

Entretien annuel de bilan 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

Penser à vérifier la bonne adéquation des informations avec la fiche descriptive de poste

ÉLÉMENTS D'IDENTIFICATION DU COLLABORATEUR	
Service, département, direction de rattachement...	
Poste actuel, fonctions principales	
Supérieur hiérarchique direct	
Statut : CDI, CDD, alternance...	
Indice de convention collective, classification, nombre de points, rémunération actuelle...	

Formations suivies, diplômes, qualifications, certifications...	
Habilitations diverses : secourisme, électricité, charriot élévateur...	
Permis de conduire : catégories	
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... 	
Savoir-faire, compétences principales nécessaires pour occuper le poste actuel	
Savoir-être les plus importants pour occuper le poste actuel	
Savoir-faire non exploités aujourd'hui dans le poste mais susceptibles d'être utiles à l'entreprise dans l'avenir	

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, plus ou moins fréquents, parfois quotidiens, sont nécessaires dans certaines fonctions (production, vente...)

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 sont nécessaires dans certaines fonctions (production, vente...)

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 :

Nota : des objectifs plus collectifs peuvent aussi être fixés.

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 non directement justifié est susceptible d'être contesté devant le tribunal des prud'hommes ou en juridiction civile et pénale en cas de discrimination.

	Bien	Correct	A améliorer	Commentaires éventuels
Métier, compétences, savoir-faire...				
Maîtrise des bases théoriques du métier				
Maîtrise des savoir-faire pratiques liés au métier				
Mise à jour régulière des compétences				
Précision, soin apporté au travail				
Fiabilité des résultats dans le temps				
Volume, quantité de travail accompli, rapidité...				
Etc.				
Attitudes, savoir-être				
Respect de sa hiérarchie				
Respect du règlement intérieur				
Respect des consignes et des procédures				
Respect des règles de savoir-vivre				

Sens des responsabilités				
Assiduité au travail, ponctualité				
Organisation personnelle, maîtrise du temps				
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, sourire...				
Etc.				

Spécifique "Responsable d'équipe"				
Aptitudes à transmettre un cap, une vision, à impliquer son équipe...				
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

	Bien	Correct	A améliorer	Commentaires éventuels
Qualité d'organisation générale 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 dans l'entreprise				
Ambiance dans l'équipe				
Accès à l'information dans l'entreprise				
Accès à l'information dans l'équipe				
Possibilités d'évoluer dans l'entreprise				
Possibilités de formation				

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...	

<p>Souhaits spécifiques du collaborateur :</p> <ul style="list-style-type: none"> • Formation (voir entretien professionnel obligatoire) • Aménagement du temps de travail • Rémunération • Matériels et équipements • Autre (à préciser) 	
<p>Avis éventuel du collaborateur vis-à-vis du contenu et du déroulement du présent entretien d'évaluation.</p>	

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

Lieu, date et signature du collaborateur,

Lieu, date et signature du responsable,