

Grille de lecture des critères

Rappel sur l'évaluation de la valeur professionnelle

Le décret du 16 décembre 2014 relatif à l'entretien professionnel prévoit une liste de trois types de critères d'évaluation :

- Les compétences professionnelles et techniques ;
- Les compétences (qualités) relationnelles ;
- Les compétences managériales et d'expertise.

Ces **critères types** déterminent le périmètre obligatoire d'évaluation de la valeur professionnelle. Il vous est possible d'ajouter des **critères complémentaires** pour préciser plus finement votre propre évaluation en fonction des attentes de votre structure.

Conseils à la réalisation des grilles d'évaluation

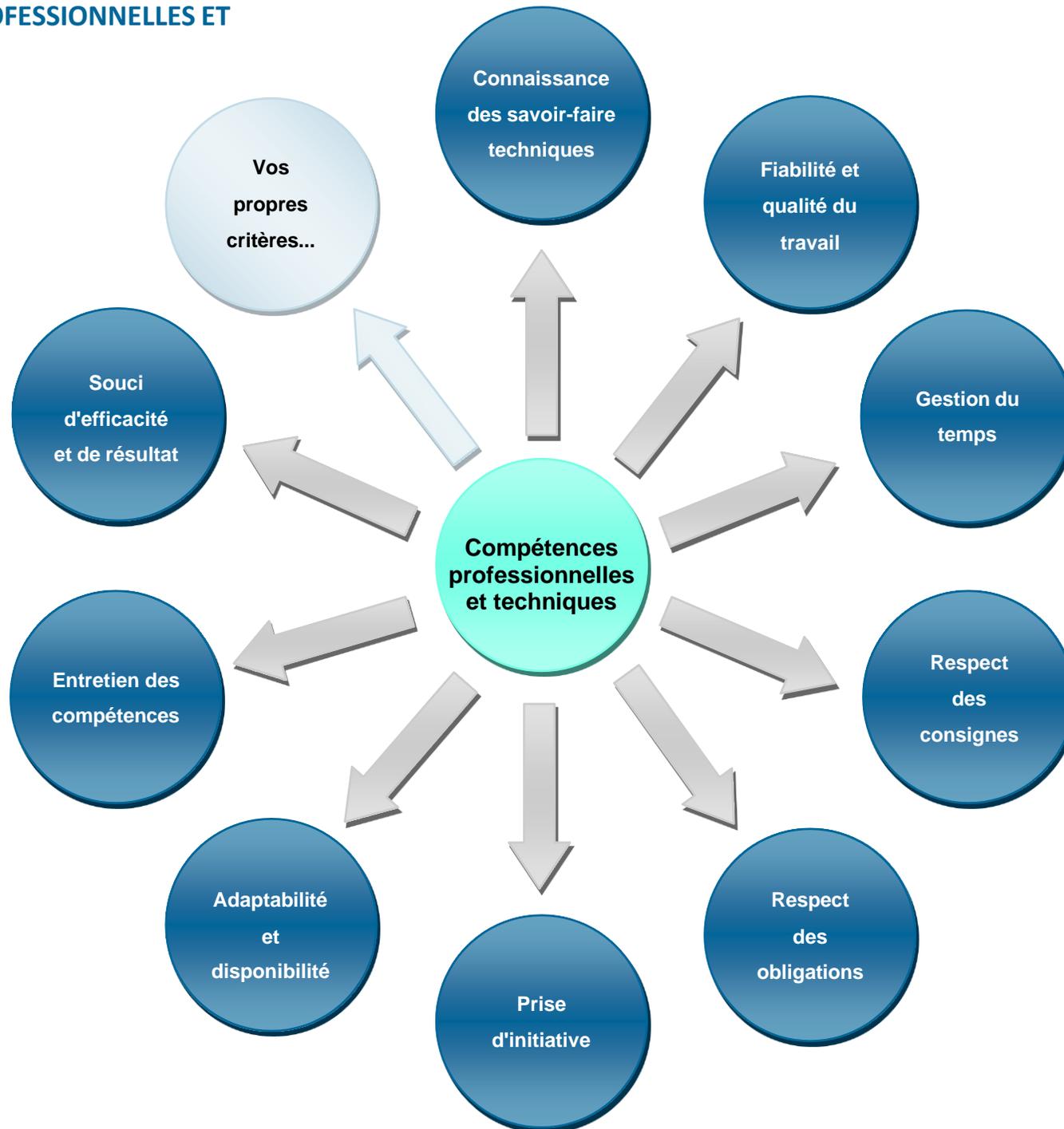
- 1. Choisissez les critères** en fonction des filières professionnelles, des métiers présents dans votre structure et de vos propres exigences de service.
- 2. Simplifiez si besoin les énoncés** et les définitions des critères pour en faciliter la compréhension par tous.

Précautions d'usage des grilles d'évaluation

- 1. Utilisez la liste ci-après** pour vous aider à composer ou créer vos propres grilles de critères.

2. L'évaluateur doit utiliser le **support de compte rendu vierge** pour reporter son évaluation.

1. COMPETENCES PROFESSIONNELLES ET TECHNIQUES



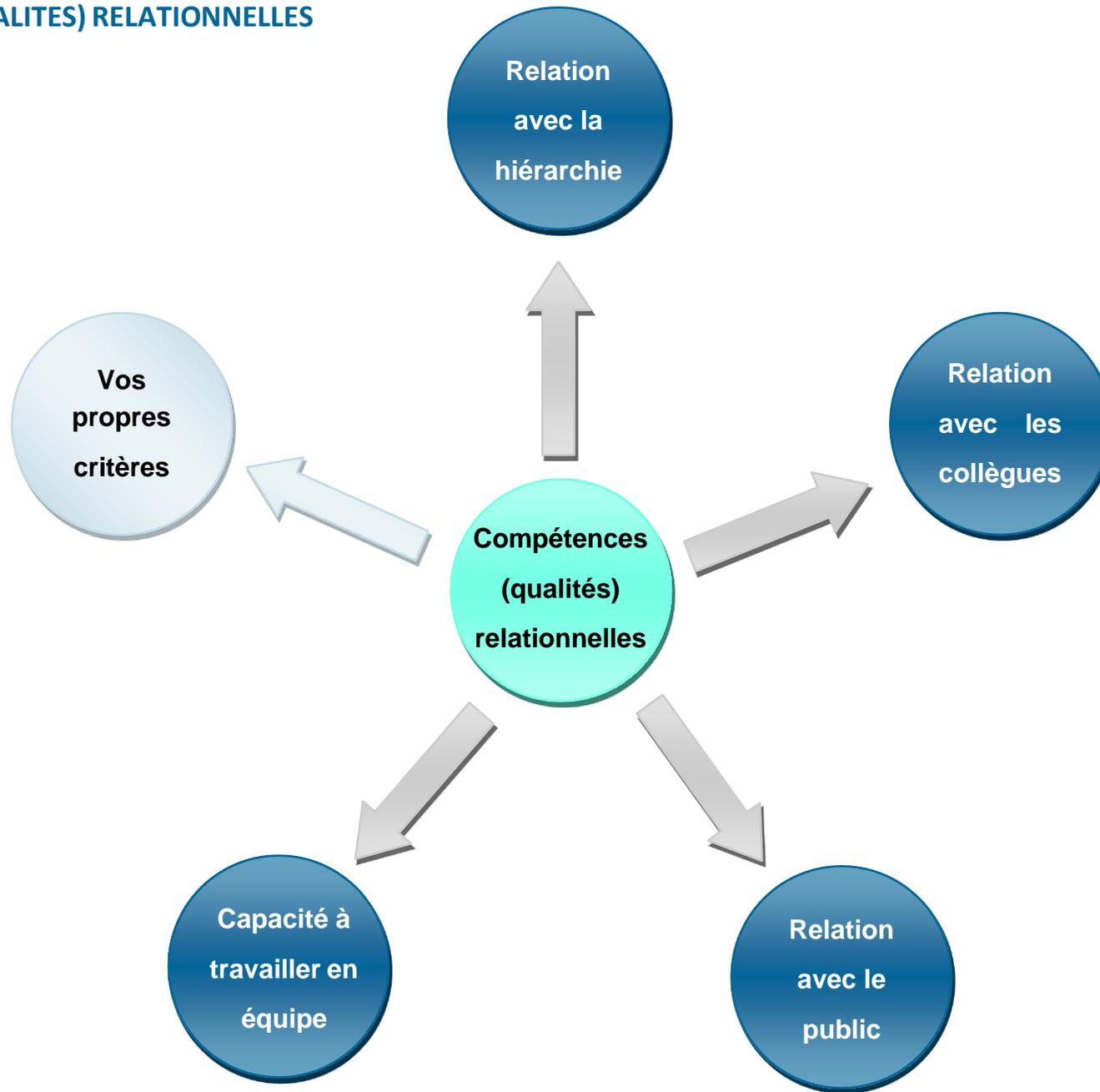
COMPETENCES PROFESSIONNELLES ET TECHNIQUES

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Connaissances savoir-faire techniques	Connaissance des concepts de base et des principaux outils relatifs aux missions exercées	Besoin permanent d'assistance	A besoin de consignes complémentaires et d'assistance ponctuelle	A rarement besoin de consignes complémentaires	Travaille de façon autonome
Fiabilité et qualité de son activité	Niveau de conformité des opérations réalisées	Fait fréquemment des erreurs, exige une surveillance permanente	Produit un travail qu'il faut contrôler régulièrement	Fait des erreurs mineures, prévient sa hiérarchie et propose des solutions	Travaille sans erreur
Gestion du temps	Organisation de son temps de travail, ponctualité, assiduité	Souvent en retard (1 ou 2 fois par semaine), très dispersé et peu concentré sur son travail	Parfois en retard (1 ou 2 fois par mois), se disperse assez régulièrement	Retard exceptionnel (1 ou 2 fois par an) et assiduité globalement constante	Toujours ponctuel et assidu, anticipe et planifie la charge de travail
Respect des consignes et/ou directives	Ordre d'exécution, règlement intérieur, hygiène/sécurité, etc.	Ne respecte pas les consignes	Respecte les consignes les plus importantes, en ignore certaines	Applique et respecte les consignes	Applique et respecte totalement les consignes, agit de façon préventive auprès de son entourage
Respect des obligations statutaires	Devoir de réserve, discrétions, etc.	A remplir en fonction des obligations retenues comme devant particulièrement être évaluées			

COMPETENCES PROFESSIONNELLES ET TECHNIQUES

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Prise d'initiative	Capacité à prendre seul des décisions permettant l'amélioration de son activité et de celle des autres	Ne prend jamais d'initiative (en reste strictement aux consignes émanant directement de son supérieur), ne fait aucune proposition	Prend peu d'initiatives, émet rarement des propositions	Prend des initiatives et fait des propositions à sa hiérarchie ou ses collègues	Prend de bonnes initiatives
Adaptabilité et disponibilité	Capacité à intégrer les évolutions conjoncturelles et/ou structurelles et à assurer la continuité du	Refuse tout changement, n'est jamais disponible	Accepte peu le changement (planning, organisation, etc.), rarement disponible	Va dans le sens des changements (planning, organisation) et se montre souvent disponible	Élément moteur au sein du service, toujours disponible
Entretien et développement des compétences	Souci de la conservation et du développement de ses compétences professionnelles	Reste sur ses acquis, refuse de se former	En veille professionnelle sur demande, s'en tient aux formations obligatoires	En veille professionnelle ponctuelle, se forme comme il convient pour être adapté à son poste/sa fonction	En veille professionnelle constante, se forme régulièrement, anticipe les évolutions de son emploi
Souci d'efficacité et de résultat	Capacité à prendre en compte la finalité de son activité et à rechercher la qualité du service rendu	Ne se soucie pas de la qualité ou des répercussions de son travail	Fait le minimum de ce qui lui est demandé et semble indifférent à la finalité de son travail	Fournit des efforts réguliers en prenant en compte la finalité de son travail	Fait son maximum de façon très consciencieuse

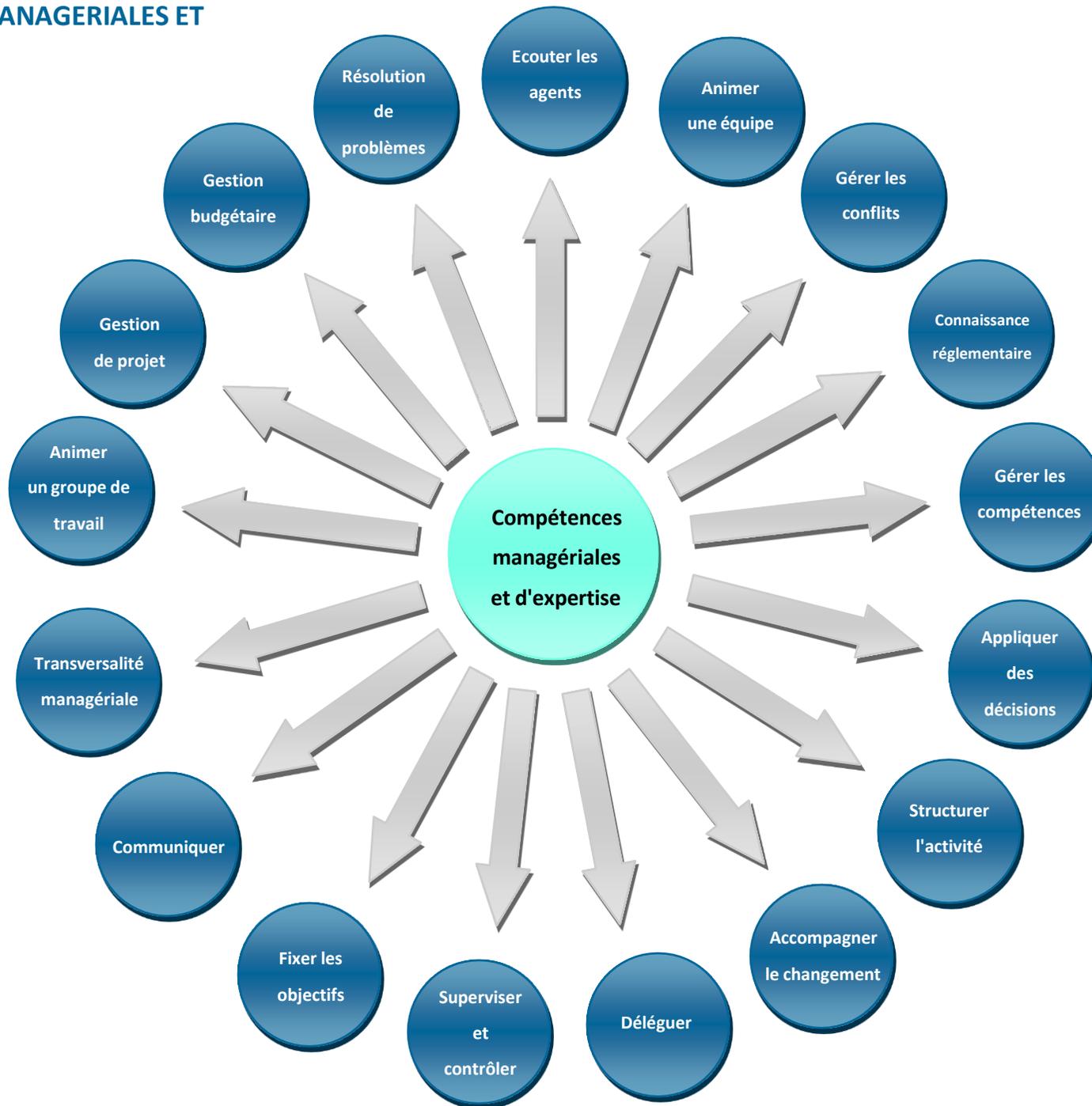
2. COMPETENCES (QUALITES) RELATIONNELLES



COMPETENCES (QUALITES) RELATIONNELLES

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Relation avec la hiérarchie	Respect de la hiérarchie et des règles de courtoisie, rend compte de son activité	Attitude irrespectueuse, ne rend pas compte de son activité	Peu respectueux, rend compte de son activité sur demande	Respectueux, rend compte de son activité	Toujours respectueux, rend systématiquement compte de son activité et alerte à bon escient
Relation avec les collègues	Respect de ses collègues et des règles de courtoisie, écoute et prise en compte des autres, solidarité professionnelle	Refuse les nouvelles relations de travail (exclusif dans ses relations)	Accepte avec difficulté les nouvelles relations de travail	Capacité d'intégration et d'ouverture aux autres	Grande faculté d'intégration et d'ouverture aux autres, développe ses relations professionnelles internes et externes
Relation avec le public	Politesse, écoute, neutralité et équité	Désagréable et expéditif	Qualité d'accueil variable, peut paraître désagréable selon ses humeurs	Accueillant et à l'écoute, présente une posture neutre et équitable	Ouvert et bienveillant, assure un suivi constant des demandes
Capacité à travailler en équipe	Capacité à développer des relations positives et constructives, à faire circuler l'information	Ne se préoccupe pas de l'intérêt collectif, fait passer en premier son intérêt particulier	Parfois individualiste, concentré sur ses tâches et ses intérêts particuliers	Facilite la cohésion de l'équipe	Influence positive au sein de l'équipe, souci du partage de l'information

3. COMPETENCES MANAGERIALES ET D'EXPERTISE



QUALITÉS D'ENCADREMENT OU À EXERCER DES FONCTIONS DE NIVEAU SUPÉRIEUR DE L'AGENT

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Accompagner les agents	Capacité à écouter, comprendre et accompagner les ressources humaines	Ne se préoccupe pas des agents placés sous sa responsabilité. Néglige les fiches de poste	Est rarement disponible pour écouter les préoccupations de ses agents. Met rarement à jour les fiches de poste	Fait preuve d'écoute et est attentif aux difficultés des agents placés sous sa responsabilité. Met à jour les fiches de poste	Sait toujours se rendre disponible et accessible pour écouter chacun ses collaborateurs, et être attentif à leurs difficultés. Met systématiquement à jour les fiches de poste de ses agents
Animer une équipe	Capacité à motiver et dynamiser un collectif de travail	Ne se préoccupe pas de la mise en œuvre d'une dynamique d'équipe	Ne parvient pas à prendre les mesures permettant une cohésion des agents placés sous sa responsabilité	Maintien une dynamique d'équipe et sait motiver les agents sous sa responsabilité	Installe et développe une dynamique d'équipe notamment en motivant l'ensemble des agents sous sa responsabilité
Gérer les conflits	Capacité à prévenir, gérer et résoudre les situations de conflits	Laisse les personnes résoudre elles-mêmes leurs conflits	Parvient rarement à résoudre les conflits personnels, ne perçoit pas toujours les mesures préventives	Résout les principaux conflits personnels en essayant de prévenir leur apparition	Gère efficacement et anticipe l'apparition des conflits personnels en apportant des solutions préventives adaptées
Connaissances réglementaire	Connaissance du statut des fonctionnaires territoriaux, y compris en matière d'hygiène et sécurité, et des instances représentatives du personnel	Méconnaît les dispositions du statut des fonctionnaires territoriaux	Ne sait pas intégrer les exigences et les conséquences du statut des fonctionnaires territoriaux dans son management d'équipe	Connaît les obligations statutaires afférentes aux agents placés sous sa responsabilité	Anticipe et prend systématique en compte les obligations statutaires afférentes aux agents placés sous sa responsabilité

QUALITÉS D'ENCADREMENT OU À EXERCER DES FONCTIONS DE NIVEAU SUPÉRIEUR DE L'AGENT

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Gérer les compétences	Capacité à gérer le potentiel de son équipe, à cerner les besoins en formations des agents et à proposer des actions adaptées	Ne prend pas en compte le niveau de compétence de ses agents et de leur carrière	Propose quelques formations à certains agents à partir d'une évaluation non rigoureuse	Evalue globalement le niveau de compétence de tous les agents et propose un plan de formation	Entreprind une évaluation rigoureuse et propose pour son équipe un plan de formation détaillé sur le long terme. Détecte les potentiels
Appliquer et prendre des décisions	Capacité à décliner les politiques publiques menées par l'autorité territoriale et à faire appliquer des décisions	Ne prend pas de décision. N'assume pas ses décisions	Prend des décisions avec peu de fermeté, manque de conviction	Prend décisions argumentées, parvient à convaincre pour faciliter leurs applications en leur donnant du sens	Développe systématiquement une argumentation claire et précise qui permet de susciter la parfaite adhésion de l'ensemble des agents placés sous sa responsabilité
Fixer des objectifs	Capacité à décliner les objectifs individuels et à en évaluer les résultats	Ne fixe pas d'objectif ou propose des objectifs non adaptés et sans suivi	Propose des objectifs mal adaptés aux besoins du service, en néglige l'évaluation ou le suivi	Détermine les objectifs opérationnels du service de façon cohérente, en assure le suivi et évalue les résultats	Décline des objectifs de service en cohérence avec ceux de l'autorité territoriale, en assure le suivi, adapte les cibles et évalue les résultats

QUALITÉS D'ENCADREMENT OU À EXERCER DES FONCTIONS DE NIVEAU SUPÉRIEUR DE L'AGENT

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Structurer l'activité	Capacité à organiser le travail en distribuant individuellement les tâches à accomplir	Laisse les agents exécuter seuls leurs tâches quotidiennes	Répartit certaines tâches sans prendre en compte toutes les missions, en délaisse certaines	Répartit les tâches et missions au sein de l'équipe et en assure la régulation	Structure l'activité de façon efficace et proactive (planification, anticipation des aléas, considération des compétences)
Déléguer	Capacité à partager avec les agents des tâches à responsabilité de façon à promouvoir leur compétence et alimenter leur motivation	Concentre entièrement les responsabilités de façon exclusive	Concentre l'activité et propose seulement ponctuellement des délégations, peut oublier d'en assurer le suivi	Opère les délégations nécessaires en assure le suivi et le contrôle	Délègue de façon stimulante et efficace aux bonnes personnes, en assure le suivi et le contrôle
Superviser et contrôler	Capacité à s'assurer de la bonne réalisation des tâches et activités de l'équipe	Ne vérifie pas le travail de son équipe	Vérifie ponctuellement le travail de son équipe, en néglige le contrôle et l'évaluation	Vérifie régulièrement le travail et de son équipe, détecte et corrige la plupart des erreurs	Vérifie le travail de son équipe et corrige toutes les erreurs, prévient leur apparition par des solutions adaptées

QUALITÉS D'ENCADREMENT OU À EXERCER DES FONCTIONS DE NIVEAU SUPÉRIEUR DE L'AGENT

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Accompagner le changement	Capacité à accompagner les évolutions de son secteur et/ou de sa structure en créant l'adhésion	Impose les évolutions de son secteur ou de sa structure en négligeant l'utilisation des outils nécessaires à l'accompagnement du changement	S'efforce d'accompagner les évolutions de son service ou de sa structure sans réussir à utiliser toujours à bon escient les outils adaptés	Utilise les outils adaptés pour accompagner de façon globale les évolutions de son service ou de sa structure en intégrant toutes les variables humaines et techniques	Entreprind avec réussite l'accompagnement des évolutions de son secteur ou de sa structure en anticipant les obstacles et en intégrant tous les enjeux à court et moyen terme
Communiquer	Circulation ascendante et descendante de l'information et communication au sein de l'équipe	Communique rarement avec son équipe, fait de la rétention d'information	Communique seulement ponctuellement, néglige la transmission de certaines informations	Dialogue et échange régulièrement avec son équipe. S'assure de l'efficacité des moyens de circulation de l'information au sein de son équipe	Dialogue et échange en permanence avec son équipe, adapte son langage, argumente et sait convaincre. Met en place les moyens adaptés à la circulation de l'information
Transversalité managériale	Dialogue et communication avec les autres managers de la structure de façon à optimiser la coopération des acteurs	Ne communique jamais avec les autres managers de la structure	Communique irrégulièrement avec les autres managers de la structure	Maintient des contacts réguliers avec les autres managers de la structure	Entretien des contacts réguliers avec les autres managers de la structure pour favoriser la transversalité des services

QUALITÉS D'ENCADREMENT OU À EXERCER DES FONCTIONS DE NIVEAU SUPÉRIEUR DE L'AGENT

CRITÈRES D'ÉVALUATION	DÉFINITION DU CRITÈRE	INSATISFAISANT	A AMÉLIORER	SATISFAISANT	SUPÉRIEUR AUX ATTENTES
Animer et développer un réseau	Capacité à rencontrer les acteurs de sa profession, à tisser des relations durables et enrichissantes professionnellement	N'utilise pas et délaisse son réseau de partenaires internes et externes	Possède un réseau de partenaires internes et externes, mais ne l'utilise pas toujours à bon escient	Maintient et développe un réseau de contacts utiles bénéfique pour son activité	Etablit et entretient des contacts utiles facilitant la mise en œuvre de son activité ou de celles des agents placés sous sa responsabilité
Gestion de projet	Capacité à entreprendre avec méthode un projet aboutissant à la réalisation d'un service ou d'un produit fini	Ne connaît pas la méthodologie de gestion de projet, ne mobilise pas les acteurs, ne respecte pas les délais	Utilise partiellement la méthodologie de gestion du projet, mobilise inadéquatement les acteurs, ne respecte pas toujours les délais	Utilise la méthodologie de gestion de projet, mobilise adéquatement les acteurs, respecte les délais	Capacité à intégrer les différentes phases de la gestion de projet en intégrant toutes ses composants (techniques et humaines). Est capable de mener plusieurs projets
Gestion budgétaire	Compréhension de l'environnement des ressources budgétaires applicable à l'activité	Se désintéresse des conséquences budgétaires de son activité et/ou celle de son service	Comprend les éléments budgétaires de son activité sans pour autant rechercher son efficience	Contrôle les coûts de son activité et/ou celle de son service. Met en œuvre des indicateurs de suivi de son activité	Optimise efficacement la gestion budgétaire de son activité et/ou de son service par l'utilisation d'indicateurs pertinents
Adaptabilité et résolution de problème	Capacité à trouver des solutions pertinentes à des problèmes professionnels complexes	Ne parvient pas à appréhender les situations professionnelles complexes	Perçoit certaines éléments de situations professionnelles complexes sans toujours réussir à les comprendre	Démontre une capacité à appréhender et résoudre des situations professionnelles complexes	Appréhende et résout rapidement des situations professionnelles complexes et inédites