

ENTRETIEN ANNUEL DE PERFORMANCE

1. Se préparer à l'entretien :

Pour bien préparer l'entretien d'évaluation, la ou le collaborateur·trice et responsable hiérarchique doivent réaliser un bilan individuel sur l'année écoulée : objectifs, projets menés, compétences acquises ou à développer, réalisations, progrès atteints, dynamique d'équipe, etc.

- Visualisez les 12 derniers mois, pas uniquement les dernières semaines
- Référez-vous à des exemples concrets, factuels
- Essayez d'anticiper la préparation de l'évaluation de votre collaborateur
- Réfléchissez à la manière dont vous voulez communiquer votre évaluation
- Préparez un feedback constructif et évitez les jugements de valeur
- C'est un dialogue, pas un monologue



2. L'entretien d'évaluation :

Bilan global d'évaluation des 12 derniers mois : de manière générale, comment se sont passés les 12 derniers mois ?

- Le responsable a l'opportunité de reconnaître la performance de son collaborateur mais aussi de faire part des points qu'il souhaite voir améliorés.
- Le collaborateur, a l'opportunité de s'exprimer sur tous les aspects de son poste (contenu, ambiance, ce qui le motive, collaboration, communication, etc

3. L'évaluation des objectifs :

Les critères d'évaluation ont été définis au début du processus.

L'échelle comprend 4 niveaux: « 1. non atteint », « 2. partiellement atteint», « 3. atteint », « 4. dépasse les attentes ».

- Collaborateur ou responsable, soyez objectif dans votre évaluation.
 - Une évaluation trop positive ne donne pas nécessairement le bon signal, si elle ne reflète pas la réalité.
 - Une évaluation trop négative peut avoir un effet démotivant, si la formulation n'est pas constructive ni suffisamment précise.

4. Les comportements attendus :

- Il s'agit ici d'une évaluation qualitative, par le responsable hiérarchique, pour chaque collaborateur des comportements attendus en matière de respect, collaboration et communication.
- Cette évaluation est facultative.
- Référez-vous aux attentes définies lors de la fixation des objectifs.
- Référez-vous à des situations concrètes.
- En cas de difficulté, demandez à votre collaborateur pourquoi il ou elle a réagi de telle ou telle manière, et dans la mesure du possible, expliquez le comportement que vous auriez attendu.

5. Souhait de mobilité interne :

Collaborateur : vous avez l'opportunité dans cette section d'exprimer tout souhait de mobilité interne : mobilité fonctionnelle et/ou régionale.

Responsable : Si votre collaborateur, émet un souhait de mobilité :

- Précisez avec lui le type de mobilité (fonctionnelle et/ou régionale) et dans quelle fonction.
- Un objectif à long-terme doit être découpé en plusieurs étapes réalisables dans le temps
- Définissez ensuite un plan d'action séquencé.

6. Le plan de développement :

Le développement peut être vertical (promotion hiérarchique), horizontal (autre fonction de même niveau), fonctionnel (devenir expert dans son domaine) ou dans le poste actuel (redéfinir les contours du poste, mieux le maîtriser, etc.).

- Définissez des actions concrètes avec votre collaborateur en vue de l'atteinte de son plan de développement (projet, stage, formation, prise de responsabilités supplémentaires etc.).
- Faites régulièrement le point en cours d'année avec votre collaborateur pour vous assurer que les mesures définies soient mises en place.

7. Le feedback du collaborateur :

Comme collaborateur, vous avez l'opportunité de donner votre feedback sur deux aspects :

- Les conditions de travail : Responsabilités, climat de travail, processus, équipement, collaboration, opportunités de développement, etc.
- Votre responsable : Capacité de management, communication, prise de décision, motivation, délégation, etc.
 - Faites part à votre supérieur de ce que vous appréciez et de ce qui vous empêche de performer au mieux.
 - Faites-lui part de votre ressenti et de vos attentes en vous basant sur des exemples concrets.
 - **Ce n'est pas une critique personnelle mais bien un échange ouvert et constructif.**

8. Les facteurs de motivation :

Poser des questions sur les facteurs de motivation permet d'adapter si nécessaire son style de management ou de communication.

En tant que collaborateur, quels sont pour vous les facteurs qui vous motivent?

A titre d'exemple : *La reconnaissance, le développement professionnel, les résultats obtenus, le contenu de mon travail, l'équipe, la mission de l'employeur, les relations avec mes clients internes, l'équilibre entre vie professionnelle et vie privée, la sécurité de l'emploi.*

A l'inverse, quels sont les facteurs qui, à terme, peuvent impacter négativement votre engagement?

9. Fixation des objectifs pour les 12 mois à venir : Réfléchissez aux questions suivantes :

- Des objectifs supérieurs dans l'entreprise peuvent/doivent-ils être déclinés ?
- Les objectifs que je souhaite fixer contribuent-ils à la performance de mon unité et /ou de mon entreprise ?
- Les objectifs que je souhaite fixer contribuent-ils au développement de ma ou mon collaborateur ?
- Les objectifs que je souhaite fixer sont-ils motivants ?
- Qu'est-ce qui est un véritable objectif vs. les tâches standard inhérentes au poste ?
- **Formulez des objectifs SMART : spécifiques, mesurables, atteignables, réalistes, temporels.**

