

L'entretien professionnel annuel

Webinaire du 14 octobre 2025

Votre webinaire sur la thématique de l'entretien professionnel va bientôt débuter.



Recommandations préalables pour profiter pleinement de ce webinaire

- Nous vous invitons à vous isoler dans un endroit calme.
- Afin d'éviter tout bruit parasite, merci de bien vouloir couper vos micros.
- L'utilisation d'un casque ou d'écouteurs permet un meilleur confort.
- Il est toujours plus agréable d'être face à des visages plutôt qu'à un écran noir: merci d'activez vos webcams 😊.
- Vous souhaitez poser une question ? Levez la main virtuelle ou intervenez par le biais du chat !

SOMMAIRE

- Cadre juridique
- Principes généraux
- Etapes à respecter
- Procédure de révision
- Conséquences de l'entretien sur la carrière
- Outils



1/ CADRE JURIDIQUE

CADRE JURIDIQUE

-Code général de la fonction publique

-Loi n°2009-972 du 3 août 2009 du 3 août 2009 relative à la mobilité et aux parcours professionnels dans la fonction publique.

-Loi n°2014-58 du 27 janvier 2014 de modernisation de l'action publique territoriale et d'affirmation des métropoles.

-Décret n°2014-1526 du 16 décembre 2014 relatif à l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires.

2/ PRINCIPES GENERAUX

2-1/ CE QUE N'EST PAS L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

CE QUE N'EST PAS L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

- Le **seul moment de l'année** pour échanger avec son collaborateur
- Un moment perçu comme une simple **formalité**
- Un terrain **d'affrontement**
- Un outil de **sanction** ou de **pénalisation**



2-2/ DEFINITION ET ENJEUX

DEFINITION ET ENJEUX



Définition

"L'entretien professionnel est un moment d'échange et de dialogue entre l'agent et sa hiérarchie permettant d'établir et d'apprécier rétrospectivement la valeur professionnelle du fonctionnaire évalué." (circulaire NOR :IOCB1021299C du 6 août 2010)

Enjeu principal

Garantir une homogénéité dans les modalités d'entretien et déterminer un socle commun à toutes les collectivités concernant les critères d'appréciation et les voies de recours.

BENEFICES POUR LA COLLECTIVITE ET L'AGENT

Pour la collectivité

- Reconnaître le travail accompli
- Évaluer les résultats professionnels
- Apprécier la manière de servir
- Définir de nouveaux objectifs
- Planifier les actions de formation
- Échanger sur les perspectives d'évolution
- Décider de l'attribution du régime indemnitaire

Pour l'agent

- Valoriser le travail effectué
- Faire le point sur ses activités et formations
- Partager les réussites et les difficultés
- Bénéficier d'un espace de dialogue
- Demander des formations
- Connaître ses objectifs futurs
- Aborder ses souhaits d'évolution



2-3/ CARACTERISTIQUES DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

CARACTERISTIQUES DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



Annuel

Organisé de préférence au dernier trimestre pour évaluer l'année écoulée et fixer les objectifs pour l'année suivante.

L'absence d'entretien annuel constitue une faute de la collectivité et un manquement dans la gestion de carrière (CAA Marseille 22MA02429 du 7 novembre 2023)



Individuel

Moment privilégié d'échange entre le supérieur hiérarchique direct et l'agent.

Entretien bilatéral : ni le supérieur ni l'agent ne peuvent être accompagnés (sauf cas exceptionnels).



2-4/ NOTION DE SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT

NOTION DE SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT



Définition

Personne qui organise et contrôle le travail de l'agent, indépendamment de son grade. C'est la personne la mieux à même d'évaluer le travail de l'agent.

Identification

Le supérieur hiérarchique direct peut être identifié au vu des indications de la fiche de poste de l'agent et/ou de l'organigramme des services de la collectivité.

Situations particulières

Aucune durée minimale d'occupation du poste n'est requise pour conduire l'entretien. En cas d'absence prolongée du supérieur, la collectivité doit trouver une solution alternative.

2-5/ AGENTS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

AGENTS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Situation de l'agent	Entretien obligatoire	Evaluateur	Remarques
CDD recruté sur un emploi permanent pour une durée inférieure ou égale à 1 an	NON	/	Un entretien facultatif est possible
CDD recruté sur un emploi permanent pour une durée supérieure à 1 an	OUI	Supérieur hiérarchique direct	Y compris les agents recrutés par contrat de projet
CDI	OUI	Supérieur hiérarchique direct	
Agent de droit privé	NON	/	/

AGENTS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Situation de l'agent	Entretien obligatoire	Evaluateur	Remarques
Fonctionnaire stagiaire	NON	/	Un entretien facultatif est possible
Fonctionnaire titulaire	OUI	Supérieur hiérarchique direct	
Fonctionnaire intercommunal (même grade dans plusieurs collectivités)	OUI	Supérieur hiérarchique direct dans chaque collectivité	L'appréciation définitive de la valeur professionnelle de l'agent est prise par l'AT où l'agent exerce le plus grand nombre d'heures, ou en cas d'égalité, qui l'a recruté en premier, après avis des autres AT.
Fonctionnaire pluri-communal (plusieurs grades dans une ou plusieurs collectivités)	OUI	Supérieur hiérarchique direct de chaque emploi	Entretien professionnel dans chaque collectivité et pour chacun des grades détenus par l'agent.

AGENTS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Situation de l'agent	Entretien obligatoire	Evaluateur	Remarques
Agent qui a changé de fonctions en cours d'année	OUI	Nouveau supérieur hiérarchique direct	L'avis de l'ancien supérieur hiérarchique de l'agent pourra être recueilli.
Fonctionnaire muté en cours d'année	OUI	Nouveau supérieur hiérarchique direct	Nous vous conseillons de réaliser un entretien à l'arrivée de l'agent afin de fixer des objectifs.
Agent mis à disposition	OUI	Supérieur hiérarchique direct dans la collectivité d'accueil	Transmission du compte-rendu à l'AT de la collectivité d'origine.
Fonctionnaire en détachement de courte durée	OUI	Supérieur hiérarchique direct dans la collectivité d'origine	Le chef de service de la structure d'accueil transmet à la collectivité d'origine une appréciation sur l'activité de l'agent
Fonctionnaire en détachement de longue durée	OUI	Supérieur hiérarchique direct dans la collectivité d'accueil	Transmission du compte-rendu à la collectivité d'origine

AGENTS CONCERNES PAR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Situation de l'agent	Entretien obligatoire	Evaluateur	Remarques
Fonctionnaire en détachement auprès d'un parlementaire ou pour exercer une fonction publique élective	NON	/	/
Fonctionnaire en disponibilité	NON	/	Ils ne bénéficient pas d'un entretien professionnel sauf s'ils justifient d'une présence effective dans le service suffisante l'année de leur placement en disponibilité. Transmission du compte-rendu à l'AT de la collectivité d'origine.
Fonctionnaire en congé parental	NON	/	
Agent en décharge d'activité de service ou mis à disposition d'une organisation syndicale pour une quotité inférieure à 70%.	OUI	Supérieur hiérarchique direct de la collectivité d'origine	Au-delà de 70%, l'agent bénéficie d'un entretien annuel de suivi ou d'accompagnement différent de l'entretien professionnel « classique ».

2-6/ CONDITION DE PRESENCE EFFECTIVE

CONDITION DE PRESENCE EFFECTIVE



Principe

L'entretien professionnel est soumis à une condition de présence effective de l'agent, bien que ce ne soit pas expressément prévu par le décret.

Le délai de présence suffisant est apprécié au cas par cas suivant les circonstances de l'espèce.

Jurisprudence

- 1 mois de travail : insuffisant
- Moins de 2 mois : insuffisant
- 2 mois et demi : satisfaisant

Une délibération ne peut pas prévoir une durée minimale de présence à partir de laquelle les agents seraient soumis à l'entretien.

CONDITION DE PRESENCE EFFECTIVE

-Lorsqu'un agent est placé en congé maladie durant la période des entretiens professionnels, l'administration doit retarder la tenue de son entretien professionnel.

-Si l'arrêt de travail perdure, l'employeur est néanmoins tenu de convoquer le fonctionnaire dans des délais lui permettant :

-Soit d'avoir un échange téléphonique

-Soit de faire parvenir des observations écrites avant la date fixée

TA Montreuil 2108543 du 21 mai 2024

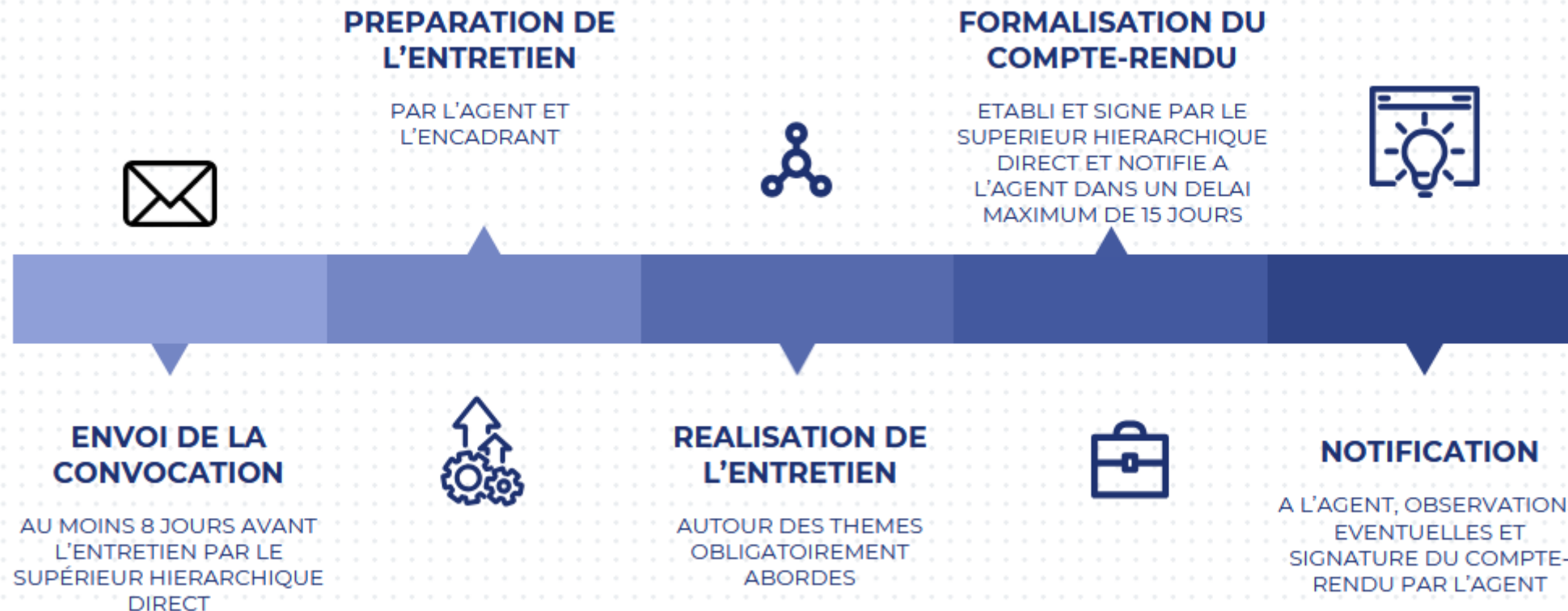
TA Bordeaux 2102800 du 15 novembre 2023

CAA Paris 20PA04065 du 13 juillet 2022

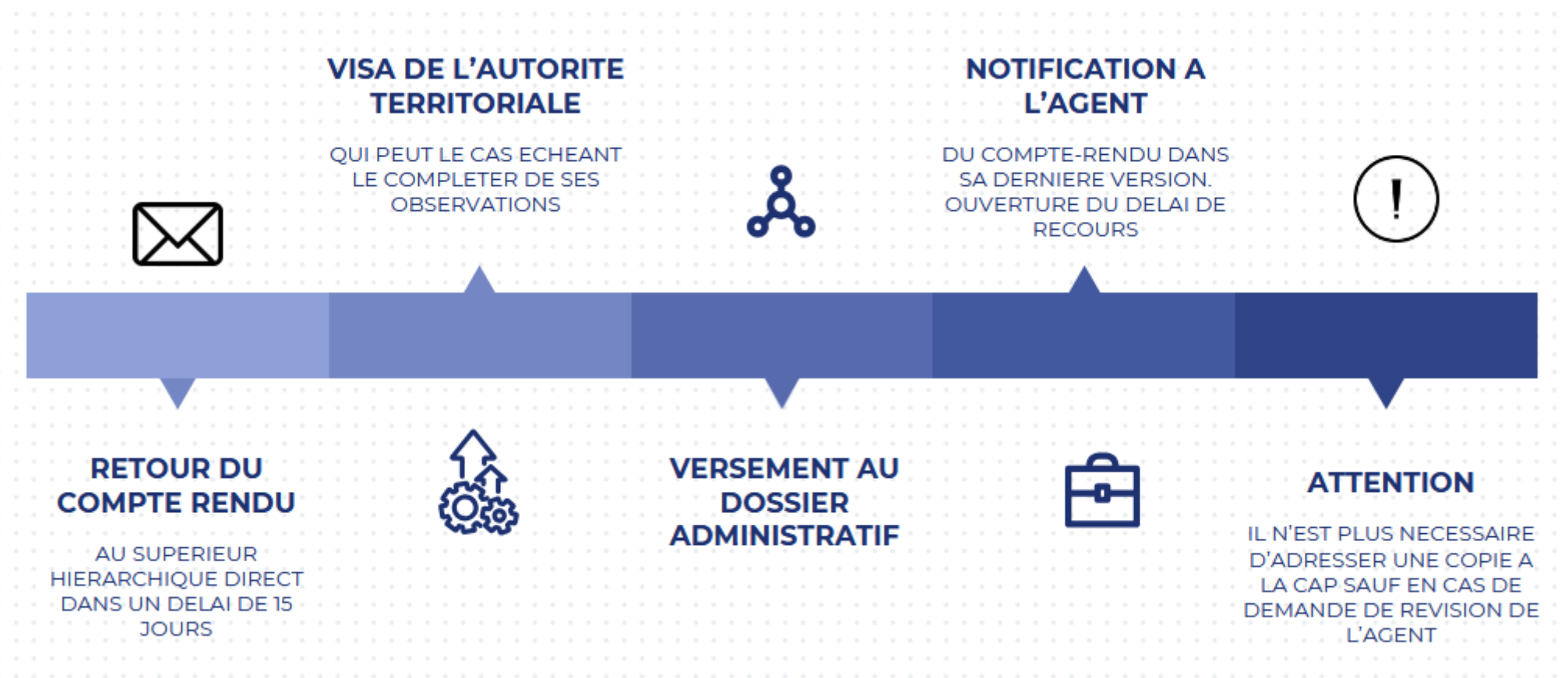


**3/ L'ENTRETIEN
PROFESSIONNEL EN
PRATIQUE : LES ETAPES A
RESPECTER**

LES ETAPES CLEFS



LES ETAPES CLEFS



3-1/ LES CONDITIONS DE MISE EN OEUVRE

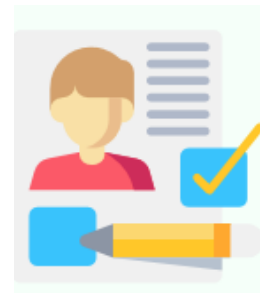
LES CONDITIONS DE MISE OEUVRE



**ADOPTION D'UNE
DELIBERATION
FIXANT LES
CRITERES
D'EVALUATIONS**



**EXISTENCE D'UN
SUPPORT DE
REALISATION DE
L'ENTRETIEN
PROFESSIONNEL**



**EXISTENCE DES
FICHES DE POSTE**



**EXISTENCE D'UN
ORGANIGRAMME
AUX FINS
D'IDENTIFICATIO
N DU SUPERIEUR
HIERARCHIQUE**

3-2/ LA NECESSAIRE FORMATION DES ENCADRANTS ET DES AGENTS

NECESSAIRE FORMATION DES ENCADRANTS ET DES AGENTS

- **Objectifs** : appropriation de la démarche, anticipation des difficultés, harmonisation des pratiques.
- Accompagnement possible par le CNFPT (formation intra ou inter/intra).
- Pour les personnes qui mènent les entretiens professionnels, la formation pourra, par exemple, aborder les thèmes suivants :
 - appréhension des enjeux managériaux de l'entretien professionnel
 - prise en main de la procédure et des supports d'entretiens
 - mise en situation de conduite d'entretien (intégrant les situations conflictuelles)
 - développement des compétences managériales
 - exercice sur la formulation des objectifs
- Pour les agents, il peut s'agir de réunions d'information, ou d'une formation flash (2 heures).

3-3/ AVANT L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

3-3-1/ La définition des critères d'évaluation

LA DEFINITION DES CRITERES D'EVALUATION

- Le décret n°2014-1526 donne une liste non-exhaustive de critères :
 - Les résultats professionnels obtenus par l'agent et la réalisation des objectifs
 - Les compétences professionnelles et techniques
 - Les qualités relationnelles
 - La capacité d'encadrement ou d'expertise ou, le cas échéant, à exercer des fonctions d'un niveau supérieur
- Cette liste peut être complétée ou affinée
- La fixation des critères relève de la compétence de **l'assemblée délibérante**, **après avis du CST**.

LA DEFINITION DES CRITERES D'EVALUATION

-Voici quelques exemples de critères :

- **Résultats professionnels** : Fiabilité du travail effectué, capacité à anticiper, rigueur et méthode, réactivité...
- **Compétences professionnelles/techniques** : Expression écrite et orale, autonomie...
- **Qualités relationnelles** : Discrétion, sens de l'écoute, capacité à travailler en équipe, sens du service public...
- **Encadrement/ Expertise** : Animation et pilotage d'équipe, conduite de réunions, organisation et planification de tâches

3-3-2 / La convocation

LA CONVOCATION

-Elle doit être adressée à l'agent dans les **8 jours au moins avant l'entretien**. Le non-respect du délai d'envoi rend la procédure d'entretien professionnel irrégulière.


-**Convocation écrite conseillée** (courriel admis). Celle-ci précise la date et l'heure (pendant le temps de travail).

-La convocation est accompagnée de la **fiche de poste et l'agent et d'un exemplaire de la fiche d'entretien professionnel servant de base au compte-rendu**.



3-3-3 /La préparation de l'entretien professionnel

LA PREPARATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Pour le supérieur hiérarchique	Pour l'agent
<ul style="list-style-type: none">-Recueillir les informations des indicateurs des résultats fixés pour apprécier l'atteinte des objectifs.-Réfléchir sur les objectifs de l'année à venir.-Identifier les critères d'évaluation et réfléchir à l'évaluation envisagée.-Prendre connaissance des informations relatives à la carrière de l'agent, aux droits CPF, etc.-Réfléchir aux évolutions possibles de la fiche de poste.	<ul style="list-style-type: none">-Réfléchir à l'environnement dans lequel il a exercé ses fonctions et qui ont pu avoir une influence sur la réalisation de ses objectifs.-Réfléchir à ses souhaits d'évolution professionnelle en termes de carrière, de formation, etc. 

3-4/ LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN

EN PRATIQUE

- La façon dont est organisé l'entretien conditionne son bon déroulement.
- L'entretien doit avoir lieu dans un contexte éloigné de perturbations (téléphone, visiteurs, etc.).

Attitudes conseillées

- Adopter une attitude d'accueil et d'empathie
- Disponibilité
- Favoriser l'expression de l'agent (laisser le temps de réflexion et de parole à l'agent)
- S'appuyer sur des faits et toujours dans le cadre professionnel
- Etre ouvert d'esprit
- Mettre en confiance l'agent

Quelques conseils dans l'hypothèse où vous devriez refuser une demande à l'agent

- Toujours prendre le temps de la réflexion avant de donner une réponse à l'agent
- Préserver la motivation : sécuriser l'agent en lui proposant d'autres perspectives (formations, etc.)
- Appuyer son refus sur des faits concrets et objectifs
- Ne jamais tenir de promesses impossibles

REFUS DE PARTICIPATION DE L'AGENT



01

Mise en demeure

L'agent récalcitrant reçoit un courrier fixant une nouvelle date d'entretien avec mention des conséquences.

02

Compte-rendu unilatéral

Le supérieur hiérarchique renseigne seul le document en consignant le refus de l'agent.

03

Sanction disciplinaire

Manquement à l'obligation d'obéissance hiérarchique pouvant entraîner blâme ou exclusion temporaire.

CONTENU DE LA FICHE D'ENTRETIEN

1

Identification

Noms, prénoms, grades et fonctions de l'agent et du supérieur hiérarchique direct.

2

Bilan et objectifs

Résultats obtenus, objectifs pour l'année à venir, évaluation de la manière de servir.

3

Formation

Formations suivies, besoins futurs, information sur le CPF.

4

Perspectives

Évolution professionnelle en termes de carrière et de mobilité, appréciation générale littéraire.



CONTENU DE L'ENTRETIEN

Résultats Professionnels

Discussion par rapport aux objectifs fixés mais aussi sur les autres dossiers traités dans l'année.

Objectifs Futurs

Définition d'objectifs réalisables et atteignables pour l'année à venir avec délais si nécessaire.

Compétences

Évaluation des acquis d'expérience et compétences mises en œuvre dans les fonctions.

Besoins de formation

Identification conjointe des formations nécessaires au vu des résultats obtenus/assignés, de la valeur professionnelle de l'agent et les aspirations professionnelles de celui-ci.

Information obligatoire sur le Compte Personnel de Formation (CPF)

Perspectives d'évolution

Discussion relative aux possibilités d'évolution de carrière de l'agent

ZOOM SUR LA NOTION D'OBJECTIFS

-Les objectifs **donnent du sens à l'action** de chacun des agents. Ils permettent de clarifier les attentes de la hiérarchie

-Cela donne à l'agent une direction précise dans la réalisation de son travail.

-Ils doivent être **associés aux moyens nécessaires** et réalistes pour permettre leur atteinte.

-Les moyens sont spécifiques à chaque situation.



ZOOM SUR LA NOTION D'OBJECTIFS

Pour être efficaces et pertinents, les objectifs doivent être SMART :

-**Spécifiques** : être adaptés aux spécificités du poste, avec une formulation claire et précise.

-**Mesurables** : des indicateurs quantitatifs et qualitatifs permettant de mesurer l'objectif doivent être définis.

-**Atteignables** : ils doivent être accessibles à l'agent.

-**Réalistes** : être en adéquation avec les moyens de la collectivité (humains, financiers, organisationnels, etc.).

-**Temporellement définis**: définition du délai dans lequel sera fixé l'objectif.



ZOOM SUR LA NOTION D'OBJECTIFS

Exemple d'objectifs pour une gestionnaire RH en charge de la paie :

-Réaliser moins d'erreurs de paie = **Objectif qui n'est pas SMART**

-Les erreurs en paie ne devront représenter au maximum que 2% des paies réalisées, d'ici la fin de l'année 2026 = **Objectif SMART**



DUREE ET QUALITE DE L'ENTRETIEN



5min

Durée Insuffisante

Entretien annulé par le tribunal - aucun échange significatif possible.

5h

Durée Exceptionnelle

Entretien validé - aucune disposition n'interdit une durée inhabituelle.



Aucune durée minimale réglementaire n'est prévue, mais l'entretien doit permettre un échange significatif entre les parties.

3-5/ A LA FIN DE L'ENTRETIEN

FINALISATION DU COMPTE-RENDU

1

Rédaction Post-Entretien

Le supérieur complète les rubriques non remplies, notamment l'appréciation de la valeur professionnelle.

2

Appréciation Générale

Rédaction soignée traduisant la valeur professionnelle selon les critères définis par délibération, après avis du CST

3

Impact sur l'avancement et la rémunération

Cette appréciation influence directement les possibilités d'avancement de l'agent, mais également la rémunération de l'agent (RIFSEEP-Part CIA).

ELEMENTS NE POUVANT ETRE PRIS EN COMPTE POUR L'APPRECIATION DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE

Activités Syndicales

Exercées dans le respect des autorisations accordées - ne peuvent remettre en cause la manière de servir.

Congés Maladie

Les absences liées à l'état de santé ne peuvent être prises en considération pour l'évaluation.

Situation Personnelle

Discrimination interdite basée sur la situation familiale, le sexe ou le handicap de l'agent.

Recours Administratifs

Le fait d'avoir formé un recours contre son supérieur ne peut influencer l'évaluation.

NOTIFICATION ET SIGNATURE

1

Délai de Notification

Maximum 15 jours après l'entretien pour notifier le compte-rendu signé à l'agent.

2

Observations de l'Agent

L'agent peut compléter le document de ses observations sur les thèmes évoqués.

3

Signature Obligatoire

L'agent signe pour attester sa prise de connaissance - fait courir les délais de recours.



ARCHIVAGE ET COMMUNICATION



Dossier Administratif

Le compte-rendu écrit est obligatoirement versé au dossier administratif de l'agent.



Communication à l'Agent

L'agent reçoit une copie du document finalisé avec toutes les observations.



Suppression CAP

Depuis 2021, plus d'obligation de transmission aux commissions administratives paritaires.

4/ LA PROCEDURE DE REVISION

OBLIGATION DE NOTIFICATION



Information Obligatoire

Le compte rendu d'entretien doit obligatoirement indiquer les voies de recours et délais applicables.

Conséquence du Défaut

À défaut d'indication, les délais ne sont pas opposables à l'agent selon l'article 421-5 du code de justice administrative.

TROIS VOIES DE RECOURS DISPONIBLES



Révision Interne

Procédure spécifique au dispositif d'entretien professionnel

Recours Gracieux

Voie de droit commun auprès de l'employeur

Recours Contentieux

Saisine directe du juge administratif

PROCEDURE DE REVISION INTERNE

01

Saisine de l'Employeur

L'agent dispose de 15 jours francs après notification pour saisir son employeur.

02

Réponse de l'Autorité

L'autorité territoriale a 15 jours pour répondre. Le silence vaut rejet.

03

Saisine de la CAP

Dans le mois suivant, l'agent peut saisir la CAP pour poursuivre la demande de révision.

04

Décision Finale

L'autorité employeur décide et communique le compte rendu définitif.



PROCEDURE DE REVISION INTERNE



Jour J

Notification du compte rendu

1

J+30

Réponse de l'autorité (ou silence = rejet)

3

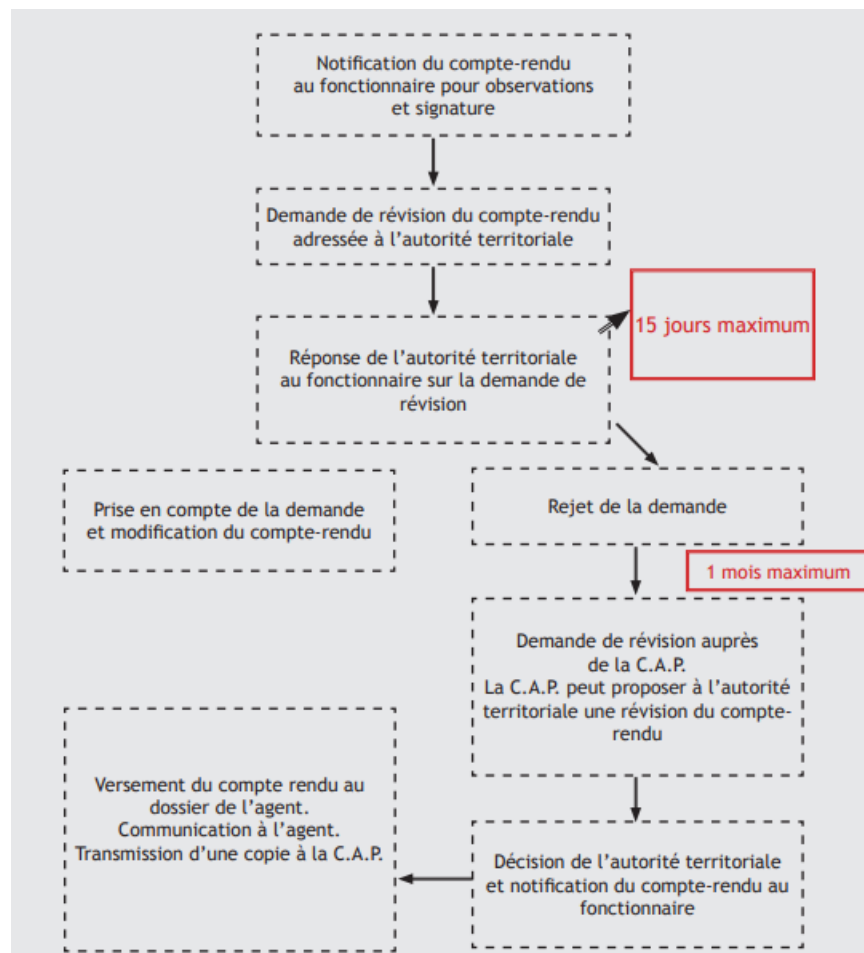
J+15

Délai limite pour saisir l'employeur

J+60

Délai limite pour saisir la CAP

PROCEDURE DE REVISION INTERNE



RECOURS GRACIEUX OU HIERARCHIQUE



Délai de Saisine

Deux mois à compter de :

- La notification initiale du compte rendu
- La réception de la réponse à la demande de révision
- La communication du compte rendu modifié après avis CAP

Réponse de l'Autorité

L'absence de réponse dans les deux mois vaut décision implicite de rejet.

RECOURS CONTENTIEUX



Saisine Directe Possible

L'agent peut s'adresser directement au juge dès la première notification, sans demande préalable.



Suspension des Délais

Les voies non contentieuses suspendent le délai de recours contentieux jusqu'à la réponse de l'autorité (ou refus implicite)



Moments de Saisine

Possible après réponse insatisfaisante, notification définitive ou réponse au recours gracieux.



CONSEQUENCES POSSIBLES DU RECOURS CONTENTIEUX



1

Révision Partielle

Reprise des parties non modifiées avec nouvelles formulations intégrées

2

Annulation Totale

Établissement d'un nouveau compte rendu, précédé si nécessaire d'un nouvel entretien

5/ LES CONSEQUENCES DE L'ENTRETIEN SUR LA CARRIERE

Avancement et Promotion

Avancement d'échelon

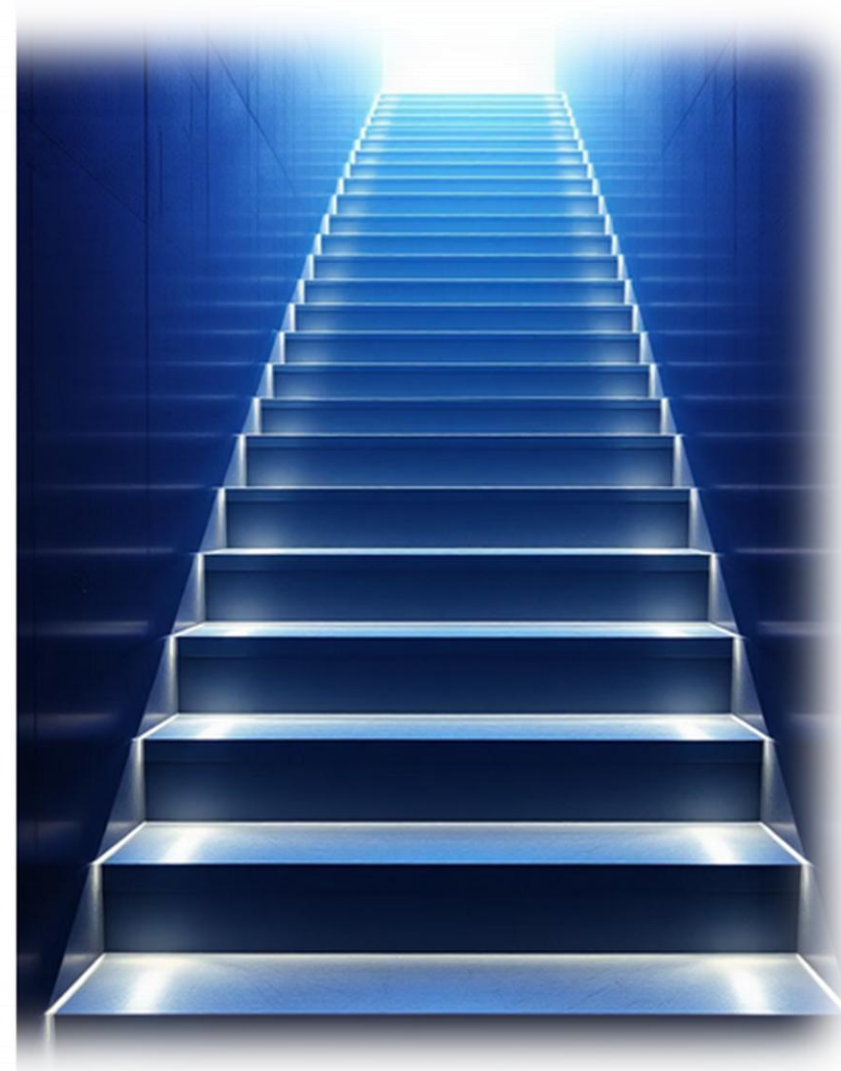
Depuis 2017, accordé de plein droit selon l'ancienneté uniquement, sans critère de valeur professionnelle.

Avancement de grade

Inscription au tableau d'avancement basée sur la valeur professionnelle et l'expérience acquise.

Promotion interne

Inscription sur liste d'aptitude selon la valeur professionnelle et les acquis d'expérience.



Licenciement pour Insuffisance Professionnelle

Fondement Légal

Un agent peut être licencié pour insuffisance professionnelle révélant son inaptitude à exercer ses fonctions.

Les comptes rendus d'entretien constituent des éléments probants au dossier.

Critères d'Évaluation

- Inaptitude à exercer normalement les fonctions
- Non fondé sur une carence ponctuelle
- Basé sur les résultats professionnels tracés



Régime Indemnitaire et Formation

Modulation Indemnitaire

Le compte rendu sert de fondement à la modulation du régime indemnitaire selon les résultats individuels.

Variation possible à la hausse ou baisse chaque année.

Plan de formation

Base pour l'établissement du plan de formation de la collectivité/établissement et les demandes individuelles.

Prises en compte des demandes formulées dans le cadre du compte personnel de formation.



Limites et Protections

- 📄 **Accident de Service :** Un entretien professionnel ne constitue un "événement" d'accident de service que s'il donne lieu à des comportements excédant l'exercice normal du pouvoir hiérarchique.

Les simples recommandations, remarques ou reproches lors de l'entretien ne constituent pas un événement soudain et violent qualifiable d'accident de service.

La suppression du complément indemnitaire pour refus d'entretien est interdite - seule une procédure disciplinaire peut sanctionner l'insubordination.

6/ LES OUTILS

LES OUTILS

- Fiches de postes
- Modèle de convocation
- Supports de réalisation des entretiens professionnels
- Guide de l'entretien professionnel



NOS PROCHAINS WEBINAIRES RH

**Mardi 25 novembre, de 10h à 12h
“Le cumul d’activités”**

**Jeudi 18 décembre de 10h à 12h
“Le droit syndical”**

MERCI DE VOTRE PARTICIPATION !