

L'ENTRETIEN DE PROGRES DES PERSONNELS

**Guide méthodologique
de l'entretien de progrès**

LES GRANDS PRINCIPES

- ◇ L'entretien de progrès a lieu **tous les 2 ans**, et peut s'appuyer sur la fiche d'activités quand elle existe.
- ◇ **Les acteurs** de l'entretien sont l'agent (N), et le supérieur hiérarchique évaluateur (N+1).
- ◇ L'agent relève des personnels ITRF, de l'ASU, de santé, des bibliothèques, titulaires ou non de l'UPPA
- ◇ **L'entretien de progrès ne relève pas d'une logique hiérarchique** mais d'une logique de progrès. Il s'inscrit dans une démarche de dialogue et d'échange.
- ◇ **Les objectifs essentiels** de l'entretien de progrès sont :
 - **pour l'agent :**
 - un **examen de sa contribution** à l'activité du service par rapport aux missions qui lui sont confiées, et une analyse des difficultés rencontrées et des points à améliorer ;
 - la **détermination des besoins de formation** centrés sur ses missions ;
 - une réflexion sur les **perspectives d'évolution professionnelle**.
 - **pour l'évaluateur :**
 - **se mettre en situation d'écoute, d'analyse et de compréhension** du travail et de l'environnement professionnel de l'agent ;
 - discuter et mettre en forme **les objectifs individuels** de l'agent pour les 2 années à venir ;
 - déterminer les **objectifs de contribution aux projets collectifs** du service ou de l'établissement ;
 - **définir les moyens** de réalisation des objectifs.

LES MODALITES GENERALES

- ◇ **Une préparation indispensable** par l'agent (auto-évaluation) et par l'évaluateur (évaluation), à l'aide de supports communs ou partagés (fiche d'activités, guide de l'entretien, etc...).
- ◇ **Des modalités souples, pour un vrai dialogue** : la durée est libre. L'entretien peut porter sur l'interprétation des écarts perçus entre objectifs et résultats. L'agent peut apporter ses observations, faire part de ses difficultés, livrer un rapport d'activité en complément d'information...
- ◇ **Un compte rendu, co-signé et versé au dossier administratif de l'agent (un exemplaire lui est remis)** : ce compte rendu est rédigé par l'évaluateur. L'agent évalué peut y porter toute observation et dispose d'un délai d'une semaine pour cela.
Le compte rendu prend la dimension d'un contrat, signé conjointement par les deux parties.

PROJET UPPA

GUIDE DE L'ENTRETIEN

Le guide méthodologique de conduite de l'entretien constitue un document de référence commun, qui propose une marche à suivre aussi peu contraignante que possible pour les interlocuteurs de l'entretien de progrès.

La formulation de conseils peut aider à assurer la réussite de ces entretiens.

Sommaire

- | | | |
|----------|---|-------------|
| 1 | Finalité des entretiens | p 5 |
| 2 | Qui sont les participants | p 6 |
| 3 | Déroulement de l'entretien | p 7 |
| | <ul style="list-style-type: none">▶ La préparation▶ La conduite de l'entretien : modalités et conseils pratiques▶ Les conclusions et l'exploitation | |
| 4 | Annexes | p 11 |
| | <ul style="list-style-type: none">▶ Supports de préparation pour l'évaluateur et l'évalué▶ Modèle de compte rendu d'entretien | |

Finalité des entretiens

Bisannuel, l'entretien de progrès concerne tous les agents IATOSS titulaires et non titulaires en activité de l'UPPA quelque soit leur corps d'appartenance.

A quoi sert l'entretien de progrès ?

- à faire le bilan des 2 années écoulées et à définir de nouveaux objectifs et engagements réciproques tout en prenant en considération les formations acquises, les nouveaux besoins et l'évolution professionnelle ;
- à permettre aux uns et aux autres de mieux se comprendre à l'occasion de cet acte de communication entre l'agent et son responsable hiérarchique.
- à permettre aux agents de mieux comprendre le service ou le bureau, ses missions, ses objectifs ;
- à modifier les jugements subjectifs, en prenant en compte les faits et non les opinions ;
- à convenir de dispositions pratiques destinées à améliorer l'efficacité professionnelle et l'aisance de chacun dans son travail.

Quels sont les supports de l'entretien ?

Les documents de préparation des entretiens d'évaluation sont:

- la fiche d'activité, si elle existe
- le support de l'évalué ;
- le support de l'évaluateur.

S'y ajoute le formulaire de compte rendu de l'entretien, complété par l'évaluateur lors de l'entretien.



Cf annexes

Qui sont les participants ?

Les entretiens bisannuels sont des dialogues.

Ils mettent en présence l'agent et le supérieur hiérarchique.

- Tous les agents IATOSS en activité titulaires et non titulaires d'une durée supérieure à 3 ou 6 mois sont concernés.
- Le supérieur hiérarchique doit être assez proche de l'agent pour bien le connaître. Il doit néanmoins avoir suffisamment de recul pour pouvoir évaluer les perspectives d'évolution professionnelle de l'agent.

Il convient de ce fait de définir de manière souple la liste des interlocuteurs possibles. Dans la plupart des cas, il devrait s'agir du responsable de l'entité administrative, technique, pédagogique, de recherche, dont dépend directement l'agent.

Déroulement de l'entretien de progrès

La préparation : un document pour vous aider

Pour être efficace, l'entretien doit être bien préparé, à la fois par le responsable hiérarchique et par l'agent qui auront, chacun de leur côté, déjà réfléchi et mis en forme des éléments de bilan et noté les points qu'ils souhaitent aborder.

Le **document de préparation** de l'entretien permet d'éviter les oublis, de structurer ses idées et facilite la synthèse ultérieure.

Ce document est personnel et l'agent ou le supérieur hiérarchique sont libres de se le communiquer ou non. Les thèmes proposés dans le document de préparation, et repris ci-dessous, ne sont pas limitatifs.

LES MISSIONS DE L'AGENT

Une mission est la contribution d'une personne au fonctionnement du service. Elle se décrit en termes de finalités du poste de travail. Elle permet de répondre à la question : « A quoi sert ce poste ? ».

NB : la fiche d'activités recense les missions permanentes ou évolutives de l'agent.

LES OBJECTIFS

Les objectifs traduisent les résultats concrets que l'on cherche à obtenir dans un délai fixé, avec les moyens préalablement déterminés, pour mettre en œuvre les missions.

Ex : dans le cadre d'une mission de classement, l'objectif sera de fournir la documentation pertinente dans les délais requis.

Des indicateurs peuvent être fixés comme moyen de mesure.

Ex : le temps de recherche du document sera inférieur à un délai fixé.

Les objectifs peuvent également être liés à des améliorations. Ils précisent, alors, le niveau d'amélioration entre ce qui est constaté et ce qui est souhaitable, et les moyens d'y parvenir.

Ex : rationalisation du classement des documents ; une formation au classement sera programmée ; l'amélioration doit être perceptible au mois de septembre.

Il s'agira ainsi d'un objectif pour les 2 années suivantes qui pourra être porté dans le document de préparation.

PROJET UPPA

Questions à se poser

- Les objectifs fixés lors du précédent entretien ont-ils été atteints ?
- Sinon, pour quelles raisons ? (ex : la formation nécessaire n'a pu être suivie)
- Quels nouveaux objectifs peut-on envisager pour les 2 années suivantes ?

LA CONTRIBUTION A LA BONNE MARCHE DU SERVICE

Questions à se poser

- La participation de l'agent aux missions du service pourrait-elle être plus grande ?
- Le travail de l'agent paraît-il bien adapté au service ?
- L'agent est-il assez informé des évolutions du service ?

L'INTEGRATION DANS L'ENVIRONNEMENT PROFESSIONNEL

Evaluer la qualité des relations professionnelles, noter les difficultés éventuelles et les moyens d'y remédier.

LE PROFIL DE L'AGENT

De manière synthétique, il s'agit d'évaluer le plus objectivement possible ses points forts et ses points faibles. L'ensemble de cette analyse permettra de définir, de manière pertinente, des objectifs réalistes.

LES PERSPECTIVES D'EVOLUTION

Questions à se poser

- L'agent maîtrise-t-il tous les aspects de sa fonction ?
- Souhaite-t-il évoluer et prendre de nouvelles responsabilités dans le cadre du service ?
- Compte tenu de son profil, de son expérience et de ses aspirations, quelle pourrait être l'évolution de sa carrière ?
- Quels sont ses souhaits de mobilité ?

LE BILAN DES FORMATIONS ECOULEES ET LES FORMATIONS SOUHAITEES

Rappel : les objectifs de la formation

La formation doit permettre l'adaptation des agents aux nouvelles méthodes de travail ainsi qu'aux évolutions techniques et structurelles des métiers qu'ils exercent et, plus généralement, aux évolutions sociales.

Elle contribue aussi à maintenir ou parfaire la qualité professionnelle des agents.

Elle doit enfin faciliter le développement de leur carrière et de leur projet personnel, en vue ou non d'une mobilité fonctionnelle.

Il convient ici de mesurer les effets de la formation suivie sur la vie professionnelle de l'agent, compte tenu des objectifs professionnels initialement visés.

L'entretien sera enfin l'occasion de préciser les souhaits de formation, en les exprimant principalement sous formes d'objectifs et de finalité professionnelle.

Questions à se poser

Si l'agent a suivi une formation, la formation a-t-elle permis d'atteindre les objectifs professionnels visés ?

Pour évoluer dans sa fonction, l'agent a-t-il besoin d'une formation plus pointue dans le même domaine ?

Pour préparer une nouvelle orientation professionnelle, quelles sont les formations les plus adaptées ?

Une seule formation sera-t-elle suffisante ou faudra-t-il prévoir un plan de formation pluriannuel ?

Pour s'adapter aux évolutions du service, quelle formation sélectionner ?

La même formation conviendra-t-elle à tous les agents du service ou faudra-t-il prévoir des itinéraires personnalisés ?

Pour atteindre les objectifs définis, a-t-on besoin de formations ? Si oui, lesquelles ?

La conduite de l'entretien : modalités et conseils pratiques

L'agent est informé par écrit, au moins 2 semaines avant la tenue de l'entretien.

L'entretien se déroule pendant les heures habituelles du service. Sa durée (variable par principe) doit être suffisante pour conduire l'entretien de façon exhaustive. Cet entretien doit être mené dans des conditions matérielles assurant confidentialité et disponibilité.

► CONSEILS PRATIQUES A L'AGENT POUR UN ENTRETIEN REUSSI

Préparer efficacement l'entretien en réfléchissant aux thèmes évoqués ci-dessus ; à l'aide du support.

Se mettre à l'aise : l'entretien permet d'instaurer une discussion claire et franche, d'exposer ses préoccupations et contraintes, de mieux se connaître et se comprendre.

Savoir ce que l'on veut dire et le dire.

Expliquer ses positions.

Rechercher des solutions.

► CONSEILS PRATIQUES AU SUPERIEUR HIERARCHIQUE POUR UN ENTRETIEN REUSSI

Préparer efficacement l'entretien en réfléchissant aux thèmes évoqués ci-dessus ; à l'aide du support.

Mettre à l'aise : établir les conditions d'un dialogue détendu et libre, rappeler les règles du jeu.

S'efforcer d'être concret et de fonder ses jugements sur des faits et non sur des impressions.

Etre réceptif, laisser l'interlocuteur s'exprimer, admettre les désaccords.

Parler aussi bien des aspects positifs que négatifs.

Eviter toute comparaison avec les collègues.

Ne pas oublier que l'entretien n'est pas une fin en soi mais un moyen pour progresser et faire progresser.

Si l'on prend des notes, le faire ouvertement et dire, le cas échéant, ce que l'on a écrit.

A l'issue de l'entretien, faire un bilan.

Les conclusions

- Les résultats doivent être consignés sur le compte rendu de l'entretien (cf modèle en annexe). Ce document étant rédigé par le supérieur hiérarchique, l'agent a la possibilité d'y porter toutes remarques ou réserves, notamment :
 - quant au déroulement de l'entretien ;
 - quant à son adhésion, ou non, aux conclusions écrites.Il peut également demander que son rapport d'activités quand il existe soit joint au document.
- Les objectifs convenus, assortis de la définition de moyens, délais et étapes, constitueront le cadre de travail pour les 2 années suivantes.
- Les conclusions de l'entretien constituent par définition un des éléments pris en compte lors de l'entretien suivant.

ANNEXES

- **Supports de préparation pour l'évaluateur et l'évalué**
- **Modèle de compte-rendu d'entretien**