

Guide de l'entretien annuel d'évaluation et de l'entretien professionnel

Les fondamentaux de l'entretien annuel et de l'entretien professionnel



L'entretien annuel d'évaluation

L'entretien annuel est un acte de management qui recouvre trois principales fonctions.

1. Une fonction d'appréciation

- ⇒ Du travail, des compétences et du niveau de contribution,
- ⇒ Des résultats atteints en rapport avec les objectifs fixés,
- ⇒ Des aptitudes professionnelles : savoir-faire, savoir-être, engagement.

2. Une fonction de communication

- ⇒ Dialoguer sur le contexte de l'entreprise et les conséquences sur l'activité du collaborateur,
- ⇒ Ecouter et partager pour une meilleure compréhension des objectifs collectifs et individuels,
- ⇒ Prévenir les conflits et les risques psychosociaux.

3. Une fonction d'orientation

- ⇒ Pour la période à venir : définir des priorités, des objectifs et des plans de développement des compétences,
- ⇒ A moyen terme : anticiper les perspectives d'évolution des collaborateurs et les moyens d'y parvenir,
- ⇒ Soutenir et conseiller.

La préparation de l'entretien annuel

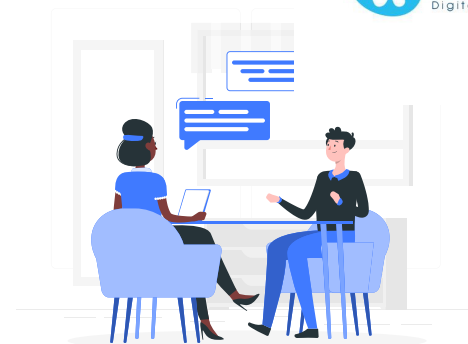
La réussite d'un entretien annuel réside principalement dans la qualité de sa préparation.

Il est donc essentiel que le collaborateur comme le manager préparent cet entretien.

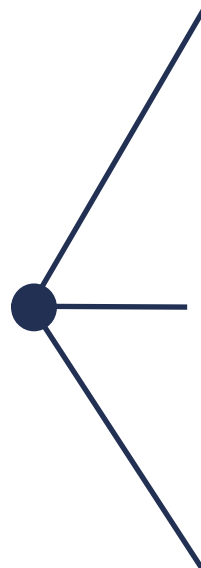
I. En tant que *collaborateur*

Il s'interroge sur :

- ⇒ Sa fonction et ses responsabilités,
- ⇒ Son bilan et son analyse de l'année écoulée,
- ⇒ Ses objectifs pour l'année à venir.



Les questions clés



- ⇒ Quelles sont mes principales missions, les aspects essentiels de ma fonction ?
- ⇒ Quels sont les aspects qui me plaisent le plus, le moins ?
- ⇒ Mes points forts et mes points de progrès ?
- ⇒ Comment est-ce que je perçois mon rôle et ma contribution dans l'entreprise, dans mon service ?
- ⇒ Quels sont les événements marquants depuis mon dernier entretien ?
- ⇒ Des changements sont-ils intervenus dans ma fonction au cours de cette année, si oui : lesquels et quels impacts sur mon activité ?
- ⇒ Quel bilan de cette année écoulée : quels étaient mes objectifs ?
- ⇒ A quels projets ai-je participé ?
- ⇒ Qu'est-ce que j'ai bien réussi, qu'est-ce qui n'a pas marché ?
Quels obstacles ou difficultés ai-je rencontrés ?
- ⇒ Comment se passe la relation avec l'équipe ? Avec mon responsable ?
Que pouvons-nous améliorer ?

II. En tant que *manager*

Pour éviter l'improvisation lors de l'entretien, le manager réfléchit à :

- ⇒ L'évaluation de la maîtrise des missions et de leur réalisation,
- ⇒ L'évaluation des objectifs de l'année écoulée,
- ⇒ La préparation des objectifs de l'année à venir.



Questions clés

- ⇒ Quelles sont les principales missions de mon collaborateur ?
- ⇒ Cette mission a-t-elle évolué en cours d'année ?
- ⇒ Est-ce que mon collaborateur a su s'adapter ?
- ⇒ Est-ce qu'il a atteint les objectifs fixés ? Si non, pourquoi ?
- ⇒ Est-ce que mon collaborateur a eu les moyens de réaliser sa mission ?
- ⇒ Quelles sont ses réalisations majeures, ses points forts et points de progrès au regard de l'année écoulée ?
- ⇒ Quels sont les objectifs personnels à lui fixer au regard des objectifs généraux de l'entreprise et du service ?
- ⇒ Est-ce que mon collaborateur a participé à des projets ou nouvelles missions qui ont permis de révéler chez lui de nouvelles compétences ?

Le déroulement des entretiens

L'entretien annuel d'évaluation et l'entretien professionnel doivent être l'occasion d'une discussion approfondie entre le collaborateur et son manager, dans une démarche positive et constructive.

Quelques recommandations :

- ⇒ La durée des deux entretiens doit être environ d'1h30,
- ⇒ Ils doivent se tenir dans des conditions permettant de préserver la confidentialité des propos et favoriser la sincérité des échanges,
- ⇒ Pour qu'il se déroule dans les meilleures conditions il est aussi important que :
 - o La date et l'heure de l'entretien aient été fixé à l'avance,
 - o Les dispositions soient prises par les deux interlocuteurs pour que l'entretien ne soit pas interrompu par le téléphone ou pas une tierce personne.