

L'Entretien Annuel de Bilan et de Développement

L'entretien annuel est un outil important de la gestion des ressources humaines.

C'est également un moment « clé » des relations de travail entre le responsable hiérarchique et ses collaborateurs. Ce processus fournit une « photographie » de la situation actuelle des collaborateurs au sein de l'entreprise. Cela permet aux responsables hiérarchiques et aux responsables des Ressources Humaines d'identifier les actions à mettre en œuvre afin que les collaborateurs disposent de tous les atouts pour bien occuper leurs fonctions mais aussi les actions qui leur permettraient de conduire de nouvelles missions

QUI ET QUAND

- **LES RESPONSABLES** C'est à la **hiérarchie immédiate** qu'il appartient d'organiser le travail, d'apprécier les résultats des collaborateurs, de fixer les missions de la période à venir, de recueillir les souhaits de formation et d'évolution professionnelle.

La **hiérarchie de niveau N + 2** interviendra sur sollicitation du responsable hiérarchique direct ou du collaborateur.

La **Direction de l'entité concernée** transmet une copie de la fiche d'entretien à la **Direction des Ressources Humaines**.

- **LE CALENDRIER** L'entretien de bilan et développement a lieu une fois par an pour apprécier l'activité du collaborateur et définir les missions de l'année à venir.

Ce **déla**i est **modifié** dans les cas suivants :

- départ en cours d'année du collaborateur : appréciation des résultats avant le départ.
- changement de service d'un collaborateur : définition des missions de la nouvelle fonction à son arrivée.
- changement de responsable hiérarchique : appréciation avant la mutation et au besoin fixation ou réajustement des missions avec le nouveau responsable.

LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN

● UTILISATION DU FORMULAIRE

Le déroulement de l'entretien s'enchaîne selon les différents volets du formulaire « Entretien de bilan et de développement » :

- **La Fonction** : rappel du contenu de la fonction occupée et des principales missions.
- **Les Aspects** du poste dans lesquels le collaborateur se réalise le mieux.
- **Les Aspects** du poste dans lesquels le collaborateur peut progresser.
- **Le Bilan** : appréciation des différents critères inhérents à la fonction.
- **La Synthèse** : contrat de progrès, choix des actions de développement personnel.

Le formulaire est conservé au sein de la Direction concernée qui en transmet une copie à la Direction des Ressources Humaines. Les informations sont exploitées pour préparer les actions liées à la formation, la mobilité...

● PREPARATION

L'entretien doit être **soigneusement préparé** pour se dérouler dans des conditions optimales et pour dépasser les échanges quotidiens avec le responsable hiérarchique.

- Remplir la « Fiche préparatoire à l'entretien » (annexe) afin de préparer les principales étapes de la procédure, dès le rendez-vous fixé.
- Réunir les informations sur les actions menées et les résultats obtenus sur la période écoulée, préparer les questions à poser au cours de l'entretien.
- Etayer les commentaires par des faits concrets et précis et réfléchir aux orientations et missions à discuter pour l'année suivante.

● 1^{ère} PHASE : **BILAN DE L'ANNEE ECOULEE**

Cette phase permet de vérifier l'adéquation entre les missions attendues dans la fonction et les contributions fournies.

● 2^{ème} PHASE : **AXES DE DEVELOPPEMENT**

La synthèse de ce qui s'est dit, points forts, points d'améliorations, doit être reformulée.

Le Responsable et le Collaborateur recherchent, ensemble, les solutions d'amélioration et de développements personnels.

Ensemble, ils :

- définissent les missions pour l'année à venir.
- estiment les besoins et souhaits de formation permettant une bonne maîtrise du poste, les actions de développement personnel à mettre en place, les moyens à allouer ...
- abordent les perspectives d'activités ou de carrière envisagées pour le futur.
- vérifient le renseignement des rubriques du support et reformulent les décisions prises lors de l'entretien.
- se préoccupent de savoir s'il y a encore des points pertinents oubliés, s'il y a d'autres choses à ajouter.
- fixent les dates/périodes d'éventuelles rencontres pour les suivis intermédiaires.

Le formulaire prévoit un espace ouvert aux commentaires du collaborateur.

En cas de désaccord, la hiérarchie de niveau N+2 peut être sollicitée pour une rencontre.

FICHE PREPARATOIRE A L'ENTRETIEN

(Document de travail personnel)

- Sur la période écoulée, quelles sont les activités de votre fonction dans lesquelles vous pensez vous être le mieux réalisé ?
Citez les et dites pourquoi.

- Sur la période écoulée, quelles sont les activités de votre fonction dans lesquelles vous pensez pouvoir progresser ?
Citez les et dites pourquoi.

- Quelles actions de développement personnel proposerez-vous pour la période à venir ?

- Dans le cadre de votre fonction actuelle, pensez-vous qu'une formation et/ou un perfectionnement soient souhaitables ?