

FICHE THÉMATIQUE N°3

POUR DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS JUSTES ET RESPECTUEUX DANS LA FONCTION PUBLIQUE TERRITORIALE

« Pour que l'entretien professionnel soit un outil d'accompagnement et de reconnaissance, et non un instrument de pression ou de mise en concurrence »

LES REVENDICATIONS DE L'UFICT-CGT DES SERVICES PUBLICS

- **Reconnaissance du travail collectif** : Intégrer dans les entretiens professionnels l'évaluation des **moyens**, des **conditions de travail** et de la **contribution de chacun·e au collectif**.
- **Droit effectif à la formation et à l'évolution professionnelle** : Garantir un **accès à la formation pour toutes et tous**, fondé sur les **qualifications** et l'**expérience**, sans critères subjectifs ni quotas.
- **Transparence et objectivité des évaluations** : Imposer des **critères clairs**, connus à l'avance, strictement liés aux **compétences** et à la **qualité du travail**, en excluant toute intrusion dans la vie privée.
- **Prévention des risques psychosociaux** : Prendre en compte la **souffrance au travail** lors des entretiens et mettre en place des **dispositifs de prévention et d'accompagnement**.
- **Encadrement respectueux et non disciplinaire** : Refuser l'usage des entretiens à des fins de **sanction** et garantir un cadre basé sur le **dialogue** et le **respect**.
- **Refus des quotas et du classement des agent-es (« ranking »)** : Supprimer les **quotas de notation** et toute **mise en concurrence forcée** des agent-es.
- **Responsabilisation des employeurs** : Dénoncer les employeurs qui ne mettent pas en place les évaluations, **bloquant ainsi les déroulements de carrière**.
- **Un droit de recours effectif** : Informer systématiquement chaque agent·e de son **droit à contester une évaluation injuste** et garantir un **réexamen contradictoire** en Commission administrative paritaire (CAP) ou en Commission consultative paritaire (CCP).

L'entretien professionnel, entre reconnaissance et instrumentalisation

Pour les agent-es de la fonction publique territoriale, l'entretien professionnel devrait être un **moment d'échange et de dialogue** avec leur supérieur·e hiérarchique, permettant d'apprécier leur **valeur professionnelle** et leurs **perspectives d'évolution**. Pourtant, dans la réalité, cet entretien est de plus en plus détourné de sa vocation initiale. Les employeurs l'utilisent comme un **outil de**

pression, imposant aux agent·es des **objectifs individuels** déconnectés de leur **travail réel** et de leur **professionnalisme**.

1. Une Un enjeu financier et professionnel majeur

L'entretien professionnel n'est pas un simple exercice formel : il a un **impact direct** sur la carrière des agent·es. Il influence les **promotions internes**, les **avancements de grade** et même la **rémunération**, notamment via le **régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel (RIFSEEP)**. Une évaluation défavorable peut ainsi se traduire par une **baisse de prime**, voire un **blocage de carrière**.

Pourtant, ces évaluations sont trop souvent **subjectives** et **injustes**. La preuve en est : la majorité des **saisines en Commission administrative paritaire (CAP)** en catégories A et B (hors disciplinaire) sont liées à des **contestations d'évaluation**. Les agent·es se sentent **dévalorisés professionnellement** et **lésés financièrement**, notamment sur leur **indemnité de fonctions, de sujétions et d'expertise (IFSE)**.

2. La Une dérive managériale aux conséquences graves

L'entretien professionnel, tel qu'il est aujourd'hui pratiqué, remet en cause les **principes fondamentaux** de la fonction publique : **neutralité** et **égalité de traitement**. Il est trop souvent utilisé pour :

- **Imposer une logique individualiste**, en mettant les agent·es en concurrence plutôt qu'en synergie.
- **Justifier des différences de traitement** entre les agent·es, sans fondement objectif.
- **Fixer des objectifs déconnectés** de la réalité du terrain, sans tenir compte des **moyens disponibles** ni des **conditions de travail**.

Ces pratiques ont des **conséquences graves** :

- **Fragilisation des collectifs de travail**, avec une **mise en concurrence** des agent·es.
- **Augmentation des risques psychosociaux** (stress, anxiété, conflits), liés à une **pression managériale** constante.
- **Perte de sens** pour les agent·es, qui voient leur travail **réduit à des indicateurs** plutôt qu'à une contribution au **service public**.

Les dérives de l'évaluation individuelle

1. L'individualisation des carrières au détriment des collectifs de travail

L'un des principaux écueils de l'entretien professionnel actuel est son **caractère individualiste**. En imposant des **objectifs individuels**, les employeurs créent une **mise en concurrence** entre les agent·es, fragilisant ainsi la **cohésion des équipes**. Cette logique va à l'encontre de l'esprit du service public, qui repose sur la **collaboration** et la **solidarité**.

2. Une pression managériale déconnectée des réalités du terrain

Les agent·es sont trop souvent évalué·es sur des **critères irréalistes**, sans que les **moyens** et les **conditions de travail** ne soient pris en compte. Cette approche **déséquilibrée** place les agent·es dans une situation d'**injustice**, où leur évaluation ne reflète pas leur **réel engagement** ni leur **compétence**.

3. Des risques psychosociaux accrus

La **mise en concurrence** et la **pression individuelle** générées par les entretiens professionnels ont des **conséquences directes** sur la santé des agent·es :

- **Stress** et **anxiété** liés à la crainte d'une évaluation négative.
- **Conflits** au sein des équipes, alimentés par une logique de **compétition**.
- **Démotivation**, voire **dépression**, chez des agent·es qui ne se sentent plus **reconnus** ni **soutenus**.

4. Un manque de transparence et des critères flous

Les agent·es sont souvent **désarmés** face à des **critères d'évaluation mal communiqués** ou **subjectifs**. Certains employeurs utilisent des notions **vagues**, comme la « **loyauté** » ou l'« **engagement** », pour justifier des évaluations **arbitraires**. Cette opacité **mine la confiance** et **alimente les injustices**.

5. L'intrusion de critères subjectifs et moralisateurs

Certains entretiens professionnels intègrent des **jugements de valeur** sur des **qualités morales** (comme la « **docilité** » ou la « **disponibilité** ») qui n'ont **rien à voir** avec les **compétences professionnelles**. Ces critères **discriminants** ouvrent la porte à des **dérives** et **remettent en cause** la **neutralité** du service public.

Pour une réforme profonde des entretiens professionnels

1. Intégrer les représentant·es du personnel dans la définition des critères

Pour garantir la **transparence** et l'**équité** des évaluations, l'UFICT-CGT exige que les **représentant·es du personnel** soient **associés** à la définition et à la validation des critères d'évaluation. Ces critères doivent être **construits collectivement**, dans le cadre de **commissions paritaires** réunissant administration et organisations syndicales, afin d'éviter toute **dérive arbitraire**.

2. Former les évaluateur·rices à l'objectivité et au respect

Les encadrant·es chargés des entretiens professionnels doivent suivre des **formations obligatoires**, centrées sur :

- **L'objectivité** dans l'évaluation.
- **Le respect** des agent·es.
- **La lutte contre les biais** (subjectivité, discriminations).
- **La prise en compte des conditions de travail** réelles.

Ces formations sont **indispensables** pour garantir des évaluations **justes** et **professionnelles**.

3. Évaluer systématiquement les conditions de travail

Les entretiens professionnels doivent **obligatoirement** inclure une **analyse des conditions de travail** :

- **Moyens mis à disposition** (matériels, humains, financiers).
- **Risques psychosociaux** identifiés.
- **Charge de travail** réelle.

Cette évaluation doit **déboucher sur des engagements concrets** d'amélioration, **mesurables** et **suivis** dans le temps.

4. Garantir un droit de recours effectif

Chaque agent·e doit être **systématiquement informé·e** de son **droit à contester** une évaluation qu'il ou elle juge **injuste**. L'UFICT-CGT exige un **rappel formel et écrit** de cette possibilité, ainsi qu'un **réexamen contradictoire** en **Commission administrative paritaire (CAP)** ou en **Commission consultative paritaire (CCP)**, avec un **avis indépendant** et **impartial**.

Pour des entretiens professionnels au service des agent·es et du service public

Les entretiens professionnels ne doivent pas être des **outils de pression** ou de **mise en concurrence**, mais des **moments de reconnaissance** et d'**accompagnement**. Pour les **élections professionnelles de 2026**, l'UFICT-CGT appelle les **ingénieur·es, cadres, technicien·nes et agent·es de maîtrise** de la fonction publique territoriale à **se mobiliser** pour exiger :

- **Des évaluations justes, transparentes et respectueuses.**
- **Un dialogue social renforcé** sur les critères et les méthodes d'évaluation.
- **Une reconnaissance du travail collectif** et des **conditions réelles** d'exercice.

Ensemble, défendons une fonction publique territoriale au service de l'intérêt général et du bien-être de ses agent·es !

Donnons du sens à nos responsabilités !

