

*L'Essentiel*



# L'Entretien d'Objectifs et de Performance

Edition 2025-2026

---





Pour sa **3<sup>e</sup> année** d'existence, l'**Essentiel de l'EOP** (*Entretien d'Objectifs et de Performance*) est là pour vous aider dans la **préparation** et la **bonne tenue** de votre **entretien annuel**.

Nous vous avons adressé notre **Essentiel** de l'**Entretien Professionnel** (édition 2025/2026), qui vous permet de **construire**, à plus ou moins long terme, votre **évolution de carrière**. Lors de votre **EOP**, comme à chaque cycle, vous devez vous concentrer sur votre travail de l'**année écoulée**. Ce n'est pas une tâche facile, de surcroît quand la DRH **change les critères relatifs à la manière de servir sans alerter personne**.

Dans ce contexte **contraint**, vous devez parvenir à mettre en avant vos **réussites** et l'**atteinte de vos objectifs**. Vous devez **co-construire**, avec votre manager, des **objectifs réalistes** et **réalisables** pour l'année à venir. C'est tout de suite plus concret, et les conséquences pèsent également directement sur l'**évolution de votre rémunération**.

Nous y reviendrons dans cet **Essentiel**, ce changement de **critères d'évaluation de votre manière de servir**, directement corrélée à votre **rémunération future**, ne vous facilite pas la tâche. Il est fondamental de savoir mettre en avant vos **atouts** et **succès**, et de mettre en corrélation directe votre **efficacité au travail** et votre **rémunération**.



« En application de l'**accord-cadre Emploi/Parcours/Compétences** du 17 décembre 2021, l'**entretien annuel (EOP)** se concentre sur l'évaluation de la **performance individuelle** et la **fixation des objectifs** de l'année. Cet entretien constitue un **temps managérial** fort de l'année ; il permet de faire la **synthèse de l'ensemble des constats partagés** et des **feedbacks opérés** tout au long de l'année passée. »



## SOMMAIRE



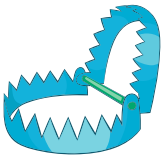
1°) L'ENTRETIEN D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE :  
**QUELQUES INFORMATIONS**



2°) L'EOP S'INSCRIT DANS UN **CYCLE RH**



3°) UN PARCOURS D'ENTRETIEN **ENCADRÉ**



4°) LE PIEGE DE LA **MANIERE DE SERVIR**



5°) LES OBJECTIFS DOIVENT ETRE... **SMART**



6°) LES 10 COMMANDEMENTS DU **COLLABORATEUR**



7°) LES 10 COMMANDEMENTS DU **MANAGER**



8°) LES RECOURS POSSIBLES ET L'ACCOMPAGNEMENT  
DE LA **CFE-CGC**



## 1°) L'ENTRETIEN D'OBJECTIFS ET DE PERFORMANCE : QUELQUES INFORMATIONS

L'**Entretien d'Objectifs et de Performance (EOP)** est un moment d'échange privilégié entre **vous** et votre **manager**. C'est l'occasion pour vous de présenter vos **résultats** et de les **mettre en valeur**. L'occasion de faire le **bilan** de l'année écoulée et de **fixer des objectifs** pour celle à venir. Mais pour que ce rendez-vous soit utile, mieux vaut l'**anticiper** et le **préparer**.



L'**EOP** doit permettre :



- d'**évaluer vos résultats professionnels** pour l'année 2024
- de **fixer les objectifs** pour 2025
- d'échanger sur vos **perspectives d'avancement**, de **promotion**, de **formation** et de **mobilité**.

Il est particulièrement important de **prendre le temps de le préparer** afin de mettre en avant vos **résultats**, votre **investissement**, votre **motivation**...



De cet entretien découlera votre **taux de PVO (taux d'atteinte de vos objectifs)** mais aussi la **revalorisation** de votre salaire.

Il se réalise via le support **Develop&Vous**, et la campagne se déroule du **1er décembre 2025 au 3 mars 2026**.



L'ensemble des entretiens physiques devra avoir été réalisé avant le **6 février 2026 à 12h**. En effet, la PVO que votre manager renseignera dans le formulaire EOP sera automatiquement repris à cette date dans le module « Rémunération » de Develop&vous.

Vous trouverez sur **Next** le mode opératoire de l'**EOP** du collaborateur. Tout y est pour que, pas à pas, vous puissiez conduire de manière « informatique » votre **entretien**.

next



**Mais dans cet Essentiel, vous trouverez les clés et conseils pour le mener à bien.**



## 2°) L'EOP S'INSCRIT DANS UN CYCLE RH

L'EOP s'inscrit dans un **cycle RH**, dont les connexions sont étroites !

Il est décorrélé de :

- l'**Entretien professionnel** : l'objectif est de faire le point sur vos **compétences acquises**, à **développer** et d'**échanger** à propos de votre **projet professionnel**. Pour faire le lien entre ces **2 outils RH**, retrouvez notre **Essentiel Entretien professionnel**, édition 2025/2026, est [ici](#).



L'Entretien  
Professionnel  
Edition 2025-2026



- la **Revue de personnel** : c'est un **processus d'évaluation** des collaborateurs, visant à analyser leurs **performances**, **compétences** et **potentiels**. Elle permet d'**identifier les talents clés** et de **planifier leur développement** au sein de l'Etablissement Public.

**Mais il fait quand même partie intégrante de ce cycle.**

Le **schéma** ci-dessous démontre que **tout est lié**.

Quant aux **Revue de personnel**, elles ne peuvent se tenir que si les services RH disposent des éléments d'**efficacité** et de **professionnalisme** de tous les collaborateurs, puisque tous sont évalués.





## 3°) UN PARCOURS D'ENTRETIEN ENCADRÉ

Il vous revient d'initier la démarche en pré-renseignant dans **Dévelop&Vous** – en amont de votre entretien – des **éléments** de bilan de l'année écoulée ainsi que des **propositions d'objectifs** pour l'année à venir ;



Il vous appartient également d'**identifier**, en vue de l'entretien, vos éventuels **besoins de formation** et de préciser vos éventuelles demandes d'**évolution** et de **promotion** ;

Ces éléments font l'objet d'un **échange approfondi** et d'éventuels compléments ou ajustements avec le manager le **jour J**.



Une chose est sûre, vous ne pouvez pas arriver à votre entretien **sans y avoir pensé avant**, ni **sans avoir initié** la partie concernant l'**atteinte de vos objectifs** de l'année écoulée.  
Vous avez la « **parole** » en premier, **profitez-en !**

### **A** • Préparez-vous ! **Votre parcours EOP :**

### **B** • Des formations vous intéressent ? Dites-le.

### **C** • Identifiez vos demandes, et argumentez !

### **D** • Vous souhaitez « évoluer » ?

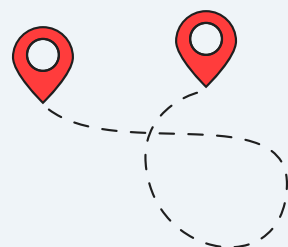
### **E** • Le pré-remplissage du formulaire - A vous de jouer !

### **F** • Déroulement de l'entretien et saisies du manager dans l'outil

### **G** • Validation et commentaires de votre part

### **H** • Validation par l'autorité hiérarchique

### **I** • Visa final de votre part



## A. Préparez-vous !

Une **bonne préparation** est la **clé de la réussite** ! Pour être sûr(e) de ne pas être pris(e) au dépourvu, vous pouvez déjà vous poser ces **5 questions** :

- 1°) Comment je me **situe** par rapport à mes **objectifs** de l'année précédente ?
- 2°) Quelles ont été mes **réussites** de l'année ?
- 3°) Qu'est ce qui a **moins bien fonctionné** ? **Pourquoi** ?
- 4°) De quoi ai-je **besoin** pour continuer à **progresser** ?
- 5°) Qu'**aimerais-je** pour l'avenir comme **évolution professionnelle** ?



L'**objectif** pour vous est de **valoriser votre travail** et **montrer votre implication** pour l'année à venir.

Les **conseillers** de la **CFE-CGC** sont là pour vous **accompagner**.



### D'ailleurs, quelques conseils de la **CFE-CGC** :

Essayez, **plusieurs fois dans l'année**, de savoir où vous en êtes de vos **objectifs** : fixez-vous, dans **Outlook**, des **moments de contrôle** de leur **niveau d'atteinte**. En juin et septembre par exemple, si des projets ou objectifs ont été **enlevés** ou **repoussés**, notifiez-le par mail à votre hiérarchie afin de **changer** ou de **neutraliser** l'objectif. Ainsi, pas de mauvaise surprise le jour de l'**EOP**. Pensez à lister tous les autres **dossiers** ou **projets importants** que vous avez suivis au cours de l'année.



Vous envisagez de **préparer l'entretien quelques jours avant le rendez-vous** ? Vous risquez de vous souvenir seulement de vos **réalisations récentes**. Il est plus judicieux de prendre des notes **tout au long de l'année**. Par exemple, en vous accordant une demi-heure chaque dernier vendredi du mois, afin de coucher sur papier vos réflexions sur le mois écoulé. Cela vous sera d'autant plus utile si vous envisagez par exemple une **mobilité en cours d'année** pour préparer votre **EOP de mobilité**. Celui-ci sera réduit au **bilan des objectifs** et à la **fixation des nouveaux pour le futur poste**.

Autre situation : vous estimez nécessaire de **demandeur un entretien à mi-année pour ajuster vos objectifs** avec votre manager. Cela se fait aussi maintenant dans **Develop&Vous**.

dévelop&vous



N'hésitez pas également à **réfléchir à des sujets qui vont au-delà du formulaire** mais qui méritent, d'après vous, d'être abordés. Par exemple, réfléchissez à la façon dont vous pourriez **gagner en efficacité**, dont vous aimez être **reconnu pour vos succès**...

## B. Des formations vous intéressent ? Dites-le.

Comme d'habitude, vous devrez veiller à **identifier**, en amont de l'entretien, vos **besoins de formation** pour pouvoir les valider avec le manager lors de votre échange, puis le cas échéant, les renseigner dans **Form&Vous**.

**form&vous**



Vous avez besoin d'une **formation**, afin d'atteindre vos **objectifs** ?

Sans elle, **vous risquez de ne pas y arriver** ?



**QUICK TIPS**

### Le conseil de la **CFE-CGC**

Demandez les **formations** dont vous avez besoin, et n'hésitez pas si nécessaire à **conditionner l'atteinte de vos objectifs** à **l'obtention de la formation nécessaire**, si celle-ci est utile et apportera une **valeur ajoutée** à votre travail.



## C. Identifiez vos demandes, et argumentez !



Charge de travail, droit à la déconnexion, télétravail, rémunération ! En cette **période d'inflation** et de **perte de pouvoir d'achat**, c'est le moment d'en parler ! Ce sont des sujets que vous ne devez pas hésiter à aborder, que vous soyez **manager** ou **collaborateur**.

### Bon à savoir :



- Il ne doit pas y avoir de **tabous** entre vous et votre manager. Il doit savoir ce que vous **souhaitez** et **envisagez** pour pouvoir vous **aider**.
- Il est important d'étayer vos demandes d'**arguments solides**, il pourra s'en servir pour parler de vous et vous **soutenir**.



### L'analyse de la **CFE-CGC** :

**Alerte info !** On vous l'a dit l'année dernière, mais il faut le savoir :



Les **enveloppes de points** des **privés** et la **PFT** pour les **publics** sont calculées en décembre et distribuées en janvier aux différents services RH et donc aux managers **pour être ventilées et ensuite versées sur la paie de mars...** Il n'y en aura pas pour tout le monde, et vous n'aurez pas d'autre moment pour en parler... A bon entendre 😊

Le **Petit « - »** : si vous êtes nouvel arrivant ou si vous annoncez votre souhait de faire une mobilité, **l'arbitrage risque de ne pas être en votre faveur...**

## D • Vous souhaitez « évoluer » ?



Le temps est venu d'envisager de prendre **plus de responsabilités**, dans vos activités ou ailleurs ? Ou de demander une **promotion** ? Préparez vos **arguments**, et lancez-vous ! Encore une fois, vos **conseillers CFE-CGC** sauront vous aider à **réfléchir** et à **construire votre argumentation**.

Si vous voulez en savoir plus sur les **promotions**, les orientations générales sont définies par les **Lignes Directrices de Gestion (LDG) Promotion** sur notre site internet.



### Le Zoom de la CFE-CGC

**Vous souhaitez une promotion fonctionnelle ou bien élargir votre parcours professionnel ?**

Dans ce cas, le **Référentiel des emplois et compétences** est à votre disposition dans **Next**, il vous aidera à vous **positionner** et voir vos **pistes de progression** ou pour une **éventuelle reconversion**.



Ce **référentiel** vous donnera des **informations importantes** :



- Filières **métiers**, les différents **emplois repères** et les **compétences associées** : transversales, spécifiques et managériales ;
- Des « **profils repères** » qui définissent les **compétences associées** à chaque emploi repère avec un nombre et les informations sur les **compétences socles**.

Autre **outil intéressant** pour y voir plus clair, si vous parvenez à exploiter toutes ses possibilités : **Talent&Vous**. Nous vous conseillons de **tenir à jour votre profil**. Il peut vous permettre de **reconstituer votre parcours professionnel à la CDC** et d'y joindre toutes les **compétences acquises** liées à chacun de vos **postes** ou **projets**.

**talents&vous**



**Votre manager veut vous aider ? Il y a un poste au sein de votre Direction qu'il peut vous aider à obtenir ?** Parfait, il saura **appuyer votre demande** auprès des services RH, et auprès de la ligne hiérarchique, **c'est aussi ça le rôle du Manager**.

Et bien évidemment, ne l'oubliez pas, pour **toute démarche de mobilité**, nous sommes là et nous vous aiderons à **capitaliser vos expériences et compétences pour évoluer au sein de la CDC**.

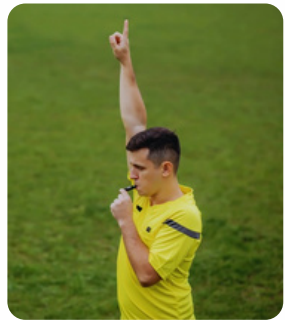


### E • Le pré-remplissage du formulaire - A vous de jouer !

La parole est à vous, vous avez les cartes en main.



Soyez positif !



Votre **N+1** vous connaît, mais pas forcément votre **N+2**. Lorsqu'il consulte votre **EOP** et qu'il doit **réaliser des arbitrages**, posez-vous la question de savoir **à qui il va donner le taux de PVO le plus élevé, le plus de points dans son enveloppe** (pour ses collaborateurs privés) **ou la PFT la plus élevée** (pour ses collaborateurs fonctionnaires), **ou encore une promotion**.



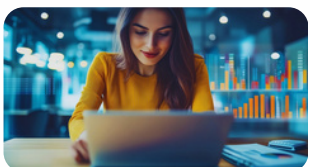
**Le choix pourrait s'opérer de la façon suivante** : celui ou celle dont il n'a entendu dire que du bien, qui est source de propositions, sera **mieux traité(e)** que celui ou celle dont les échos sont **négatifs** et dont le **pessimisme est connu de tous**.



De plus, quand la bonne personne est au bon poste, ce qui reste la norme, la différence se fait hélas sur la **manière de servir**, sujet ô combien brûlant, et qui reste « **à l'appréciation subjective** » de la ligne hiérarchique, non pas par la faute des managers, mais du fait d'une organisation historique de **la politique RH de la CDC qui ne donne pas de cadre clair à l'évaluation objective des collaborateurs**.



La **CFE-CGC** reste persuadée que la « **manière de servir** », au 21<sup>e</sup> siècle, avec la **multiplicité des outils RH existants** et de plus en plus performants, **ça s'analyse, ça s'organise, ça se cadre ! Dans l'échange et le dialogue. Pas arbitrairement**.



La façon dont les **critères** liés à votre **manière de servir** ont été changés l'année dernière en dit long sur **la complexité du sujet** et la **gêne de la DRH** quant à votre évaluation sur des **critères subjectifs** !



## Soyez factuel !

Pour mettre en lumière vos **réalisations**, soyez **factuel**, **concret** et **précis**. Rappelez le **contexte**, expliquez la **tâche** qui vous a été confiée, quelles **actions** vous avez menées, quel **résultat** vous avez obtenu, et ce que vous tirez de votre **expérience**.



### Préparer des exemples concrets :



**Réussites** : Citez vos **projets réussis**.



**Difficultés** : Ne cachez pas les **difficultés rencontrées**, mais expliquez comment vous les avez surmontées ou quelles leçons vous en avez tirées.



**Initiatives** : Mettez en avant les **initiatives** que vous avez prises et leurs impacts positifs.

### Utiliser des chiffres et des données :

**Quantifier vos résultats** : Si possible, utilisez des **chiffres** pour illustrer vos **réussites** (*nombre de dossiers/demandes traités, nombre de mails ...*).



#### QUICK TIPS

### Le conseil de la CFE-CGC :



Key  
Performance  
Indicator

Utilisez autant que possible les **indicateurs de performance** de votre département. Ces indicateurs de performance clés, appelés également **Key Performance Indicators (KPI)** sont produits en quantité à la CDC et souvent on vous demande de contribuer aux **KPI** les plus **stratégiques** ou **nécessaires** **au bon fonctionnement de l'organisation**.

A vous de les utiliser pour montrer votre participation : « **ma contribution a permis d'atteindre le KPI suivant** ». Les **KPI**, des alliés précieux pour étayer vos **propos** et **réalisations**, qui l'aurait cru !



### Soyez **précis** et **concis** :



- Allez **droit au but** ! La CDC a fait la promotion du **feedback**, avec ses dérivés quand cette pratique est mal utilisée, mais dans le cadre de l'**EOP**, vous pouvez vous exprimer, toujours avec **diplomatie** et **réflexion** ;
- Évitez les **digressions** et concentrez-vous sur les faits les **plus pertinents** ;
- **Structurez** votre discours : organisez vos idées de manière **claire et logique**.

### **E • Déroulement de l'entretien et saisies du manager dans l'outil**



C'est le moment de **participer à l'échange**. Après la préparation que vous venez de réaliser, **soyez confiant** !

Vous avez l'ensemble des **clés en main**. L'objectif est d'avoir un **dialogue constructif** avec votre manager.

Et si l'année écoulée a été **chaotique** ? Que vous ne vous entendez pas avec un **collègue** ? Qu'un projet **n'a pas pu aboutir** ? Que votre charge de travail est **trop lourde** ? **Nous vous conseillons d'en parler en amont de cet échange privilégié. Idéalement, au moment où ça coince dans l'année.** Mettre l'accent sur des **points négatifs** pendant l'entretien risque de faire oublier à votre évaluateur **tout ce que vous apportez réellement**.



En cas de **point de désaccord**, demander à **factualiser les éléments** : des **exemples**, des **chiffres** et des **données** !

L'entretien peut se prêter à mettre sur la table des **sujets délicats**. Mais si vous pointez du doigt un problème, il faut vous appuyer sur un ou deux exemples précis : **décrire la situation, l'impact que ça a sur vous**. Et surtout, **proposer une solution** pour que ça se passe différemment.



Si ces sujets peuvent être abordés, **ils ne doivent pas occuper la majeure partie de la discussion**. Au moins la **moitié de l'entretien** doit être consacrée à **vous exclusivement**.



L'**entretien annuel** est aussi le moment pour votre manager de **commenter votre travail**. Si une **remarque inattendue** de sa part vous **déstabilise**, le plus important est de **garder votre calme**.

Prenez le temps de **noter les points clés**, laissez-vous un **moment de réflexion** et n'hésitez pas à **demandeur un nouvel échange** quelques jours plus tard, lorsque vous aurez pris du recul.



## L'analyse de la CFE-CGC



La **Direction** donne pour consigne à ses managers **d'apprécier la manière de servir**. Celle-ci **ne dépend pas** d'une **grille précise** et reste très **floue pour tous**. Il est demandé **de vous juger de manière subjective**.

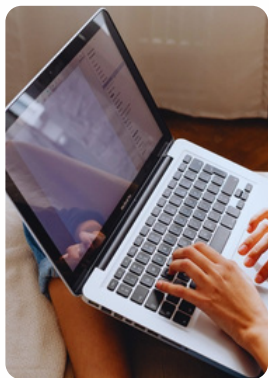
**Ainsi, si vous n'êtes pas d'accord sur les éléments indiqués dans votre entretien, soyez très objectifs en factulisant les données :**

nombre de **demandes traitées**, actions du quotidien **mesurables**, ce que vous avez réalisé **hors objectifs**... Explicitez votre vision du **sens du service** et de **l'intérêt général**, mettez en avant vos **qualités professionnelles**, ne faites pas de compromis sur la **maîtrise de votre poste**.



**N'oubliez-pas, un second temps d'échange vous est possible, demandez votre Entretien professionnel !**

## G • Validation et commentaires de votre part




Il est important pour vous de faire **vos commentaires sur l'EOP** et l'échange que vous avez eu. L'objectif est d'être **constructif**. Il y a eu débat, vous avez dû argumenter, être entendu, et vous pensez **qu'il est nécessaire de formaliser par écrit** certains moments de votre entretien, et ce que vous avez peut-être obtenu. Encore une fois, tout en étant **factuel** et **précis**, sans émotion et en restant très professionnels, dites ce que vous avez à dire, et **validez votre EOP en conscience**.

## H • Validation par l'autorité hiérarchique

C'est le moment de prendre un peu de repos, mais souvenez-vous que **vous avez eu une année entière pour mettre en valeur votre travail, vos réussites et votre personnalité**. Votre **N+2** a peut-être pu apprécier cela et s'en souviendra, **soyez confiants !**



## I • Visa final de votre part

Vous êtes, au terme de votre entretien, **obligé(e) de valider cette partie pour clore le process**. En revanche, **si vous n'êtes pas d'accord avec les propos de votre ligne hiérarchique**, vous pouvez éventuellement **lancer un recours**. 



## 4°) LE PIEGE DE LA MANIERE DE SERVIR



On l'a dit et répété, pour la **CFE-CGC**, la **manière de servir** devrait être un **complément "positif"** de l'**atteinte des objectifs**, et non pas un complément **négalif** susceptible d'**effacer les bonnes performances de l'agent ou du salarié**.

La **manière de servir** est applicable à :

- La **Maîtrise du Poste** ;
- Le **Sens du service** et de l'**intérêt général** ;
- La **Qualité du travail** ;
- Les **Qualités relationnelles** qui deviennent les **Qualités Relationnelles et de Coopération**.



L'année dernière, **sans consultation préalable des organisations syndicales**, la **DRH a modifié les critères d'évaluation** avec "**proche**", "**conforme**" ou "**supérieur aux attendus**" sans plus d'explications.

Dès lors, **que signifie "supérieur aux attendus" ?**

- **Finir plus tôt une tâche ou un projet ?**
- **Faire plus de tâches que prévu dans les objectifs de l'EOP ?**



Malgré nos **nombreuses questions** dans toutes les instances en 2025, nous n'avons eu **aucune réponse factuelle de la DRH** qui s'est acharnée à indiquer, non sans mépris à l'égard des organisations syndicales, **que le bon sens devait s'appliquer !**

Certes, mais **lequel ? Le sien ou le vôtre ?**

### **Fait inquiétant lors du déroulement de la dernière campagne EOP :**

la **CFE-CGC** a eu connaissance, **par des signalements des personnels** des différentes directions et sites, d'une **nouvelle consigne passée aux managers** : « l'évaluation "**supérieur aux attendus**" (anciennement *Excellent*) **doit être très exceptionnelle** ».





Nous avons déjà senti venir les **conséquences désastreuses** d'une modification **arbitraire** et **sans réflexion** de ces critères, nous en avons eu la preuve, avec le **bilan de campagne de 2025**, ainsi que vos **remontées** et **témoignages**. Et également grâce à l'**augmentation des recours**. Nous y reviendrons.

Evidemment, quand le dialogue social est respecté, **toute dévaluation des critères doit être justifiée objectivement**. Mais sans définition précise du critère par la **DRH**, **toutes les dérives sont possibles !** La preuve...



Avec ces **nouveaux critères 2025** de "**Grandissons Ensemble**", nous avons franchis une **nouvelle étape** : les **EOP** étaient jusque-là évalués sur des **critères non mesurables**, **ils sont désormais arbitraires et tirés vers le bas**.

Alors que l'**EOP** devrait être mené **dans un climat de confiance entre le collaborateur et son manager**, ces changements engendrent **stress, défiance et démotivation**.



Vous étiez « **excellent** » depuis plusieurs années, c'est peut-être terminé, **sans raison valable**, juste par un jeu de passe-passe. Les **conséquences**, elles, **sont pour votre carrière**. L'Histoire ne retiendra qu'une chose : **vous avez été rétrogradé parce que vous avez perdu en efficacité...**

Nous vous invitons à lire notre tract sur le sujet, **« Grandissons ensemble, le piège des EOP »**.





## 5°) LES OBJECTIFS DOIVENT ETRE... SMART

# Objectifs SMART

### Spécifiques

Définis précisément quant à ce qui doit être fait, par qui et comment

### Mesurables

Dont la quantité et la qualité doivent pouvoir être évaluées précisément

### Acceptables

Atteignables et acceptés

### Réalistes

Envisageables et suffisamment motivants

### Temporellement définis

Définis et délimités dans le temps

Et en **prime**, on vous en rajoute **2**, pour des **objectifs SMARTER !**

**E** pour **Excitant**, pour qu'il vous motive et vous inspire !

**R** pour **Raccord** avec vos principes, votre mode de vie, et aussi **Révisable**, en cours d'année si nécessaire



# SMART





## 6°) LES 10 COMMANDEMENTS DU COLLABORATEUR

Parce qu'un **EOP réussi** est un **entretien bien préparé**, voici les **10 commandements** du **Collaborateur** !

### BEFORE

#### Avant l'entretien

1°) La description de tes fonctions, tu **vérifieras** (et éventuellement fera compléter ou modifier).

2°) A toutes les zones « **commentaires collaborateurs** » avec des éléments détaillés, tu **réfléchiras**.

3°) Les projets sur lesquels tu travailles, tes principaux interlocuteurs et dossiers importants, tu **indiqueras**.



4°) La justification de l'atteinte de tes objectifs attribués en **N-1**, tu **détailleras**.

5°) Des projets d'objectifs pour l'année N - **en mode SMART** - et avec les moyens ou délais nécessaires, tu **prépareras**.

6°) Tes demandes pour une évolution de rémunération, tu **présenteras** et **justifieras**.

7°) Pour une **demande de promotion**, et synthétiquement, ton **parcours professionnel**, à la **CDC**, dans le **groupe** ou ailleurs dans le secteur public ou privé, en mettant l'accent sur les **points importants** pour une évolution hiérarchique ou fonctionnelle, tu **renseigneras** (et pour information, le manager dispose d'un tableau avec ses collaborateurs éligibles à une promotion).



#### Pendant l'entretien

8°) Dans un **dialogue constructif** avec ton manager, tu **échangeras**.

9°) Sur les **propositions de commentaires** que souhaite indiquer ton manager, tu **discuteras**.

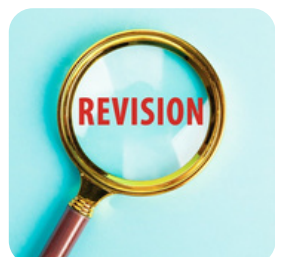


### AFTER

#### Après l'entretien

10°) Les commentaires collaborateurs restant à disposition, tu **complèteras**.

11°) Si besoin, une révision de l'entretien dans **Develop&vous**, tu **demanderas**.





## 7°) LES 10 COMMANDEMENTS DU **MANAGER**

Parce qu'un **EOP réussi** est un entretien avec un **manager efficace**, voici les **10 commandements** du **Manager** !



1°) Ton **téléphone**, tu **couperas**.

2°) Un **endroit calme au climat accueillant**, tu **créeras**.

3°) Une **attention maximale** pour ton collaborateur, tu lui **offriras**.

4°) Tout le temps **dont il aura besoin** pour s'exprimer, tu lui **donneras**.

5°) Un **feed-back cordial** et impartial, tu lui **feras**.

6°) **Uniquement** les éléments professionnels, tu **étudieras**.

7°) Dans la **bienveillance constructive** ses demandes étayées, tu lui **valideras**.

8°) La **mise en œuvre opérationnelle** des objectifs, tu **animeras**.

9°) A l'**obtention de ses points d'avancement**, de sa **PVO**, de sa **PFT**, de sa **promotion**, tu **contribueras**.

10°) A sa **montée en compétences** et à son bien-être au travail, tu **veilleras**.



**Un entretien sans suite constitue un facteur de démotivation pour le collaborateur, donc n'oublies pas le 8e commandement 😊**



## 8°) LES RECOURS POSSIBLES ET L'ACCOMPAGNEMENT DE LA CFE-CGC



**La pratique managériale d'évaluation des salariés découle du pouvoir de direction de l'employeur.** Ainsi, là où il y a lien de subordination, il y a **évaluation**. Malgré sa généralisation, l'**évaluation des collaborateurs** obéit à un **régime quasi exclusivement jurisprudentiel**, né de la **fréquence des contentieux** en la matière. Vous pouvez donc vous défendre en cas de **désaccord** ou de **litige**.

### **Pouvez-vous être assisté lors de l'EOP ?**

Cela n'entre pas, légalement, dans les **missions des représentants du personnel**. C'est **cadré**, on ne peut rien y faire... **Mais nous pouvons être là en amont**, en vous aidant à **anticiper toutes les situations potentielles** pouvant émerger lors de votre **EOP** !



### **Existe-t-il des recours suite à un EOP ?**

Oui, et pour résumer, vous disposez de **différents moyens** que les **conseillers CFE-CGC** se feront un plaisir de vous expliquer et ils pourront également vous **accompagner dans le processus**.

Recours **gracieux**, recours **hiérarchique**, recours **contentieux**, il peut être **mixte**, en étant aussi bien un recours **EOP** qu'un recours sur la **PVO**. Les **conseillers CFE-CGC** vous aideront sur des recours **point par point**, en indiquant précisément **les commentaires qui n'ont pas lieu d'être**.

**Cela ne s'est pas bien passé ? Vous avez besoin d'aide ?**  
**Nous sommes là !**



Ci-dessous, **quelques clés** et **informations** relatives aux **recours possibles** :

## Les recours sur EOP :



Si votre **EOP** ne correspond pas à votre **investissement** et vos **résultats**, que vous êtes **dégradé sans justificatif**, que le retour **ne correspond pas à l'entretien....** vous pouvez faire une **demande de recours**.

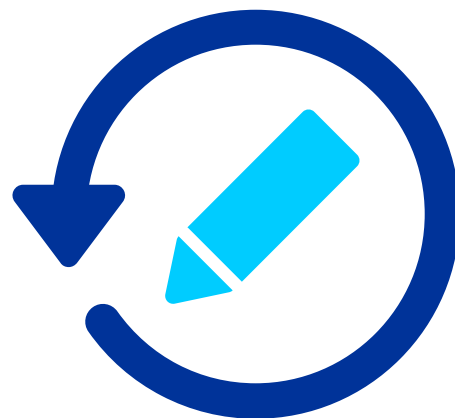
Compte tenu du fait que l'**EOP** est la base pour le **calcul de la PVO** (*Objectifs et Manière de Servir*), vous devez **formuler** votre recours : **Recours sur EOP et sur PVO**.

### • Demande de révision de l'EOP pour tous les personnels

Tout d'abord, vous pouvez demander la **révision de votre EOP** à votre **SHD** (*Supérieur Hiérarchique Direct*) – **avant envoi à votre AH** (Autorité hiérarchique). A la fin de votre **EOP**, vous indiquez que **vous n'êtes pas d'accord** et formulez vos « **commentaires collaborateurs** ».

Votre **SHD** **peut modifier votre EOP en conséquence**, puis il l'envoie à votre **AH pour finalisation**.

A la fin de la procédure, **vous devez valider votre EOP**, ce qui ne vaut pas approbation. **Vous pouvez ensuite suivre la procédure de recours**.



## Publics : fonctionnaires - CDP et agents sous statuts CANSSM

### • Demande de recours hiérarchique

**A compter de la date de notification du compte-rendu**, vous disposez d'**un délai de 15 jours francs** pour exercer un **recours hiérarchique** de demande de révision de l'**EOP** auprès de l'**AH** qui l'a visé et **en adressant copie** au conseiller RH de votre direction.

La **décision de l'AH** doit vous être notifiée **dans un délai de 15 jours francs à compter de la date de réception du recours**.

Vous pouvez formuler votre recours hiérarchique **par mail** à votre **AH avec les justificatifs en pièce jointe**.



- **Demande de recours devant la CAP ou CCP**

Les **fonctionnaires** peuvent faire un recours devant la **CAP - Commission Administrative Paritaire** - et les **Contractuels** devant la **CCP - Commission Consultative Paritaire**.

**L'AH dispose de 15 jours francs pour vous répondre.  
L'absence de réponse correspond à un refus.**

Ensuite, le fonctionnaire, l'agent contractuel de droit public ou l'agent sous statut CANSSM dispose ensuite d'un délai de 30 jours pour saisir la CAP ou la CCP s'il est contractuel.



- **Demande de recours devant le Tribunal Administratif**



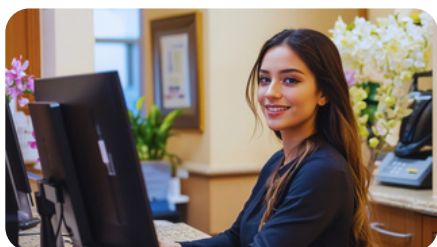
Le collaborateur, s'il est **fonctionnaire** ou **contractuel de droit public**, est informé qu'il peut présenter devant la juridiction administrative de droit commun un **recours contentieux dans un délai de 2 mois à compter de la date de notification** ; ce délai est **prorogé par les procédures de recours administratifs** (*gracieux, hiérarchique, devant la CAP/CCP*).

L'**agent statutaire CANSSM** peut quant à lui saisir **le conseil des prud'hommes territorialement compétent**.

## Salariés

- **Demande de recours hiérarchique**

Les **salariés** peuvent également formuler un **recours hiérarchique par mail à leur AH, copie le RH métier**. Mais contrairement aux personnels publics, **il n'y a pas de limitation de temps**. Vous avez donc plusieurs mois pour le formuler.



- **Demande de recours devant le conseil des Prud'hommes**

Les **salariés** peuvent saisir les **délégués du personnel** de tout différend relatif **au formulaire d'entretien annuel**, ainsi que le **conseil des prud'hommes** territorialement compétent.

N'oubliez pas que la **Direction** a déclaré lors d'un séminaire de managers que « **le prud'homme n'est pas un problème** » pour la **CDC**. C'est noté, mais cela aura un coût, **car les conseillers prud'hommaux n'apprécient pas les employeurs indécents**.



**A retenir également, car il vaut mieux trop d'informations que pas assez :**

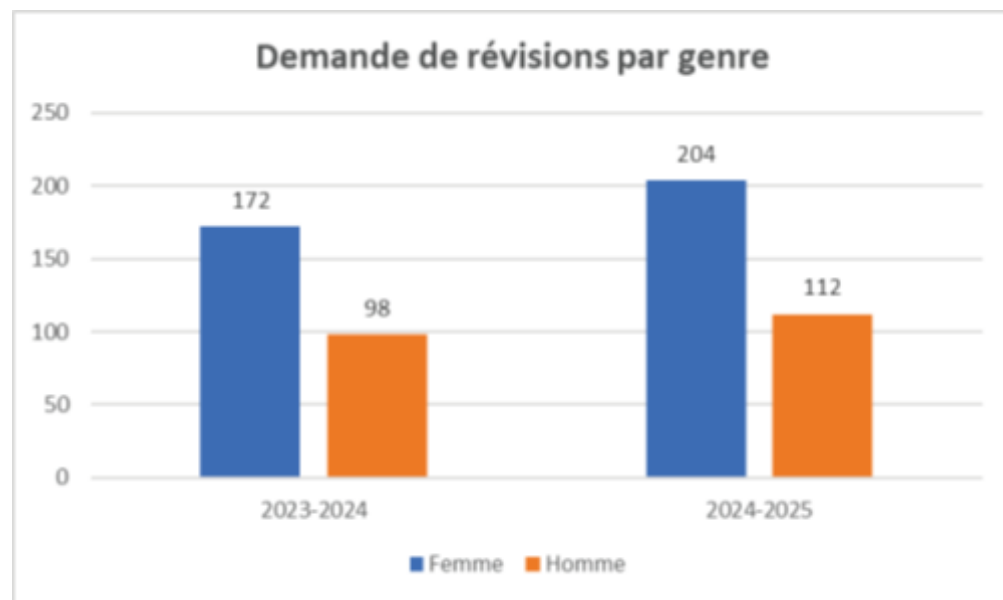
- Le **refus de l'entretien** est constitutif d'une faute susceptible de conduire à une **procédure disciplinaire**.
- La **validation du compte rendu de l'EOP** atteste que l'entretien a bien eu lieu **mais ne vaut pas approbation**.

## Quelques chiffres très parlants :

Vous étiez **270** en **2024** à avoir coché « **Non** » sur la partie « **En accord avec le contenu** ». En **2025**, vous étiez **316**.



**Voici la répartition par genre :**



**30** ont déposé en **2025** un **recours auprès de l'Autorité Hiérarchique** : **18** femmes et **12** hommes... Contre **28** en **2024** : **23** femmes et **5** hommes.

Il ne faudrait pas analyser trop longtemps ces simples chiffres pour constater que **les EOP sont plus défavorables aux femmes qu'aux hommes**.

**Mesdames, soyez vigilantes, défendez-vous, nous sommes là pour vous y aider.**

Nous espérons que ce **guide** vous sera **utile** pour votre **carrière**.

N'hésitez pas à **contacter** la **CFE-CGC** si vous avez des **questions supplémentaires** !

Notre **équipe** sera ravie de vous **accompagner** afin de vous faire bénéficier de son **expertise** !

Syndicalement vôtre,  
La **CFE-CGC**.



## ANGERS

 EDOUARD CORTES 06.70.23.27.14	 ANNE-SOLAINE DUPAU 06.71.25.89.33	 SÉBASTIEN PIVERT 07.88.66.98.85
---	---	---

## BORDEAUX

 ANGÉLIQUE COURCELLES 07.71.38.52.87	 SAADIA IMALOUAN 06.32.96.35.09	 ANGÉLIQUE PLAZA 07.86.23.83.25	 SHIRLEY PORTOLA 06.48.56.10.76	 JEAN-PASCAL BALESTER 06.73.61.60.05	
---	--	--	--	---	--

## PARIS

 FRANÇOIS-ROBERT FABREGA 06.07.38.73.80	 LAURENCE MOROSINI 06.84.93.83.45	 JÉRÔME HOUDBINE 06.78.94.41.75	 VALÉRIE BONNEAU 06.37.31.31.28	 LAURENT VITTECOQ 06.87.79.04.86	 PHILIPPE GOUTAS 06.83.55.08.20
 MARIE-CLAIRE BA 06.49.32.01.15	 SOFIAN HERMOUCHE 06.71.01.87.51	 ZOHRA HAMOUDI 07.87.23.06.03	 ARNAUD PROVOT 07.88.76.71.97	 MAGUY POSÉ 06.87.79.04.86	 MARC VIEIRA DA FONSECA SENGHOR 06.07.57.61.25
 HERVÉ ABADIE 06.76.54.00.84	 ILHAME DADDI 06.70.93.35.76	 HUBERT CIARAVINO 07.07.77.55.49	 LAETITIA DANDRAU 06.45.11.02.40	<h2>DIRECTIONS RÉGIONALES</h2>	
 SAADIA IMALOUAN 06.32.96.35.09		 NICOLE GRONDIN 06.72.86.15.41			

