

## SANTÉ

### ETABLISSEMENTS DE SANTÉ

#### Personnel

MINISTÈRE DU TRAVAIL,  
DE L'EMPLOI ET DE LA SANTÉ

Direction générale de l'offre de soins

Sous-direction des ressources humaines  
du système de santé

Bureau des ressources humaines  
hospitalières (RH4)

#### **Circulaire DGOS/RH4 n° 2012-14 du 12 janvier 2012 relative à la mise en œuvre de l'expérimentation de l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière**

NOR : ETSH1201274C

Validée par le CNP le 16 décembre 2011. – Visa CNP 2011-319.

*Catégorie* : directives adressées par le ministre aux services chargés de leur application, sous réserve, le cas échéant, de l'examen particulier des situations individuelles.

*Résumé* : la présente circulaire concerne la mise en œuvre de l'expérimentation de l'entretien professionnel en lieu et place de la notation pour les personnels non médicaux des établissements de la fonction publique hospitalière, à l'exception des personnels de direction et des directeurs de soins.

*Mots clés* : appréciation de la valeur professionnelle, avancement, entretien de formation, entretien professionnel, évaluation des compétences et des résultats, gestion prévisionnelle des métiers et compétences, parcours professionnel, régime indemnitaire, répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière.

#### *Références* :

Loi n° 83-634 du 13 juillet 1983 portant droits et obligations des fonctionnaires (art. 18) ;

Loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 modifiée (art. 65 et 65-1) relative aux dispositions statutaires de la fonction publique hospitalière ;

Décret n° 91-155 du 6 février 1991 (art. 1-3) relatif aux agents contractuels de la fonction publique hospitalière ;

Décret n° 2008-824 du 21 août 2008 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la fonction publique hospitalière ;

Décret n° 2010-1153 du 29 septembre 2010 fixant les modalités de l'expérimentation relative à l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière ;

Arrêté du 6 mai 1959 relatif à la notation du personnel des établissements d'hospitalisation, de soins ou de cure publics ;

Arrêté du 24 mars 1967 relatif aux conditions d'attribution de la prime de service aux personnels de certains établissements énumérés à l'article 2 de la loi du 9 janvier 1986 ;

Arrêté du 29 septembre 2010 fixant le modèle de compte rendu d'entretien professionnel ;

Circulaire du 16 novembre 1959 relative à la notation du personnel des établissements d'hospitalisation, de soins ou de cure publics.

#### *Annexes* :

Annexe I. – Dispositif d'expérimentation de l'entretien professionnel.

Annexe II. – Lexique des principales notions. – Lexique des notions servant à l'évaluation.

- Annexe III. – Étapes de la mise en œuvre pour l'expérimentation de l'entretien professionnel.
- Annexe IV. – Principes généraux évaluateur-évalué.
- Annexe V. – Exemple de résultats au travers d'objectifs fixés – Conseils sémantiques.
- Annexe VI. – Voies et délais de recours contre le compte rendu de l'entretien professionnel.
- Annexe VII. – Documentation.

*Le ministre du travail, de l'emploi et de la santé à Mesdames et Messieurs les préfets de région, directions régionales de la jeunesse, des sports et de la cohésion sociale (pour information et mise en œuvre); Mesdames et Messieurs les directeurs généraux des agences régionales de santé (pour information et mise en œuvre); Mesdames et Messieurs les directeurs d'établissements publics de santé (pour mise en œuvre); Mesdames et Messieurs les directeurs des établissements publics sanitaires, sociaux et médico-sociaux relevant de la fonction publique hospitalière (pour mise en œuvre).*

#### CONTEXTE

La mise en œuvre dans la fonction publique hospitalière, sur la période courant de 2011 à 2013, de l'expérimentation de l'entretien professionnel est fondée sur les dispositions réglementaires visées dans les textes de référence.

L'entretien professionnel est un volet à part entière des politiques de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences et de dynamisation du management de gestion des ressources humaines au service de l'amélioration continue de l'offre de soins.

L'expérimentation s'applique aux fonctionnaires et aux agents contractuels de droit public employés à durée indéterminée de la fonction publique hospitalière, à l'exception des personnels de direction et des directeurs de soins, qui font l'objet d'une gestion nationale par le Centre national de gestion et d'un dispositif d'évaluation propre.

Après avis du comité technique d'établissement, l'autorité investie du pouvoir de nomination décide de l'entrée dans l'expérimentation ainsi que de l'application des modalités de celle-ci.

#### **1. Dispositif et modalités d'application (voir annexes I à V)**

L'entretien professionnel annuel a pour finalité l'évaluation par le supérieur hiérarchique direct des résultats professionnels de l'agent, au travers d'objectifs définis et des compétences établies au cours de l'année écoulée. Cet entretien donne lieu à un compte rendu réalisé par l'évaluateur. Il est visé (et complété, si besoin) par l'autorité investie du pouvoir de nomination. L'agent doit attester en avoir pris connaissance (il peut y ajouter ses observations) par l'apposition de sa signature.

Dans le cadre de cette expérimentation, l'arrêté du 6 mai 1959 relatif à la notation ne s'applique plus et la valeur professionnelle de l'agent s'apprécie alors au travers du compte rendu de l'entretien.

#### **2. Voies et délais de recours (voir annexe VI)**

L'agent dispose de trois possibilités pour obtenir la révision du compte rendu :

- demande de révision auprès de l'autorité investie du pouvoir de nomination, dans un délai de quinze jours francs suivant la notification à l'agent du compte rendu de l'entretien professionnel visé par cette autorité. L'autorité investie du pouvoir de nomination dispose d'un délai de quinze jours pour répondre (l'absence de réponse au terme de ce délai de quinze jours francs n'est considérée comme une décision implicite de rejet qu'au terme du délai de droit commun de deux mois) ;
- saisine de la commission administrative paritaire compétente, dans un délai d'un mois franc après la notification de la réponse à la demande de révision, par l'autorité investie du pouvoir de nomination, ou à l'issue du délai de droit commun rappelé ci-dessus ;
- recours contentieux devant le tribunal administratif, dans un délai de deux mois suivant la notification à l'agent de l'une des trois décisions schématisées en 3 bis, 5 bis et 6 de l'annexe VI ou dans les deux mois suivant le point de départ de la décision implicite de rejet (figurant au 6 bis du schéma).

#### **3. Avancement et régime indemnitaire**

L'expérimentation de l'entretien professionnel ne modifie pas le principe général des dispositifs d'avancement d'échelon réduit ou majoré ou de prime de service tel qu'existant à ce jour. Cependant, l'expérimentation conduit l'autorité investie du pouvoir de nomination à s'appuyer sur les éléments exprimés au travers du compte rendu de l'entretien professionnel, en lieu et place de la notation, pour apprécier la valeur professionnelle des agents.

En tout état de cause, doivent être consultés :

- la commission administrative paritaire compétente sur le tableau d'avancement (art. 21 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986) ;

- le comité technique d'établissement (art. R. 6144-40 du code de la santé publique) sur les critères de répartition de la prime de service.

Une attention particulière devra être portée sur les critères de répartition de la prime de service lors de la mise en œuvre de l'expérimentation de l'entretien professionnel, afin que le niveau de prime attribué au titre de l'année  $n - 1$  (année antérieure à la mise en œuvre de l'expérimentation) à un agent en considération de sa valeur professionnelle, soit maintenu en l'année  $n$  (année de mise en œuvre de l'expérimentation) lorsque sa valeur professionnelle, exprimée au travers du compte rendu de l'entretien, est similaire à l'année  $n - 1$ .

#### 4. Utilisation de l'Observatoire national des ressources humaines du système de santé (ONRH) (1)

Les établissements qu'ils entrent ou non dans l'expérimentation, par l'intermédiaire de leurs responsables ressources humaines, devront se faire connaître par voie électronique (<https://o6.sante.gouv.fr/ONRH>) via l'Observatoire national des ressources humaines du système de santé (ONRH) et remplir le questionnaire se rapportant à l'expérimentation de l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière.

##### 4.1. Pour les établissements publics de santé

Pour obtenir un compte d'accès à l'ONRH, vous devez contacter le « Référent annuaire fonctionnel » désigné par le directeur de votre établissement (cf. instruction DGOS n° 2011/500 du 9 mai 2011 relative à la tenue à jour d'un annuaire fonctionnel des établissements de santé).

En cas de difficulté une demande de création de compte pour l'accès à l'ONRH devra être transmise à l'adresse [mél o6@sante.gouv.fr](mailto:o6@sante.gouv.fr). Cette demande mentionnera le nom et le prénom de la personne titulaire de compte à créer, sa fonction, son adresse mél, l'établissement auquel il appartient et le numéro FINESS juridique de l'établissement.

##### 4.2. Pour les établissements sociaux et médico-sociaux

Pour obtenir un compte d'accès à l'ONRH, vous devez transmettre une demande de création de compte à l'adresse [mél o6@sante.gouv.fr](mailto:o6@sante.gouv.fr). Cette demande mentionnera le nom de l'établissement, le nom et le prénom de la personne titulaire du compte à créer, sa fonction, son adresse mél, l'établissement auquel il appartient et le numéro FINESS géographique de l'établissement.

Les établissements expérimentateurs pourront adresser leurs questions à la boîte fonctionnelle du ministère : [DGOS-SDRH-ENTRETIEN-PROF@sante.gouv.fr](mailto:DGOS-SDRH-ENTRETIEN-PROF@sante.gouv.fr).

#### 5. Bilan annuel

Un dispositif de veille, de suivi et d'évaluation de l'expérimentation est mis en place au niveau national. Il doit contribuer à réaliser le bilan national annuel de la mise en œuvre de l'expérimentation de l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière.

Pour cela, le questionnaire se rapportant à l'expérimentation de l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière, pour l'année 2011, disponible sur l'oNRH devra être renseigné avant le 7 mars 2012, pour un premier point d'étape. Au-delà de cette date, le questionnaire pourra continuer à être renseigné, au fur et à mesure de la mise en œuvre de l'expérimentation, les points d'étape étant régulièrement envisagés tout au long de l'année 2012.

Pour les années 2012 à 2013, les modalités de bilan national seront communiquées annuellement.

Chaque établissement expérimentateur présente un bilan annuel de la mise en œuvre de l'expérimentation au comité technique d'établissement.

Vous voudrez bien transmettre sans délai la présente circulaire aux directeurs des établissements mentionnés à l'article 2 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 et porter à la connaissance de mes services toute difficulté que vous pourriez rencontrer dans sa mise en œuvre.

Pour le ministre et par délégation :  
*La directrice générale de l'offre de soins,*  
A. PODEUR

(1) La notion d'observatoire ne se confond pas avec celle d'un observatoire social ou d'un observatoire national des emplois et des métiers. Dans le cas présent, l'observatoire renvoie à la notion de plateforme d'échange, de recueil et d'exploitation de données.

## ANNEXE I

### DISPOSITIF D'EXPÉRIMENTATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

#### 1. Dispositions générales

La mise en œuvre dans la fonction publique hospitalière, au titre des années 2011 à 2013, de l'expérimentation de l'entretien professionnel s'appuie sur :

- la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 (art. 65-1) portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière, modifiée par la loi n° 2010-751 du 5 juillet 2010 (art. 44) ;
- le décret n° 2010-1153 du 29 septembre 2010, fixant les modalités de l'expérimentation ;
- l'arrêté du 29 septembre 2010, fixant le modèle de compte rendu d'entretien professionnel.

Dès lors qu'après avis du comité technique d'établissement, l'autorité investie du pouvoir de nomination décide d'entrer dans l'expérimentation de l'entretien professionnel, la reconnaissance de la valeur professionnelle s'exprime au travers du compte rendu de l'entretien professionnel pour les catégories ou corps concernés par l'expérimentation.

Pour les catégories ou corps non inclus dans l'expérimentation, les dispositions antérieures (notation, régime indemnitaire, avancement) restent applicables.

Un dossier thématique concernant l'expérimentation de l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière est accessible par voie électronique sur le site du ministère ([www.sante.gouv.fr/dossiers](http://www.sante.gouv.fr/dossiers) de A à Z/E/entretien professionnel : expérimentation de l'entretien professionnel dans la FPH).

Le modèle réglementaire du compte rendu de l'entretien professionnel est défini par l'arrêté du 29 septembre 2010 : il constitue un socle commun et opposable dont tous les éléments s'imposent. Cependant, le support peut être complété, si nécessaire, de rubriques complémentaires à condition qu'elles :

- ne contredisent pas d'autres dispositions législatives ou réglementaires ;
- soient en lien direct et exclusif avec l'objet de l'entretien professionnel ;
- soient évaluées et considérées réversibles.

Pour rappel : aux termes de l'article 18 de la loi n° 83-634 du 13 juillet 1983, il ne peut être fait état dans l'évaluation des opinions ou des activités politiques, syndicales, religieuses ou philosophiques de l'intéressé.

Le modèle du compte rendu de l'entretien professionnel, support de l'évaluation des résultats et des compétences, doit être remis ou adressé à l'agent en même temps que sa convocation à l'entretien, huit jours au moins avant la date fixée afin que chacun puisse, en amont de l'entretien, préparer de façon objective les différents éléments composant le compte rendu.

L'entretien professionnel annuel doit permettre d'analyser les résultats professionnels de l'année de référence, d'évaluer les compétences professionnelles, en tenant compte du contexte professionnel et personnel (1) de l'agent, ainsi que des moyens mis à disposition pour atteindre les objectifs fixés à l'année  $n-1$ . Les objectifs (individuels et collectifs) établis pour l'année  $n+1$  seront déterminés au cours de l'entretien, en tenant compte du poste, du contexte et des moyens mis à disposition.

L'entretien professionnel est un temps de dialogue qui permet, à l'évaluateur comme à l'évalué de repérer et formaliser les besoins de formation et d'évolution professionnelle de l'agent.

La rédaction de l'appréciation générale, synthèse de l'entretien professionnel doit mettre en exergue les éléments significatifs et objectifs qui traduisent la valeur professionnelle de l'agent. Le supérieur hiérarchique direct veillera à employer des termes qualitatifs, clairs et non sujets à interprétation.

#### 1.1. Champ d'application

Les établissements énumérés à l'article 2 de la loi n° 86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière entrent dans l'expérimentation, sur la base du volontariat, au titre des années 2011, 2012 et 2013.

#### 1.2. Engagement dans l'expérimentation

Un établissement peut décider de faire entrer dans l'expérimentation :

- tout ou partie d'une catégorie ;
- tout ou partie des personnels en fonction du corps auxquels ils appartiennent ;
- mais il ne peut pas décider de ne faire entrer qu'une partie des personnels d'un corps.

(1) Lors de l'entretien, l'agent peut souhaiter faire mention d'éléments de la sphère privée dont il juge la communication à l'évaluateur, utile à l'entretien professionnel.

Un établissement, peut choisir d'entrer dans l'expérimentation en 2011, 2012 ou 2013 et d'étendre le champ de l'expérimentation pour la période restante jusqu'en 2013 inclus.

La décision et la mise en œuvre de l'expérimentation appartiennent, après avis du comité technique d'établissement, à l'autorité investie du pouvoir de nomination.

Cette décision suppose en amont la détermination :

- du champ de l'expérimentation (corps ou catégories concernés, calendrier, le cas échéant progression du périmètre et de l'échéancier de l'expérimentation) ;
- de l'organigramme hiérarchique. En effet, chaque agent doit pouvoir identifier son évaluateur ;
- du plan de formation inhérent à la mise en œuvre de l'expérimentation.

L'importance de la formation des évaluateurs et des évalués à l'entretien professionnel, préalablement à la mise en œuvre de l'expérimentation, est renforcée par leur inscription aux actions de formations nationales prioritaires 2011 pour la « conduite de l'entretien professionnel » et 2012 pour la « préparation à l'entretien professionnel ».

La communication et la clarification, par l'autorité investie du pouvoir de nomination, à tous les personnels de :

- l'engagement dans l'expérimentation de l'entretien professionnel (et ses modalités) ;
- l'organigramme hiérarchique de l'établissement, du pôle d'activité (en fonction de la taille de l'établissement) ;
- la formation des évaluateurs ;
- la formation des évalués,

constituent des conditions indispensables à la réussite de l'expérimentation.

### 1.3. Périodicité

L'entretien professionnel est réalisé chaque année au titre de l'année civile de référence, dans un délai suffisant pour permettre que son compte rendu soit présenté lors des dernières commissions administratives paritaires de cette même année civile.

### 1.4. Détermination des agents à évaluer au titre d'une année

Tout fonctionnaire hospitalier et tout agent contractuel de droit public employé à durée indéterminée (et entrant dans le périmètre de l'expérimentation) doivent bénéficier d'un entretien professionnel dès lors qu'il compte au moins six mois dans l'établissement expérimentateur au cours de l'année de l'évaluation.

En cas de changement d'affectation en cours d'année, l'agent doit être évalué par le supérieur hiérarchique direct de la structure dans laquelle il a été affecté pendant au moins six mois. En cas d'égalité de durée d'affectation (six mois dans chacune des deux affectations), l'évaluateur est le supérieur hiérarchique direct de l'agent lors de la seconde affectation.

Les agents en détachement ou mis à disposition au sein de la fonction publique hospitalière, ainsi que ceux originaires de la fonction publique hospitalière et détachés ou mis à disposition en dehors de celle-ci, doivent également être évalués par le supérieur hiérarchique direct de la structure dans laquelle ils exercent effectivement leur activité.

Lorsque les objectifs ne peuvent être évalués sur une année (du fait d'une absence prolongée de l'agent), un entretien, visant à déterminer de nouveaux objectifs pour la période restante est à envisager dès le retour de l'agent.

Les agents (1) entrant dans le périmètre de l'expérimentation défini par l'autorité investie du pouvoir de nomination (cf. chapitre 1-2 ci-dessus) qui :

- sont employés à durée indéterminée, conformément à l'article 1-2 et 1-3 du décret n° 91-155 du 6 février 1991 modifié, font l'objet d'une évaluation au moins tous les trois ans. Les modalités de cette évaluation ne sont pas contraires à la mise en œuvre de l'entretien professionnel puisque comportant un entretien portant sur les résultats professionnels donnant lieu à un compte rendu. Le cas échéant, c'est-à-dire lorsque le contrat prévoit un ou des éléments de rémunération variables selon la performance, ce ou ces éléments sont attribués en fonction du compte rendu de l'entretien professionnel ;
- bénéficient d'une décharge partielle d'activité à titre syndical sont évalués conformément à la présente procédure, quelle que soit la quotité de décharge d'activité. L'agent est évalué au regard des périodes non couvertes par cette décharge d'activité ;
- bénéficient d'une décharge totale d'activité de service ou d'une mise à disposition nationale à titre syndical, bien que n'étant pas soumis à l'entretien professionnel, doivent être considérés comme appartenant au groupe d'agent situé à la moyenne, au même titre que les personnes du même corps et du même grade pour tout ce qui découle du principe général des dispositifs d'avancement d'échelon ou de prime de service.

## 2. Modalités pratiques

### 2.1. Préparation de l'entretien

Il est recommandé que l'agent puisse préparer cet entretien, notamment par une autoévaluation de ses résultats et de ses compétences à partir d'éléments tels que la fiche de poste élaborée au sein de

(1) Ces dispositions sont à reconsidérer en fonction des dispositions qui seront adoptées dans le cadre des chantiers relatifs à la mise en œuvre du protocole « ANT » et aux droits et moyens syndicaux.

l'établissement, la fiche métier du répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière, le compte rendu de l'entretien professionnel de l'année  $n - 1$  (ou tout autre document ayant servi à l'évaluation de l'agent à l'année  $n - 1$  de la mise en œuvre de l'expérimentation).

## 2.2. Objectifs de l'entretien professionnel

L'entretien professionnel doit se dérouler sans tiers, ni interruption extérieure. L'évaluation s'effectue dans le cadre d'un entretien individuel entre l'agent et son seul supérieur hiérarchique direct. Il s'agit d'un moment de dialogue et d'échanges.

Le temps consacré à l'entretien professionnel doit permettre :

- de faire le bilan et d'échanger sur les objectifs et réalisations de l'année, d'évaluer la qualité et l'efficacité du travail au regard des priorités définies ;
- de définir les actions et les moyens nécessaires pour atteindre les objectifs fixés, ajustés au contexte professionnel existant et de déterminer les indicateurs de résultats attendus ;
- de valoriser les compétences en décrivant les capacités et aptitudes individuelles ;
- de faciliter l'élaboration du projet professionnel de l'agent ;
- d'impliquer l'encadrement dans la réalisation d'objectifs négociés avec l'agent.

L'entretien professionnel se déroulant dans un délai proche du temps de l'entretien de formation (selon article 4 du décret n° 2008-824 du 21 août 2008), un premier recueil de souhaits et besoins de formation de l'évalué peut être réalisé (cf. 2.6).

## 2.3. Résultats professionnels obtenus Évaluation des compétences professionnelles de l'agent

L'entretien professionnel s'effectue sur la base du modèle de compte rendu de l'arrêté, support de l'évaluation, qui sert de guide au déroulement de l'entretien.

Le supérieur hiérarchique direct et l'évalué font ensemble l'analyse :

- des résultats professionnels atteints au cours de l'année de référence au regard des objectifs fixés l'année précédente (cette modalité ne s'applique pas au cours de la première année de l'expérimentation). Lors de la première évaluation, il est possible de laisser la rubrique « résultats professionnels obtenus » vierge s'il n'y a pas eu d'objectifs fixés l'année précédente. Réglementairement, elle n'est alors pas exigible. L'entretien professionnel porte sur l'ensemble de la période écoulée depuis le dernier entretien d'évaluation. L'évaluation de la contribution de l'agent au bon fonctionnement de son unité d'affectation doit s'appuyer sur des faits précis et objectifs repris par une appréciation littérale qui n'exprime pas de jugement de valeur. Des opérations ou événements non prévus, qui modifient ou non les objectifs initialement fixés, peuvent être effectués durant l'année : il est alors important de les relever et de les analyser. L'analyse de l'atteinte (totale, partielle ou non atteinte) des objectifs se mesure à partir des indicateurs de résultats déterminés à l'année  $n - 1$ . L'analyse des écarts (objectifs-résultats) doit permettre de déterminer des actions à mettre en œuvre pour favoriser l'atteinte des objectifs à terme.
- des compétences professionnelles de l'agent, c'est-à-dire les « savoir faire requis » du métier qu'il exerce (tels qu'ils sont énumérés dans le *Répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière*) et la « manière de servir » (comme indiqué dans le modèle de compte rendu), rapportées à la fiche de poste existante. La confrontation de l'autoévaluation de l'évalué avec l'évaluation de l'évaluateur doit permettre de marquer la détermination « des savoir-faire requis du métier » et de la « manière de servir » dans les colonnes indiquées dans le compte rendu.
- des compétences en management (pour les cadres encadrant des équipes ou chargés de projet).

## 2.4. Détermination des objectifs de l'année à venir

Les objectifs sont :

- définis pour l'année à venir et opérationnels ;
- d'une part, individuels afin de mieux prendre en compte la réalité des fonctions exercées par l'agent ;
- d'autre part, relatifs à la contribution de l'agent à des objectifs collectifs s'inscrivant dans les objectifs de la structure d'appartenance et être concordants avec ceux de l'établissement dans son ensemble ;
- inférieurs ou égaux à 4 au total ;
- corrélés aux moyens mis en œuvre définis pour les atteindre ;
- en cohérence avec le référentiel métier ou la fiche de poste de l'agent, lesquels précisent notamment les missions et activités du poste, les compétences, connaissances et savoir-faire à maîtriser. Il est tout à fait possible, pour les établissements n'ayant pas encore élaboré de fiche de poste, de le faire en référence aux fiches métiers du *Répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière*.

Les résultats attendus sont :

- établis en regard des objectifs fixés ;
- rédigés en termes d'indicateurs.

Les indicateurs définis permettront au cours de l'année  $n + 1$  d'analyser objectivement les résultats professionnels obtenus en tenant compte des moyens mis à disposition pour atteindre les objectifs fixés.

#### *2.5. Souhaits d'évolution professionnelle et/ou de mobilité*

L'entretien permet à l'agent d'exprimer librement ses souhaits en termes d'affectation, y compris au sein d'un même pôle ou d'un même établissement, de mobilité fonctionnelle ou géographique, de perspectives d'évolution professionnelle, de bénéfice de promotion professionnelle et de recevoir, à partir de son projet professionnel, conseils et informations de la part de son supérieur hiérarchique, qui peut également l'orienter vers la personne ressource.

#### *2.6. Synthèse des souhaits et besoins de formation*

Il est hautement souhaitable, même s'il s'agit de deux temps bien distincts, que l'entretien annuel de formation se déroule dans un délai proche de l'entretien professionnel, afin que l'évaluation des compétences de l'agent soit complétée par la mise en place des moyens nécessaires à l'évolution et à la progression de ces compétences.

L'article 4 du décret n° 2008-824 du 21 août 2008 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie des agents de la fonction publique hospitalière précise les points à aborder lors de l'entretien annuel de formation.

#### *2.7. Synthèse de l'évaluation – Appréciation générale*

La rédaction de la synthèse de l'évaluation doit permettre, en tenant compte des résultats professionnels obtenus, de l'évaluation des compétences professionnelles de l'agent et de la manière de servir :

- d'apprécier en termes qualitatifs la valeur professionnelle de l'agent de manière claire, précise et objective ;
- de distinguer les agents dont la valeur professionnelle mérite d'être plus particulièrement soulignée.

#### *2.8. Observations éventuelles de l'agent sur le compte rendu de l'entretien*

Le compte rendu, établi, daté et signé par le supérieur hiérarchique direct, visé par l'autorité investie du pouvoir de nomination, doit être porté à la connaissance de l'agent, daté et signé par celui-ci. L'agent peut, s'il l'estime nécessaire, compléter le compte rendu d'évaluation par ses observations.

Le délai de l'ensemble du circuit doit être compatible avec le délai offrant la possibilité d'un recours.

## ANNEXE II

### LEXIQUE DES PRINCIPALES NOTIONS

**Appréciation générale :** appréciation littérale qui reconnaît la valeur professionnelle d'un agent sur la période d'une année. Elle se fonde sur les éléments d'évaluation des résultats professionnels d'une part, des savoir-faire, connaissances, manière de servir, ainsi que le cas échéant, des compétences en management, d'autre part. Elle est portée par le supérieur hiérarchique direct de l'agent et traduit la valeur professionnelle de l'agent en termes qualitatifs clairs et objectifs.

**Autorité investie du pouvoir de nomination :** autorité administrative à laquelle les textes législatifs et réglementaires confèrent le pouvoir de nommer les agents. Dans les établissements publics, le directeur de l'établissement. Dans les services non autonomes des collectivités territoriales, le président de l'assemblée délibérante.

**Compétence :** ensemble des savoir-faire, connaissances et manière de servir mobilisés en situation plus ou moins complexe de travail, permettant de répondre de manière adaptée à celle-ci.

**Écart :** distance existant entre l'objectif professionnel fixé et le résultat obtenu. Le constat de l'écart et sa mesure s'appuient sur des indicateurs. L'analyse des causes de l'écart et la proposition d'un plan d'action correctif sont des éléments de progression professionnelle.

**Fiche de poste :** descriptif des fonctions exercées dans une structure donnée, en référence au métier de l'agent. Elle est élaborée par le supérieur hiérarchique direct et validée par le chef de pôle ou le directeur en charge du secteur. Elle est actualisée, notamment au moment de l'entretien professionnel, en tant que de besoin.

**Indicateurs :** éléments de mesure permettant de caractériser une situation ou une action de façon à l'évaluer et la comparer à intervalles définis. Les indicateurs sont en lien avec les objectifs.

**Manière de servir :** capacité à gérer des comportements ou situations professionnelles, de façon adaptée au contexte et aux éléments de la situation.

**Métier :** ensemble d'activités professionnelles ayant une finalité précise.

**Objectif professionnel :** résultat professionnel à atteindre, décrit, mesurable, déterminé dans le temps, adapté à la situation et aux moyens.

**Parcours professionnel :** possibilités d'évolution ou de changements professionnels au sein et entre métiers incluant des éléments de formation, diplômes, validation ou reconnaissance d'acquis d'expérience ou promotion.

**Référentiel métier :** base de référence décrivant en termes de compétences et activités un métier.

**Résultats professionnels :** matérialisation (au travers de réalisations concrètes et mesurables) de l'atteinte des objectifs professionnels.

**Savoir-faire :** ensemble d'habiletés de différentes natures permettant de résoudre des problèmes plus ou moins complexes avec efficacité.

**Supérieur hiérarchique direct :** personne encadrant ou cadre qui dispose, de par ses fonctions confiées par l'autorité investie du pouvoir de nomination, d'une responsabilité d'encadrement. Personne qui, au quotidien, organise le travail de l'agent et contrôle son activité. Il se situe directement au niveau  $n + 1$  de l'agent.

**Valeur professionnelle :** ensemble de compétences professionnelles permettant de reconnaître et d'exprimer l'atteinte d'objectifs individuels et collectifs fixés pour une année  $n$  et d'aider au repérage de potentialités professionnelles à favoriser.

### LEXIQUE DES NOTIONS SERVANT À L'ÉVALUATION

**À développer :** bases de savoir-faire non encore acquis. Indique que l'expérience en ce domaine est encore insuffisante et/ou qu'un apprentissage plus long ou un accompagnement pour l'application des savoirs en situation est nécessaire.

**Pratique courante :** mise en œuvre de manière efficace d'un savoir-faire de base en situation ordinaire, habituelle, courante.

**Maîtrisé :** mise en œuvre de manière efficace, d'un savoir-faire en situation tant quotidienne qu'habituelle, voire exceptionnelle (faisant appel à un appui).



**Expert** : mise en œuvre en situation de travail complexe de savoir-faire maîtrisés (sans faire appel à un appui), en capacité de former ses pairs.

**Non requis** : savoir-faire qui, bien que requis dans le métier exercé, ne l'est pas dans le poste occupé et ne peut donc pas être évalué.

**Excellent** : très haut niveau d'efficacité démontré, donnant toute satisfaction dans l'exécution des fonctions et dont le potentiel constaté est d'un niveau très élevé et de nature à permettre d'exercer des fonctions d'un niveau supérieur.

**Bon** : haut niveau d'efficacité démontrant de réelles capacités d'initiative et d'anticipation dans l'accomplissement des fonctions.

**Correct** : niveau d'efficacité correct qui pourrait être amélioré par un niveau d'investissement renforcé ou une formation complémentaire.

**Insuffisant** : niveau d'efficacité incomplet et insatisfaisant nécessitant des efforts dans l'exécution.

### ANNEXE III

ÉTAPES DE LA MISE EN ŒUVRE POUR L'EXPÉRIMENTATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL (APRÈS AVIS DU COMITÉ TECHNIQUE D'ÉTABLISSEMENT, SUR DÉCISION DE L'AUTORITÉ INVESTIE DU POUVOIR DE NOMINATION)

Étape 1 :

- décision d'entrer dans l'expérimentation ;
- clarification de l'organigramme « supérieur hiérarchique direct » ;
- définition du périmètre de l'expérimentation (catégories, corps concernés) ;
- planification et organisation de la mise en œuvre (incluant le projet de dispositif de reconnaissance de la valeur professionnelle à partir du compte rendu de l'entretien professionnel).

Étape 2 :

- appropriation et mobilisation des outils :
  - répertoire des métiers de la fonction publique hospitalière ;
  - fiches de poste ;
  - supports informatiques ;
  - référentiels ;
- campagne de communication et d'information aux personnels ;
- plan de formation :
  - évaluateurs (conduite de l'entretien professionnel) ;
  - évalués (autoévaluation).

Étape 3 :

- réalisation des entretiens professionnels ;
- dispositif de suivi de l'expérimentation au niveau local ;
- lien avec observatoire RH de la DGOS (information, suivi de l'expérimentation, enquête).

Étape 4 :

- évaluation de l'expérimentation pour l'année  $n$  ;
- bilan présenté au comité technique d'établissement.

Étape 5 :

- mise en œuvre de la suite de l'expérimentation pour les années  $n + 1$  et suivantes.

Étape 6 :

- bilan global de l'expérimentation pour les années 2011 à 2013.

ANNEXE IV

PRINCIPES GÉNÉRAUX ÉVALUATEUR-ÉVALUÉ

ENTRETIEN professionnel	ÉVALUATEUR	ÉVALUÉ
Avant	<p>Se former à la conduite de l'entretien professionnel.</p> <p>Actualiser les supports.</p> <p>S'assurer de l'information et de la formation des évalués.</p> <p>Planifier les entretiens (selon la campagne d'évaluation).</p> <p>Diffuser les supports nécessaires à l'entretien.</p> <p>Organiser des conditions favorables au bon déroulé de l'entretien (temps, lieu).</p> <p>Préparer l'entretien pour chaque évalué à partir du support.</p>	<p>Se former à la préparation de l'entretien professionnel.</p> <p>S'approprier le support et demander des informations complémentaires si besoin.</p> <p>S'autoévaluer à partir des documents supports.</p> <p>Déterminer à partir de son autoévaluation les besoins en formation et les souhaits d'évolution professionnelle.</p> <p>Se préparer à l'entretien professionnel (temps, lieu).</p>
Pendant	<p>Créer un climat d'écoute et d'échange favorable à une expression constructive.</p> <p>Recueillir l'expression de l'évalué (à partir de l'autoévaluation).</p> <p>Commenter les résultats professionnels obtenus (à partir des indicateurs) à l'année <i>n</i>.</p> <p>Analyser ensemble les écarts.</p> <p>Argumenter l'évaluation des compétences professionnelles de l'évalué à partir du support.</p> <p>Déterminer ensemble les objectifs, résultats (en termes d'indicateurs) et moyens attendus pour l'année <i>n + 1</i>.</p> <p>Recueillir les besoins en formation et évolution professionnelle de l'évalué.</p> <p>Conseiller l'évalué.</p> <p>Élaborer le compte rendu.</p>	<p>Échanger à partir de l'autoévaluation.</p> <p>Argumenter les résultats professionnels obtenus (à partir des indicateurs) à l'année <i>n</i>.</p> <p>Analyser ensemble les écarts.</p> <p>Argumenter l'autoévaluation des compétences professionnelles à partir du support.</p> <p>Déterminer ensemble les objectifs, résultats (en termes d'indicateurs) et moyens attendus pour l'année <i>n + 1</i>.</p> <p>Négocier les moyens nécessaires à l'atteinte des objectifs pour l'année <i>n + 1</i>.</p> <p>Énoncer les besoins de formation et d'évolution professionnelle à partir du projet professionnel.</p>
Après	<p>Transmettre le compte rendu.</p> <p>Assurer régulièrement le suivi des objectifs et moyens mis en œuvre.</p> <p>Relayer les besoins de formation et d'évolution de l'agent en lien avec son projet professionnel.</p>	<p>Prendre connaissance du compte rendu.</p> <p>Utiliser les voies de recours si besoin est.</p> <p>Informers le supérieur hiérarchique direct des difficultés rencontrées en cours d'année.</p> <p>Mettre en œuvre le projet de formation et le projet professionnel.</p>

ANNEXE V

EXEMPLE DE RÉSULTATS CONSTATÉS AU TRAVERS D'OBJECTIFS FIXÉS

RAPPEL DES OBJECTIFS	RÉSULTATS OBTENUS (indicateurs)	ANALYSE DES ÉCARTS
Objectif individuel (exemples) : - traiter 50 % des dossiers transitant par le secrétariat dans l'année .....  - en tant qu'infirmière référente en hygiène, réaliser une réunion d'information par trimestre sur les bonnes pratiques en hygiène dans chaque pôle.	55 % de dossiers traités.  À suivi la formation des référents en hygiène sur l'établissement et a réalisé 2 des 4 réunions d'information au cours de l'année au niveau de chaque pôle.	Réorganisation par l'agent du circuit dossier ce qui a permis de traiter plus rapidement ceux-ci.  La formation des référents hygiène prévue initialement en janvier a été reportée en avril, ce qui a limité le nombre de réunion d'informations par pôle.
Objectif collectif (exemple) : atteindre, dans le cadre du plan de développement durable du pôle, une économie de 10 % de papier par rapport à la consommation de l'année passée. ....	5 % d'économie papier par rapport à l'année passée.	Nombre de postes informatiques au sein du pôle inférieur aux X prévus initialement n'ayant pas permis de mettre en œuvre la procédure de dématérialisation.

Il est important dans la partie « moyens mis à disposition » du compte rendu de corréliser ceux-ci aux objectifs.

Exemple : « Procédure de dématérialisation mise en œuvre pour l'année *n*. Commande de X postes informatiques pour la mise en application ».

Ceci permet lors de l'entretien professionnel de l'année suivante, d'aider à l'analyse des écarts.

Conseils sémantiques et linguistiques  
pour les parties à rédiger du compte rendu

Se référer à des éléments factuels mesurables ou observables.

Utiliser pour qualifier la compétence des verbes d'actions avec des faits précis.

Éviter toute subjectivité dans les termes employés. À ce titre, les modalisateurs tels que : « peut-être », « sans doute », « évidemment », « bien sûr » ou l'usage du conditionnel sont à éviter.

Exemples de formulations :

« L'agent a proposé une réorganisation du circuit dossier, priorisé le traitement des dossiers et optimisé le traitement des données. L'objectif initialement fixé a été dépassé. » ;

« Objectifs partiellement atteints à corréliser aux moyens mis en œuvre. Y postes informatiques ont été installés contre X initialement prévus, ce qui explique l'écart constaté ».

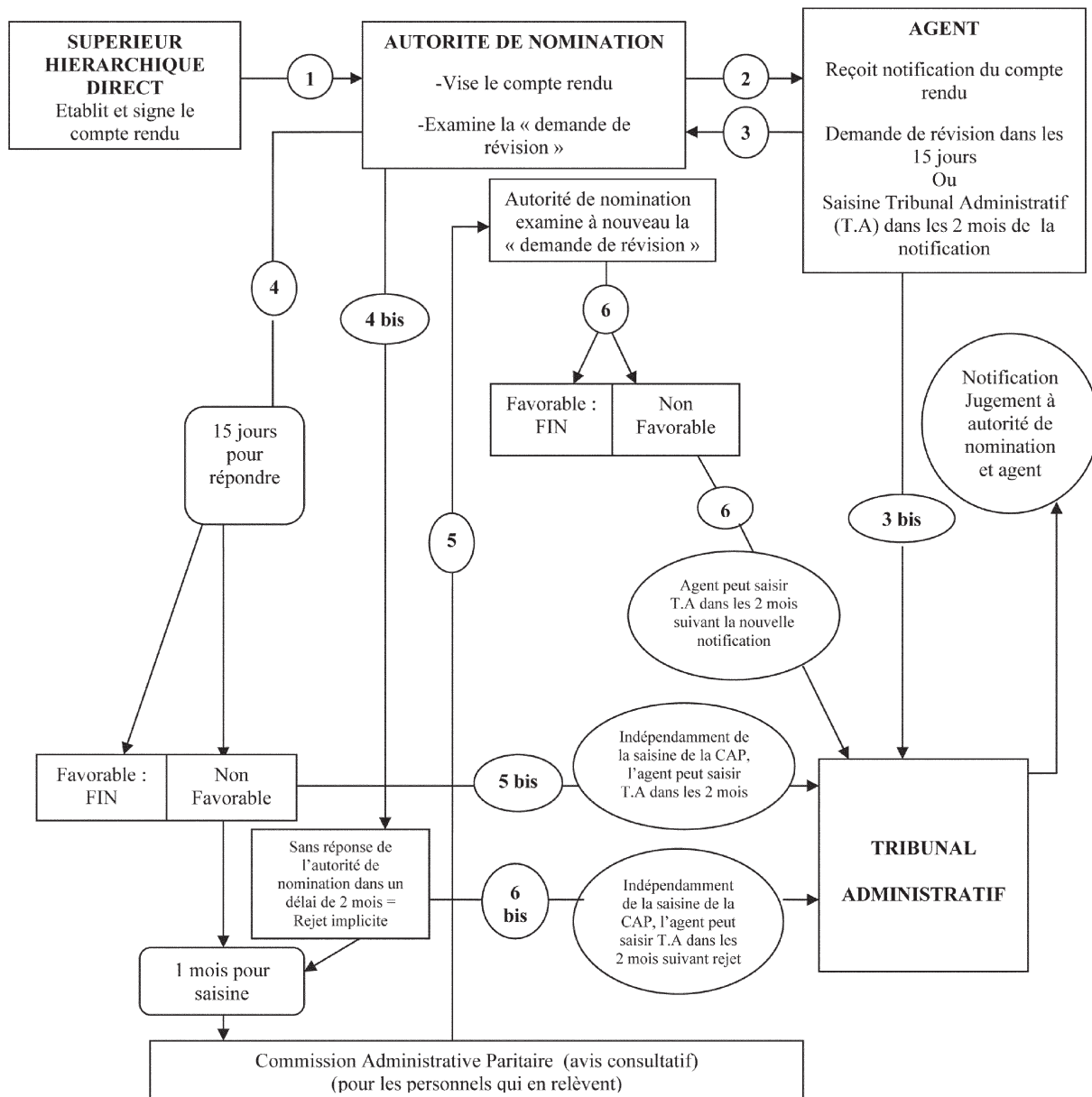
Exemples de formulations à proscrire :

« Dans un contexte d'augmentation d'activité, l'agent a bien évidemment dépassé les objectifs fixés. » ;

« Les résultats auraient pu être meilleurs. Nul doute que l'absence de moyens informatiques est la cause de ces résultats moyens ».

ANNEXE VI

VOIES ET DELAIS DE RECOURS CONTRE LE COMPTE RENDU D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



-Les délais et voies de recours doivent être mentionnés sur le compte rendu d'entretien professionnel visé par l'autorité de nomination.

-Un décret en Conseil d'Etat, restant à paraître, précisera dans quelles conditions un recours administratif préalable obligatoire (RAPO) pourrait être exigé avant tout recours contentieux concernant **certain**s agents publics relevant de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983. La voie de recours numérotée « 3bis » dans le schéma ne pourrait plus être utilisée pendant une durée expérimentale de trois ans à compter de la promulgation de la loi n°2011-525 du 17 mai 2011. Cette exigence d'un RAPO devrait être mentionnée sur le compte rendu d'entretien professionnel visé par l'autorité de nomination.

-Seul l'agent concerné peut contester son compte rendu d'entretien professionnel devant le juge.

-La prévention des conflits conduit à privilégier la procédure de recours en révision, indépendamment de l'existence ou non d'un RAPO. La consultation de la CAP, sans retarder longuement l'exercice du recours contentieux, peut contribuer à améliorer la qualité du jugement, le litige étant davantage exploré.

- Par simplification, la notification à l'agent au 5<sup>bis</sup> et 6 n'apparaissent pas sur le schéma.

ANNEXE VII

DOCUMENTATION

Rapport annuel sur l'état de la fonction publique, politiques et pratiques 2009-2010 [volume 2], partie 2-4 : Mieux évaluer (p. 115-120) (<http://www.ladocumentationfrancaise.fr/rapports-publics/114000002/index.shtml>).

Rapport au parlement sur l'application de l'article 55 *bis* de la loi n° 84-16 du 11 janvier 1984 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique de l'état (bilan établi au 1<sup>er</sup> juin 2009) ; ([http://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/carrieres\\_et\\_parcours\\_professionnel/mobilite/Bilan\\_Experimentation\\_entretien\\_prof\\_Parlement.pdf](http://www.fonction-publique.gouv.fr/files/files/carrieres_et_parcours_professionnel/mobilite/Bilan_Experimentation_entretien_prof_Parlement.pdf)).