



POLE RESSOURCES HUMAINES

Véronique PAULIN, Chargée de Ressources Humaines

Dossier : Entretien annuel d'appréciation

Date : 26/10/2015

Guide de L'Entretien annuel d'Appréciation

A l'attention du salarié

Vous avez en main le nouveau guide de l'entretien annuel d'appréciation.

Vous allez bénéficier de votre entretien annuel d'appréciation. Celui ci vous permettra de faire le point sur l'année écoulée et de co-définir des priorités pour celle à venir.

Il alimentera directement la base de données des Ressources Humaines. Ce document permettra, grâce à un traitement régulier, de faire le point sur les besoins en formation, d'adapter les Ressources de l'Association aux besoins individuels, et d'offrir à chacun les moyens d'une véritable gestion des compétences.

Ce guide a été construit afin de vous accompagner dans la préparation de cet entretien. Il vous permettra d'en comprendre les enjeux et de faire émerger les axes importants à ne pas négliger.

Contenu

Le mot de la Direction des Ressources Humaines	2
Quels sont les intérêts de l'entretien annuel d'appréciation ?	2
Comment préparer l'entretien ?.....	3
Descriptif de l'outil (grille)	3
Le lien avec le Pole Ressources Humaines.....	4



Le mot de la Direction des Ressources Humaines

Les objectifs de l'entretien annuel d'appréciation

- ✧ Il est le moment formel préconisé pour dresser le bilan de la période écoulée puis de fixer les objectifs pour la période à venir.
- ✧ Il est centré sur les activités, les difficultés rencontrées dans le cadre de du poste et les compétences mises en œuvre au regard d'un niveau attendu. Ce n'est pas un jugement, c'est une appréciation qui s'appuie sur des faits constatés durant la période écoulée.
- ✧ C'est l'opportunité pour vous de :
 - ✓ Clarifier ce que l'on attend de vous dans le cadre de vos missions et activités
 - ✓ Vous exprimer sur le travail accompli en présentant un bilan annuel et participer à la définition des objectifs pour l'année à venir
 - ✓ Identifier vos réussites mais également les points de progrès et contribuer ainsi à la définition des besoins collectifs de formation ou d'accompagnement
- ✧ Il ne remplace pas le nécessaire dialogue entre vous et votre responsable, mais marque, chaque année, le démarrage d'un nouveau cycle.

L'entretien d'appréciation est un espace de dialogue privilégié et formalisé entre le salarié et son responsable, en dehors des autres espaces d'échanges plus réguliers.

Cette démarche est participative et chacune des parties doit y adhérer.

Le support (grille) et ce guide ont été construits de manière à optimiser cette démarche. Cependant, la préparation étant un facteur essentiel à son bon déroulement, sachez consacrer à cette étape le temps nécessaire.

Souhaitant que ces échanges contribuent au développement de l'association à travers l'évolution de ses salariés, nous restons naturellement à votre écoute pour vous accompagner dans cette démarche.

Quels sont les intérêts de l'entretien annuel d'appréciation ?

Pour vous

- ✧ Vous exprimer sur votre travail (contenu, organisation, implication,...)
- ✧ Avoir un regard extérieur sur vos compétences, celles à développer et les moyens à mettre en œuvre pour progresser
- ✧ Exprimer vos souhaits d'évolution et valider avec votre responsable les moyens à mettre en œuvre
- ✧ Trouver les réponses aux questions qui n'ont pu être abordées au cours de la période
- ✧ Avoir un moment formalisé de reconnaissance de votre travail

Pour l'Association :

- ✧ Evaluer les besoins de formation
- ✧ Recueillir les informations relatives aux souhaits d'évolution et/ou de mobilité
- ✧ Dans un cadre stratégique, adapter ses moyens aux perspectives individuelles et favoriser leur mise en œuvre.

Pour votre Responsable

- ✧ Réaliser un bilan formel des activités accomplies et des résultats obtenus sur une période donnée
- ✧ Evaluer le niveau de maîtrise des compétences professionnelles des membres leur équipe et leurs résultats afin de mieux les accompagner
- ✧ Exprimer et formaliser, sur la base d'éléments objectifs, ses propres satisfactions et insatisfactions.
- ✧ Définir de nouveaux objectifs partagés et des plans d'action
- ✧ Faire évoluer les salariés
- ✧ Maintenir la qualité de sa relation avec son équipe

Comment préparer l'entretien ?

★ 15 jours avant l'entretien (minimum)

La qualité de votre préparation sera déterminante pour la qualité de l'entretien.

Il est indispensable de préparer votre entretien afin qu'il y ait un réel dialogue avec votre responsable. Prenez le temps de réfléchir et de poser par écrit les éléments que vous souhaitez mettre en avant lors de l'entretien. Il s'agit de remplir un exemplaire du formulaire d'entretien annuel. Pour cela, vous pouvez vous aider :

- ✓ de votre fiche de poste
- ✓ de votre contrat de travail
- ✓ de la fiche emploi correspondant à votre fonction
- ✓ de votre entretien annuel de l'année précédente



*Un entretien réussi est un entretien bien préparé par l'évaluateur...**et** par vous ! Il est important que vous procédiez à votre auto évaluation et que vous réfléchissiez à vos attentes et propositions avant l'entretien.*

Descriptif de l'outil (grille)

★ ENTETE DU DOCUMENT (p1)

Il faut renseigner un certain nombre d'informations générales sur vous-même et votre RLE/n+1.

★ POINT 1 : Appréciation de l'année écoulée

Pour mieux vous préparer à l'entretien, vous devez évaluer vos activités, réalisations et votre comportement sur l'année écoulée. Un rappel des objectifs individuels qui vous étaient fixés pour l'année écoulée vous permettra d'identifier avec votre responsable hiérarchique vos points forts, les axes d'amélioration concernant l'atteinte de ces objectifs mais également réfléchir à des propositions d'amélioration pour l'année suivante.

Cette analyse s'effectuera à partir de faits concrets qui permettront d'évaluer la réalisation qualitative et quantitative de vos objectifs.

But : mesurer le degré d'atteinte des objectifs de l'année écoulée pour apprécier votre efficacité professionnelle.

Cette partie sera ensuite discutée et appréciée avec votre responsable hiérarchique lors de l'entretien. Il se prononcera, quant à lui, sur une appréciation globale dans la partie « avis et commentaires sur la maîtrise du poste ».

★ POINT 2 : Appréciation des Compétences

L'outil prévoit quelques axes d'évaluation « classiques », mais un espace est prévu pour ajouter des nouveaux critères au regard de la spécificité de l'emploi occupé.

Dans cette partie, vous êtes amené(e) à effectuer une auto-évaluation des compétences professionnelles que vous mettez en œuvre. Pour cela, il convient dans un premier temps d'identifier les compétences nécessaires dans votre fonction. Ensuite, vous pourrez vous positionner dans la grille selon 4 niveaux :

A : j'ai la capacité de le faire et je fais avec expertise	C : je ne sais pas bien le faire (application partielle)
B : je sais le faire (maîtrise)	D : je ne sais pas bien le faire (à renforcer)

Lors de l'entretien, vous pourrez débattre avec votre responsable de votre positionnement dans cette grille.

But : déterminer les atouts à valoriser et sur lesquels s'appuyer pour progresser et les compétences à développer ou acquérir.

✧ **POINT 3 : Avis et commentaires sur le niveau de maîtrise du poste**

Votre responsable et vous-même donnez votre avis sur le niveau de maîtrise du poste, cela permet à chacun de faire part de son analyse. Cet espace permet également d'identifier des éventuelles mobilités sur d'autres postes, en fonction des compétences que vous mettez en œuvre.

✧ **POINT 4 : Formations professionnelles**

- ✓ **Identifier les formations suivies sur l'année écoulée et les possibilités de mise en œuvre :** Comment avez-vous mis en pratique les formations suivies ? Quel bénéfice en avez-vous tiré ?
- ✓ **Identifier vos souhaits de formation pour l'année à venir :** Vous avez identifié des difficultés, des points sur lequel vous devez progresser, vous souhaitez que l'on vous confie de nouveaux projets, la formation est un des leviers vous permettant d'atteindre ces objectifs.

Par ce recensement vous participez à l'élaboration du prochain plan de formation. Si le besoin de formation est urgent, il convient de le spécifier afin qu'il soit étudié de manière prioritaire au regard des objectifs collectifs de formation.

✧ **POINT 5 : Ressenti du collaborateur sur les conditions de travail** (matériel, planification/organisation du travail, communication, relations avec collègues / supérieur hiérarchique ...)

- ✓ les éléments de satisfaction
- ✓ les difficultés
- ✓ les perspectives : Il est intéressant ici de faire des propositions quant à l'amélioration des conditions de travail, aux relations de travail, au niveau de l'accroissement de l'efficacité du travail en équipe, des relations entre collègues, etc.

✧ **POINT 6 : Nouveaux objectifs pour l'année à venir (fixés en cours d'entretien)**

Il s'agit ici d'identifier des objectifs et priorités pour l'année à venir. Ce sont ces objectifs qui serviront de base à l'entretien de l'année suivante.

Dans cette partie, votre responsable vous vous présentera tout d'abord les objectifs collectifs de la structure/service et de l'association pour l'année à venir.

Cela vous permettra de réfléchir à vos objectifs individuels avant de les arrêter avec votre responsable hiérarchique. C'est lui qui fixera vos objectifs, en fonction des objectifs collectifs de la structure/service et de l'association pour l'année à venir.

But : plan d'action pour progresser dans votre maîtrise du poste ou l'enrichir en activités nouvelles et optimiser l'efficacité de la structure/du service.

✧ **POINT 7 : Synthèse**

Chaque partie formalise une synthèse de l'entretien pour s'assurer d'une compréhension mutuelle.

Vous et votre responsable fixez conjointement les actions et missions prioritaires pour l'année à venir ainsi que les axes d'améliorations.

✧ **Date et signatures du salarié et du RLE ⇒ RENVOI D'UNE COPIE AU POLE RH**

LE LIEN AVEC LE POLE RESSOURCES HUMAINES

Le Responsable doit adresser au Pole Ressources Humaines une copie du document d'appréciation signé des deux parties. Vous en gardez également une copie, qui servira de support pour celui de l'an prochain.

Le Pole RH se tient disponible pour vous accompagner dans cette démarche