



# Explications sur le formulaire EEP

Office du personnel

Septembre 2021



Les explications qui suivent adoptent les mêmes couleurs, structures et numérotations que le formulaire EEP. Pour bien les comprendre, il est recommandé d'avoir devant soi le formulaire EEP ([www.be.ch/eep](http://www.be.ch/eep)).

**Un formulaire EEP distinct est utilisé pour chaque période d'évaluation**: il sert d'une part à définir l'accord sur les objectifs EEP, au début de la période d'évaluation, et d'autre part à réaliser l'évaluation EEP à la fin de cette même période. Les champs traités dans l'accord sur les objectifs EEP sont colorés **en vert**, et ceux qui sont traités dans l'évaluation EEP **en bleu ciel**.

## 1. Retour sur l'année écoulée

Au début de l'évaluation EEP, on examine le ressenti de l'agent/e sur l'année écoulée. Il est important d'instaurer ainsi une ambiance de confiance pour un dialogue ouvert. L'agent/e rend compte des événements qu'il/elle a ressentis de manière positive ou négative, des conditions générales et des aspects marquants qui l'ont particulièrement occupé/e. Le supérieur/la supérieure complète, si besoin est, avec des aspects supplémentaires.

## 2. Accomplissement des tâches principales

Puis l'évaluation EEP se poursuit avec une appréciation de l'accomplissement des tâches principales. **Les tâches principales sont définies dans la description du poste et, le cas échéant, dans le profil des exigences. Normalement, elles ne changent pas fondamentalement au fil des ans.** L'évaluation se fonde sur la définition des tâches principales et les compétences-clés.

### 2.1 Tâches principales

La description du poste définit les tâches principales qui doivent être accomplies. Il est donc inutile de les reprendre dans le formulaire EEP. L'accomplissement des tâches principales peut être évalué de manière différenciée au point 2.1. Pour les personnes qui exercent une fonction de supérieur/e, les tâches de direction doivent explicitement être évaluées.

La forme de l'évaluation peut être librement choisie (p.ex. estimation qualitative, points forts/points faibles, système des feux tricolores, appréciations A++ à C, attentes dépassées/satisfaites/non satisfaites, etc.). L'important, c'est que l'agent/e comprenne bien le lien entre l'évaluation des tâches principales et l'évaluation finale (résultat utilisant l'échelle d'évaluation allant de A++ à C).

## 2.2 Compétences-clés

Ce point du formulaire EEP est utilisé à la fois pour déterminer les compétences-clés de la période d'évaluation à venir, dans l'accord sur les objectifs EEP, et pour apprécier celles-ci à la fin de la période d'évaluation.

Pour que l'agent/e puisse accomplir ses tâches principales (voir point 2.1), il / elle doit posséder des compétences déterminées (appelées compétences-clés). Par exemple, une compétence-clé fondamentale pour travailler dans le secrétariat est l'orientation client. Les compétences-clés pertinentes pour l'évaluation doivent déjà être sélectionnées et fixées dans l'accord sur les objectifs EEP. L'agent/e doit savoir dès le début de la période d'évaluation quelles compétences-clés seront pertinentes pour l'évaluation à la fin de la période d'évaluation. Il faut sélectionner un nombre restreint de compétences-clés.

Les compétences-clés peuvent être sélectionnées à partir d'un menu déroulant qui reprend les éléments du Modèle de compétences du canton de Berne. Chaque compétence est illustrée par un critère d'identification important. La description détaillée des compétences est accessible via ce lien : [Modèle de compétences](#). Le site internet est conçu spécialement pour l'utilisation au moyen d'un smartphone ou d'une tablette.

Pour l'évaluation EEP, les compétences-clés sélectionnées sont abordées dans le cadre de l'entretien puis on apprécie dans quelle mesure chacune est intervenue et quel rôle elle a joué à l'aide des critères d'identification indiqués (p. ex. pour la compétence « orientation client »: adapte son comportement en fonction des besoins des clients). La forme de l'évaluation peut être librement choisie (p.ex. estimation qualitative, points forts/points faibles, système des feux tricolores, appréciations A++ à C, attentes dépassées/satisfaites/non satisfaites, etc.). L'important, c'est que l'agent/e comprenne bien le lien entre l'évaluation des compétences-clés et l'évaluation finale (résultat utilisant l'échelle d'évaluation allant de A++ à C).

L'agent/e et le supérieur/la supérieure doivent donner chacun/e leur estimation du rôle joué par les compétences-clés. Il faut éviter toute discussion à sens unique.

### 3. Objectifs

Ce point du formulaire EEP est utilisé tant pour définir les objectifs de la période d'évaluation à venir, dans l'accord sur les objectifs EEP (voir le point Définition des objectifs), que pour apprécier ceux-ci à la fin de la période d'évaluation (voir le point Evaluation des objectifs). **Contrairement aux tâches principales, les objectifs varient dans le temps car ils sont redéfinis chaque année.**

#### Définition des objectifs

Les objectifs fixés pour la période d'évaluation à venir doivent être formulés de manière concrète et de manière à pouvoir être évalués à l'aide de critères de mesure. Ils doivent obéir à des délais et si nécessaire à un ordre de priorités. Le principe « SMART » peut faciliter une formulation réussie des objectifs:

**S**pécifique, concret, précis, univoque  
**M**esurable, observable  
**A**cceptable, atteignable  
**R**éaliste, pertinent, lié à l'activité  
**T**emporellement défini

Il est recommandé de n'indiquer que des objectifs importants. Le formulaire EEP offre de la place pour un nombre restreint d'objectifs. S'il vous faut davantage de place pour rajouter des objectifs supplémentaires, vous pouvez cependant rajouter des lignes (commande Insérer des lignes en dessous).

#### 3.1 Objectifs d'une sélection de tâches ou de projets

Les objectifs énumérés ici se rapportent à des tâches ou à des projets importants, spécifiques et limités dans le temps, ou qui sont définis de manière peu nuancée - voire pas du tout - dans la description du poste.

#### 3.2 Objectifs de comportement

Il est possible de définir ici des objectifs concrets et détaillés portant sur une période déterminée qui concernent des comportements constituant des facteurs de réussite déterminants. Il peut s'avérer utile de se reporter à cet effet aux compétences-clés nécessaires, ainsi qu'à d'autres documents fondamentaux comme par exemple la Charte de la fonction publique du canton de Berne.

## Evaluation des objectifs

### 3.1 Objectifs d'une sélection de tâches ou de projets

L'évaluation porte ici sur la réalisation des objectifs d'une sélection de tâches ou de projets. Elle peut prendre la forme jugée la plus appropriée (p.ex. estimation qualitative, points forts/points faibles, système des feux tricolores, appréciations A++ à C, attentes dépassées / satisfaites / non satisfaites, etc.). L'important, c'est que l'agent/e comprenne bien le lien entre l'évaluation des objectifs et l'évaluation finale (résultat utilisant l'échelle d'évaluation allant de A++ à C).

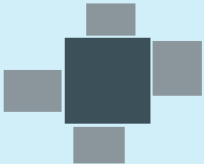




### 3.2 Objectifs de comportement

L'évaluation porte ici sur la réalisation des objectifs pour des comportements particulièrement essentiels. Elle peut prendre la forme jugée la plus appropriée (p.ex. estimation qualitative, points forts/points faibles, système des feux tricolores, appréciations A++ à C, attentes dépassées/satisfaites/non satisfaites, etc.). L'important, c'est que l'agent/e comprenne bien le lien entre l'évaluation des objectifs et l'évaluation finale (résultat utilisant l'échelle d'évaluation allant de A++ à C).

#### 4. Evaluation finale

L'évaluation finale présente une récapitulation de l'accomplissement des tâches principales (2.1 et 2.2) et de la réalisation des objectifs (3.1 et 3.2) ; elle **n'est pas le résultat de calculs**.

Echelle d'évaluation de l'administration cantonale bernoise :

				
<input type="checkbox"/> A++	<input type="checkbox"/> A+	<input type="checkbox"/> A	<input type="checkbox"/> B	<input type="checkbox"/> C
Objectifs nettement dépassés ou performances nettement supérieures aux attentes dans tous les domaines essentiels	Objectifs dépassés ou performances supérieures aux attentes dans des domaines importants	Objectifs totalement atteints et performances entièrement conformes aux attentes	Objectifs en partie atteints ou performances partiellement conformes aux attentes	Objectifs non atteints ou performances inférieures aux attentes dans des domaines importants

Commentaire de l'illustration (voir formulaire EEP) : le gros carré bleu foncé symbolise les tâches principales définies dans la description du poste, les compétences-clés nécessaires et les objectifs spécifiques fixés. Les écarts importants (petits rectangles) indiquent que l'évaluation divergera de la mention A. Cette évaluation est encadrée parce qu'elle signifie que les attentes sont entièrement satisfaites et qu'elle correspond au cas normal dans l'administration cantonale.

Si les performances ne sont supérieures aux attentes que dans un seul domaine ou bien dans plusieurs domaines insignifiants, cela ne suffit pas pour attribuer une mention A+.

Si l'agent/e ne satisfait pas à certaines exigences essentielles, il/elle ne peut pas compenser cela par des performances supérieures aux attentes dans un autre domaine. Par exemple, une personne dirigeante dont les compétences sociales sont insuffisantes ne peut pas compenser cette lacune par ses compétences professionnelles et obtenir un A+.

**Justification de l'évaluation finale:** le/la supérieur/e doit à la fin justifier l'évaluation choisie (p. ex. A) dans le champ de texte prévu à cet effet. Il/ elle présente ici de manière claire et compréhensible les arguments déterminants pour l'évaluation finale.

## 5. Développement du personnel

Ce point du formulaire EEP est utilisé d'une part dans l'accord sur les objectifs EEP, pour discuter des perspectives de développement et définir des mesures de développement pour l'année d'évaluation à venir, et d'autre part dans ce point de l'évaluation EEP portant sur l'examen rétroactif de l'utilité de la ou des mesure/s de développement définie/s.

Au paragraphe des perspectives de développement, l'entretien porte sur des champs de développement professionnel ou personnel à court, moyen et long termes. Il peut également éclairer le potentiel de l'agent/e mesuré au moyen de l'évaluation des performances et du comportement. Pour obtenir une analyse approfondie du potentiel, il faut procéder à une comparaison minutieuse avec le profil des exigences/les compétences-clés exigées du poste visé. Cela se passe normalement en dehors de l'EEP et nécessite un accompagnement professionnel.

Il est important que l'agent/e et le/la supérieur/e s'expriment tous les deux au sujet des perspectives de développement et harmonisent leurs positions.

A partir de ces perspectives d'évolution, il est possible de convenir de **mesures de développement pouvant contribuer à les atteindre** (p. ex. perfectionnement, rotation des postes, prise en charge d'un projet/ d'une nouvelle tâche, prise en charge d'une fonction de suppléance, potentiel de travail à temps partiel, année sabbatique, changement de degré d'occupation, etc.). Pour un développement stratégique du personnel, il est primordial que le/la supérieur/e convienne au préalable de mesures de développement d'une grande portée avec sa propre hiérarchie et que les mesures soient déterminées en fonction des besoins stratégiques de l'unité administrative.

A la fin de la période d'évaluation, l'agent/e et le/la supérieur/e abordent le sujet des mesures de développement dans l'EEP et en vérifient rétrospectivement **l'utilité et le transfert dans la pratique**.