

Entretien annuel d'évaluation et de fixation d'objectifs



Préambule :

- Le présent document est un support pour préparer et effectuer l'entretien individuel de bilan et de fixation d'objectifs. Des rubriques spécifiques à certains postes peuvent et doivent être rajoutées. Par exemple, pour des postes d'encadrement décisionnaire.

- Quatre aspects importants sont pris en compte :

- ▶ Un souhait de favoriser le dialogue
- ▶ Une recherche d'objectivité dans les échanges
- ▶ Un souci de clarté
- ▶ Une incitation à conclure des engagements réciproques

Collaborateur (prénom, nom)	
Evaluateur (prénom, nom)	
Date de l'entretien	

INFORMATIONS GÉNÉRALES

ÉLÉMENTS D'IDENTIFICATION DU COLLABORATEUR	
Fonctions actuellement occupées et descriptif de poste	
Supérieur hiérarchique direct	
Statut (CDI, CDD, alternance...)	
Service, département, direction de rattachement	
Indice de convention collective, classification, nombre de points, rémunération actuelle...	
Formations suivies, diplômes, qualifications, certifications obtenus hors de l'entreprise ou de l'organisme.	

Formations suivies, diplômes, qualifications, certifications obtenus dans le cadre de l'entreprise ou de l'organisme.	
Habilitations diverses (secourisme, électricité, chariot élévateur...)	
Permis de conduire (si nécessaire)	
Historique résumé au sein de l'entreprise ou de l'organisme : <ul style="list-style-type: none"> • Date d'entrée • Fonctions occupées • Evolution des indices de classification et de rémunération... 	
Qualités principales demandées pour occuper le poste actuel (résumé)	
Quelques motivations spécifiques du collaborateur dans le travail	<input type="radio"/> Travailler seul <input type="radio"/> Travailler en équipe <input type="radio"/> Diriger une équipe <input type="radio"/> Effectuer des tâches de nature plutôt technique <input type="radio"/> Effectuer des tâches de nature plutôt administrative <input type="radio"/> Effectuer des tâches de nature plutôt commerciale <input type="radio"/> Effectuer régulièrement les mêmes tâches <input type="radio"/> Occuper un poste dont les tâches évoluent fortement dans le temps <input type="radio"/> Suivre des objectifs précis <input type="radio"/> S'organiser librement <input type="radio"/> Créer, inventer, innover <input type="radio"/> Former, transmettre <input type="radio"/> Voyager, se déplacer <input type="radio"/> Avoir des horaires réguliers <input type="radio"/> Autres motivations :
Domaines professionnels de prédilection (meilleures expériences réussies)	
Savoir-faire non exploités aujourd'hui dans le poste mais susceptibles d'être utiles à l'entreprise dans l'avenir	
Indice global de satisfaction ressentie dans le poste actuel	<input type="radio"/> Très satisfait <input type="radio"/> Plutôt satisfait <input type="radio"/> Neutre <input type="radio"/> Plutôt insatisfait <input type="radio"/> Très insatisfait

LE BILAN DE L'ANNÉE ÉCOULÉE

Il s'agit ici de faire le point sur les grandes lignes d'objectifs précédemment fixés. Des points intermédiaires sont effectués dans certaines fonctions (par exemple dans les fonctions commerciales).

OBJECTIFS PERSONNELS PRÉCÉDEMMENT FIXÉS	RÉSULTAT OBTENU	COMMENTAIRES, ANALYSE DES ÉCARTS
<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif : • Résultat attendu : • Moyens spécifiques mis à disposition : • Planning : 	Objectifs atteints <input type="radio"/> Objectifs non atteints <input type="radio"/>	
<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif : • Résultat attendu : • Moyens spécifiques mis à disposition : • Planning : 	Objectifs atteints <input type="radio"/> Objectifs non atteints <input type="radio"/>	

LES OBJECTIFS DE L'ANNÉE À VENIR

Seules les grandes lignes d'objectifs sont évoquées ici. Des objectifs plus détaillés et susceptibles d'ajustements peuvent être ensuite évoqués en cours d'année (métiers commerciaux notamment).

OBJECTIFS PERSONNELS FIXÉS POUR LA PÉRIODE À VENIR
<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif : • Résultat attendu : • Moyens spécifiques mis à disposition : • Planning :
<ul style="list-style-type: none"> • Descriptif : • Résultat attendu : • Moyens spécifiques mis à disposition : • Planning :

L'ÉVALUATION DU COLLABORATEUR PAR SON RESPONSABLE

Ce tableau est à personnaliser en fonction de chaque entreprise ou organisme ou de chaque département et service. N'évaluer que des critères en relation directe avec la fonction occupée. Tout autre critère de personnalité ou de comportement non directement justifié est contestable devant le tribunal des prud'hommes.

Critères	Très bon	Correct	A améliorer	Insuffisant	Sans objet	Commentaires éventuels
Métier, savoir-faire...						
Maîtrise des bases théoriques du métier						
Maîtrise pratique des savoir-faire liés au métier						
Mise à jour régulière des compétences						
Précision, soin apporté à la tâche						
Fiabilité des résultats dans le temps						
Volume, quantité de travail accompli, rapidité						
Etc.						
Attitudes, savoir-être						
Respect de sa hiérarchie						
Respect des consignes et des procédures						
Respect du règlement intérieur						
Respect des règles de savoir-vivre						
Sens des responsabilités						

Assiduité au travail, ponctualité						
Organisation personnelle, maîtrise du temps						
Degré d'intégration à l'équipe						
Ouverture d'esprit, écoute, tolérance...						
Sens du contact et de la communication						
Dynamisme, capacité à se mobiliser						
Autonomie						
Capacité d'adaptation aux situations nouvelles						
Esprit d'initiative						
Capacité d'anticipation						
Créativité, inventivité (si justifié par le poste)						
Capacité à tenir le cap face aux difficultés						
Résistance au stress						
Esprit positif						
Pragmatisme, sens des réalités						
Loyauté, honnêteté						

Leadership, charisme... (si justifié par le poste)						
Autres critères spécifiques au poste (à préciser)						
Tenue vestimentaire (si justifié par le poste)						
Amabilité avec la clientèle						
Etc.						

Spécifique "Responsable d'équipe"						
Aptitudes à transmettre un cap, une vision...						
Capacités à fixer des objectifs concrets						
Capacité à faire atteindre les objectifs fixés						
Capacité à communiquer au sein de l'équipe						
Capacité à exercer une autorité équilibrée						
Capacité à marquer de la reconnaissance						
Capacité à déléguer et à faire confiance						
Capacité à montrer une exemplarité						
Capacité à créer de la cohésion d'équipe						

Etc.						
------	--	--	--	--	--	--

ÉVALUATION DE SES CONDITIONS DE TRAVAIL PAR LE COLLABORATEUR

Critères	Très bon	Correct	A améliorer	Insuffisant	Sans objet	Commentaires éventuels
Qualité d'organisation de l'entreprise						
Qualité d'organisation au sein de l'équipe						
Qualité du management pratiqué dans l'entreprise						
Qualité du management par le responsable direct						
Ambiance générale de l'entreprise						
Ambiance au sein de l'équipe						
Politique d'information dans l'entreprise						
Politique d'information dans l'équipe						
Possibilités d'évoluer dans l'entreprise : poste...						
Possibilités de formation						
Niveau de rémunération personnelle						
Organisation du poste : charge de travail, horaires, congés...						

Pertinence et clarté des objectifs fixés						
Moyens mis à disposition						
Etc.						

Remarques diverses faites par le collaborateur :

EN RÉSUMÉ...

BILAN GLOBAL	
Points forts du collaborateur, en résumé	
Points devant être améliorés par le collaborateur, en résumé	
Difficultés particulières rencontrées par le collaborateur	<p style="text-align: center;">A inscrire avec prudence !</p> <p><i>Ne pas enregistrer d'informations pouvant être assimilées à une discrimination quelconque ou à une violation de la vie privée. L'information doit être prise à titre positif, c'est à dire à décharge du collaborateur.</i></p>
Propositions du collaborateur pour améliorer sa contribution à la réussite de l'entreprise ou de l'organisme	
Souhaits d'évolution de carrière, projet professionnel...	
Souhaits spécifiques du collaborateur : <ul style="list-style-type: none"> • Formation (voir entretien professionnel obligatoire) • Aménagement du temps de travail • Rémunération • Matériels et équipements 	

Avis éventuel du collaborateur vis-à-vis du contenu et du déroulement du présent entretien d'évaluation.	
--	--

**Validation, si accord mutuel, des points évoqués
et des objectifs précédemment fixés :**

Lieu, date et signature du collaborateur,

Lieu, date et signature du responsable,