de synthèse et de résolution des problèmes ;
- qualités d'expression écrite ;
- qualités d'expression orale.

➤ **la contribution à l'activité du service :**

- aptitude à exercer des responsabilités particulières, à faire face à des sujétions spécifiques liées au poste occupé ;
- capacité à partager l'information, à transférer les connaissances et à rendre compte ;
- dynamisme et capacité à réagir ;
- sens des responsabilités ;
- capacité de travail ;
- capacité à s'investir dans des projets ;
- sens du service public et conscience professionnelle ;
- capacité à respecter l'organisation collective du travail ;
- rigueur et efficacité (fiabilité et qualité du travail effectué, respect des délais, des normes et des procédures, sens de l'organisation, sens de la méthode, attention portée à la qualité du service rendu) ;
- contribution au respect des règles d'hygiène et de sécurité.

➤ **les capacités professionnelles et relationnelles :**

- autonomie, discernement et sens des initiatives dans l'exercice de ses attributions ;
- capacité d'adaptation ;
- capacité à travailler en équipe ;
- aptitudes relationnelles (avec le public et dans l'environnement professionnel), notamment maîtrise de soi.

➤ **le cas échéant (pour les seuls fonctionnaires concernés, l'aptitude à l'encadrement et/ou à la conduite de projets :**

- capacité à animer une équipe ou un réseau ;
- capacité à identifier, mobiliser et valoriser les compétences individuelles et collectives ;
- capacité d'organisation et de pilotage ;
- aptitude à la conduite de projets ;
- capacité à déléguer ;
- capacité à former ;
- aptitude au dialogue, à la communication et à la négociation ;
- aptitude à prévenir, arbitrer et gérer les conflits ;
- aptitude à faire des propositions, à prendre des décisions et à les faire appliquer.

## Guide manager pour l'entretien professionnel

---

Le présent guide a pour objet de faciliter la mise en œuvre de l'entretien professionnel et, pour cela, de rappeler pour chacune des étapes les activités à conduire et les modalités à suivre :

Sommaire :

- |  |
|--|
| <p><b>I. Avant l'entretien :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Sélectionner des critères pertinents par rapport au poste de travail,</li><li>- Conseils pour l'utilisation des critères d'appréciation,</li><li>- Prise de rendez-vous.</li></ul>      |
| <p><b>II. Pendant l'entretien :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- Les étapes et thèmes de l'entretien,</li><li>- Exemples de questionnement,</li><li>- Les postures facilitantes,</li><li>- Les compétences à mobiliser,</li></ul>                     |
| <p><b>III. Après l'entretien :</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>- La rédaction du compte rendu de l'entretien professionnel, conseils rédactionnels et exemples de rédaction d'appréciation générale de la valeur professionnelle de l'agent.</li></ul> |

## I. Avant l'entretien : la préparation de l'entretien professionnel

---

- ❑ **Sélectionner les critères d'appréciation au regard de l'emploi occupé.**

L'arrêté du 18 mars 2013 porte en annexe les critères d'appréciation de la valeur professionnelle des agents.  
Ces critères sont répartis en rubriques : compétences professionnelles et technicité, contribution à l'activité du service, capacités professionnelles et relationnelles. Il y a aussi des critères pour apprécier l'aptitude à l'encadrement et/ou à la conduite de projets.  
Ces critères constituent un référentiel commun pour l'institution. Ils constituent une base de référence pour les responsables hiérarchiques.
  
- ❑ **Conseils pour l'utilisation des critères d'appréciation de la valeur professionnelle des agents :**
  1. Sélectionner les critères les plus pertinents par rapport à l'emploi de l'agent :  
fiche de poste.
  
  2. Veiller à garder nécessairement plusieurs critères par rubrique de façon à ne pas lire la réalité du travail réalisé à travers un seul critère, ce qui conviendrait à déformer l'appréciation de l'activité de l'agent.
  
  3. Il convient de noter que la rubrique qui sera à détailler le plus concerne les compétences professionnelles et la technicité, notamment le critère « maîtrise technique ou expertise scientifique du domaine d'activité ». C'est sur ce critère précis que tout manager devra porter son attention pour préciser ce critère à l'aide de la fiche de poste caractérisant une spécificité d'activités.
  
  4. Disposer (au sens de se doter de grille de repérage) de situations d'observation pour « asseoir le jugement évaluatif » à partir de faits concrets.
  
- ❑ **Fixer un rendez-vous avec l'agent :**
  - 15 jours au moins avant la date,
  - Prévoir une plage horaire de 1h00 à 1h30 pour mener les deux volets de l'entretien professionnel : l'un portant sur l'activité (réalisée et à venir) et l'autre sur l'aspect « entretien de formation ».

## II. Pendant l'entretien professionnel : étapes et thèmes à aborder

---

- Prise de contact et accueil**  
mise à l'aise de la personne.
- Définir clairement :**
  - les objectifs de l'entretien professionnel,
  - la durée,
  - les différentes étapes.
- Reprendre la fiche de poste établie pour que responsable et agent partagent une même représentation de la définition du poste:** missions, activités, résultats attendus, compétences et aptitudes.
- Laisser le collaborateur s'exprimer sur :**
  - les faits marquants de son activité sur l'année,
  - les aspects positifs de son travail, les difficultés rencontrées,
  - ses propositions concernant son rôle et sa fonction.
- Clarifier certains points :**
  - reformuler les aspects problématiques,
  - demander des exemples précis,
  - demander les solutions préconisées par la personne.
- Confronter les différences de perception pour parvenir à une meilleure compréhension mutuelle des situations.**  
donner des éléments d'information, mais sans chercher à tout ramener à un point de vue unique.
- Faire part de votre évaluation sur l'activité de la personne :**
  - compétences développées et résultats atteints,
  - bilan par rapport aux objectifs fixés l'année précédente.
- Donner des informations sur les orientations du service et le projet institutionnel.**
- Définir les axes prioritaires des actions à mener pour l'année à venir en lien avec les orientations du service et les missions du collaborateur.**
- Fixer en commun les objectifs à atteindre et les moyens à mettre en œuvre.**
- Faire le point sur les compétences à acquérir et à développer pour le poste occupé.**
- Solliciter le collaborateur sur ses souhaits de carrière, de formation et de développement.**
- Faire le point sur les compétences à acquérir et à développer pour le projet professionnel**
- Identifier les besoins de formation et définir un plan d'action.**
- Reformuler les points-clés de l'entretien et remercier la personne.**
- Ecrire la synthèse de l'entretien pour pouvoir remplir le document prévu à cet effet (*«acte administratif juridiquement opposable et susceptible de recours»*)**

## 1 - Exemple de questionnement pour la conduite de l'entretien par le responsable hiérarchique

---

D'après «*Conduire un entretien*» - J-M. Vergnaud et A. Pianelli - Editions d'Organisation (1990) :

- « Est-ce que ce collaborateur a bien compris sa mission et ce qu'on attend de lui ? »
- « A-t-il [connaissance] des objectifs fixés pour son activité ? »
- « Quels sont les résultats par rapport aux objectifs ? Y a-t-il des écarts ? Y a-t-il des explications ? »
- « Quels sont ses points forts ? »
- « Quels sont ses points faibles ? »
- « Comment puis-je l'aider pour mieux utiliser ses aptitudes et surmonter ses difficultés ? »
- « Puis-je le responsabiliser plus dans son poste actuel et comment ? »
- « Quelles capacités a-t-il éventuellement pour d'autres postes ? »
- « Quelle (s) formation (s) peuvent l'aider à progresser dans son poste ? Dans son projet ? »
- « En quoi mon style de management est-il susceptible de faciliter ou non son développement ? »

## 2 - Les postures essentielles dans la conduite de l'entretien professionnel

---

- Attitude d'accueil, d'écoute active
- Mise en confiance
- Disponibilité
- Favoriser l'expression de la personne
- Questionnement centré sur les faits
- Ouverture d'esprit

### 3 - Les compétences à mobiliser

---

- Voici quelques-unes des compétences pouvant faciliter la gestion d'un entretien professionnel :
- Accueillir la personne en créant un contexte de confiance
  - Rappeler le cadre et les objectifs de l'entretien professionnel
  - Inviter le collaborateur à s'exprimer librement
  - Reformuler ce que l'autre dit
  - Etre réceptif à ce que la personne veut dire et à la manière dont elle l'exprime
  - Comprendre le cadre de référence de l'autre
  - Etre à l'aise durant les silences
  - Entendre le feed-back (retour) des autres sur son comportement
  - Solliciter des idées, des propositions
  - Ne pas se sentir menacé par les conflits
  - Réduire si nécessaire le niveau de tension
  - Négocier des objectifs acceptables pour les différentes parties. Un bon objectif doit être :
    - Mesurable, en tout cas vérifiable, observable, assorti d'indicateurs permettant de repérer le chemin et le résultat
    - Accessible, Atteignable
    - Partagé
    - Individuel mais relié à des objectifs collectifs

### III. Après l'entretien : la rédaction du compte rendu de l'entretien professionnel

---

- ❑ **Conseils rédactionnels** pour l'appréciation de la valeur professionnelle de l'agent :  
Pour être pertinentes les appréciations nécessitent d'être formulées selon un langage approprié à l'évaluation. Les caractéristiques du langage de l'évaluation sont les suivantes :
  1. être le plus possible factuel au sens de concret, en se référant à des éléments mesurables ou observables c'est-à-dire explicites pour un tiers externe.
  2. mettre en évidence la valeur (quelle soit positive ou négative) des compétences mobilisées parmi les compétences les plus significatives de l'emploi.
  3. utiliser des termes qui permettent de hiérarchiser les appréciations concernant les différents agents. Le mieux est d'utiliser dans la rédaction des verbes d'action avec des faits précis qui permettent de qualifier la compétence. Eviter l'utilisation de termes employés dans les systèmes antérieurs du type « parfait » « excellent » qui n'aident pas à lire concrètement la compétence professionnelle mise en œuvre.
  
- ❑ Il convient de noter qu'une telle rédaction des comptes rendus de l'entretien professionnel, conforme à ces conseils, permettra, lorsqu'elle sera menée sur plusieurs années, de disposer d'informations utiles à une meilleure gestion des parcours professionnels des agents en disposant d'informations étayées et historisées.
  
- ❑ **Exemples de rédaction de l'appréciation générale de la valeur professionnelle de l'agent.** Pour un même emploi, différentes appréciations sont formulées. Elles reposent sur la prise en compte de situations concrètes d'agents à apprécier d'où la diversité des propositions.
  - **Exemple 1 : appréciation de la valeur professionnelle concernant un emploi de secrétaire**
    - Première proposition de formulation :
      - « Maîtrise le maniement des outils bureautiques nécessaires à sa fonction : Word, courrier électronique, internet, est capable de consulter avec aisance les applications GRH (Agora),
      - Gère en autonomie les différentes convocations pour les réunions en fonction du calendrier fixé ».

*Dans cet exemple on voit que l'objectif est de valoriser le travail d'une personne et est différent du langage antérieur : « c'est une collaboratrice hors pair »*
  
    - Deuxième proposition de formulation :
      - « Dans le respect des consignes, sait analyser les situations des demandes de rendez-vous.
      - Elle apporte un soutien et un appui dans l'élaboration et la mise en œuvre du calendrier des opérations de gestion confié à la DRH.
      - Réalise, grâce à sa connaissance acquise, des outils de formation et d'information à la demande de la DRH ».
  
    - Troisième proposition de formulation :
      - « Gère efficacement les calendriers des actes de gestion.
      - Sait communiquer aux moments ad hoc les informations au sein de la division et aux partenaires.
      - Sait faire face aux multiples situations conflictuelles que connaît une division du personnel.
      - Sait restituer clairement sous forme écrite les informations nécessaires au traitement des dossiers ».

- **Exemple 2 : appréciation de la valeur professionnelle d'un emploi d'un chef de bureau en poste depuis deux ans :**

- Première proposition de formulation :

- « Monsieur x a su acquérir une bonne maîtrise des aspects réglementaires et de planification des opérations de gestion, ce qui a permis un déroulement harmonieux de l'activité du service.
- Ses qualités rédactionnelles apportent une réelle plus value dans la gestion des dossiers.
- Il doit maintenant s'attacher à ancrer son autorité et modifier ses pratiques de gouvernance ».

- Deuxième proposition de formulation :

- « Dans un contexte de changement hiérarchique monsieur x n'a pas encore pleinement pris toute la dimension du poste qui lui est confié.
- Pour cela il devra, avec notre appui, affirmer sa posture de cadre vis-à-vis de ses collègues et de son responsable.
- A cet effet il s'attachera particulièrement à aller à l'essentiel (ou à rester simple dans ses modes d'intervention) et à mettre en place une meilleure communication aussi bien avec les agents qu'il encadre qu'avec sa hiérarchie.
- Grace à son parcours et à sa formation il saura mettre ses compétences au bénéfice du service et ceci conformément à sa fiche de poste ».

- Troisième proposition de formulation :

« Un nouveau chef de DPE (chef de division de personnel qui gère plusieurs bureaux) : monsieur x a pris ses fonctions de chef de DPE à la rentrée. Il a su acquérir rapidement les principales connaissances indispensables à la fonction, assurer les activités prioritaires et s'intégrer dans sa division. Il a noué des relations constructives avec les autres chefs de division, les chefs d'établissement et les représentants syndicaux. Disposant d'une bonne capacité d'analyse et d'anticipation, il devrait pouvoir bientôt maîtriser les diverses facettes de la fonction ».

- **Enjeu de la formulation rédactionnelle de la valeur professionnelle d'un agent :**

Ces rédactions apportent une réelle plus value par rapport à des cases cochées où chaque collègue pouvait se retrouver avec les mêmes cases cochées alors que leurs réalités d'activité et de performance étaient différentes.

Or il n'y a pas de construction-consolidation de l'identité professionnelle sans regard d'autrui et notamment sans appréciation du professionnalisme. Il est donc indispensable que cette appréciation soit objectivée, c'est-à-dire fondée sur des critères et observations concrètes. Il ressort que pour rédiger cette appréciation, il est nécessaire de sélectionner les compétences que l'on souhaite mettre en avant (de façon positive ou non) c'est-à-dire de procéder à une réflexion de synthèse sur la valeur de l'agent.

De plus, il est important particulièrement pour les jeunes collègues, de pouvoir disposer de ce regard d'appréciation pour continuer à développer leurs compétences et à construire leurs parcours professionnel.

L'entretien professionnel joue alors pleinement son rôle d'aide à l'orientation des parcours de carrière et de mobilité.





## ORGANIGRAMME D A P A O S

## Vos correspondants

## Gestion intégrée des personnels ATSS et ITRF par Etablissements et Services

Tél. : 01.30.83 (+ n° de poste)

Noms	Bureau	Fonction	01.30.83 +	Poste
<b>DAPAOS 1- Gestion personnels Services académiques, CIEP, CRDP, CREPS, MELH, DDCS – Fax : 46.91</b>				
<b>GOURINCHAS M.-Thérèse</b> <i>marie-therese.gourinchas@ac-versailles.fr</i>	208	<b>Chef de Bureau</b>		<b>42.22</b>
- RIVAGE Carole (Réf. paye) <i>carole.rivage@ac-versailles.fr</i>	210	Services académiques +Grands Ets	Rectorat (tous corps de A à K...)	42.03
- DAHMANI Fatima <i>fatima.dahmani@ac-versailles.fr</i>			Rectorat (tous corps de L... à Z) + DSDEN 91 de Peo... à Z	49.46
- ZANGHELLINI Carline <i>carline.zanghellini@ac-versailles.fr</i>	213		DSDEN 78 et DSDEN 91 de Mat... à Pen... (dont Médecins, CTSS, ASS), + DDCS 78 et MELH (St-Germain)	50.17
- VIGNIER Camille (50 %) <i>camille.vignier@ac-versailles.fr</i>			DSDEN 91 de A... à J..., dont Médecins, CTSS, ASS)	42.13
- BIMBOT Nathalie <i>nathalie.bimbot@ac-versailles.fr</i>			DSDEN 91 de K... à Mar... et DSDEN 92 (+ dont Médecins, CTSS, ASS) + DDCS 92	42.10
- SEDDOUD Djazira <i>djazira.seddoud@ac-versailles.fr</i>	209		DSDEN 95 (dont Médecins, CTSS, ASS) et (sauf le mercredi) DDCS 91, DDCS 95, CIEP, CREPS et CRDP	42.19
<b>DAPAOS 2 - Gestion personnels Bassins d'éducation EPLE 78 + Pôle ATEE détachés – Fax : 51.84</b>				
<b>HOUSSEL Laurence</b> <i>laurence.housel@ac-versailles.fr</i>	102	<b>Chef de Bureau</b>		<b>42.04</b>
- GRELET Laurence (Réf. paye) <i>laurence.grelet@ac-versailles.fr</i>	100	78	Mantes - St-Quentin-en-Yvelines	45.32
- BAZAUD Colette <i>colette.bazaud@ac-versailles.fr</i>			Poissy - Sartrouville - Les Mureaux	42.38
- BLEUSE Charline <i>charline.bleuse@ac-versailles.fr</i>	104		St-Germain-en-Laye, + ATEE	49.13
- LOISTRON Elodie <i>elodie.loistron@ac-versailles.fr</i>			Rambouillet – Versailles – Plaisir	42.29
<b>DAPAOS 3 - Gestion personnels Bassins d'éducation EPLE 91 et 92 - Fax : 51.83</b>				
<b>ROCA-BUCH Valérie</b> <i>valerie.roca-buch@ac-versailles.fr</i>	307	<b>Chef de Bureau</b> (Abs 1 merc. sur 2)		<b>42.11</b>
- VAGAO Maryse (Réf. paye) <i>maryse.vagao@ac-versailles.fr</i>	304	91	Montgeron + Savigny-sur-Orge.	42.17
- ZAMORE Tania <i>tania.zamore@ac-versailles.fr</i>			Evry + Etampes (Arpajon, Brétigny/O., La Norville, Monthéry, Ollainville, Ste-Geneviève-des-Bois, St-Michel sur-Orge, St-Germain-les-Arpajon.) (sauf le mercredi)	42.47
- LAUDE Françoise <i>francoise.laude@ac-versailles.fr</i>			Massy + Etampes (Cerny, Dourdan, Etampes, Etrechy, Guigneville/Essonne., Itteville, La Ferté-Alais., Lardy, Marolles-en-H., Milly-la-Forêt, Méréville, St-Chéron.)	42.91
- SILOTIA Stéphanie <i>stephanie.silotia@ac-versailles.fr</i>	305	92	Antony + Boulogne (sauf le merc. a-midi)	42.92
- COUVE Caroline <i>caroline.couve@ac-versailles.fr</i>			Gennevilliers + Neuilly	42.18
- VANNIYASINGAM Dusayini <i>dusayini.vanniyasingam@ac-versailles.fr</i>			Vanves + Nanterre (sauf le mercredi)	42.20
<b>DAPAOS 4 - Gestion personnels Bassins d'éducation EPLE 95 et Etablissements du Supérieur - 51.83</b>				
<b>ROBIN Muriel</b> <i>muriel.robin1@ac-versailles.fr</i>	309	<b>Chef de Bureau</b> (sauf le mercredi)		<b>49.89</b>
- BERAUD Sandra (Réf. paye) <i>sandra.beraud@ac-versailles.fr</i>	313	95	Sarcelles - Gonesse + Argenteuil (tous les Collèges) (sauf le mercredi a-midi à/c du 1/3/2014)	42.90
- MASEVO Justin <i>justin.masevo@ac-versailles.fr</i>			Enghien + Argenteuil (tous les Lycées)	44.68
- ROBERT Geneviève <i>genevieve.robert1@ac-versailles.fr</i>			Cergy - Pontoise + Argenteuil : le CIO	49.48
- PFISTER Véronique <i>veronique.pfister@ac-versailles.fr</i>	310	Supé rieur	UVSQ + ENSIEE + Paris Sud XI + ECP + INSHEA (sauf le vendredi après-midi)	42.69
- SAHNOUNE Noura <i>noura.sahnoune@ac-versailles.fr</i>			ENSEA + U. Evry + U. Cergy + CROUS + Paris X	49.38