

L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION



LE CONTEXTE LÉGAL

L'entretien d'évaluation n'est en principe pas obligatoire
sauf accord de branche ou convention collective.

Son absence est néanmoins sanctionnée si l'employeur n'a
pas satisfait à ses obligations en matière d'adaptation des
salariés à l'emploi (article L6321-1 du Code du Travail)



ATTENTION

Ne pas confondre l'entretien annuel d'évaluation et
l'entretien professionnel qui lui est obligatoire (ANI de
2003) pour tous les salariés de plus de 2 ans d'ancienneté et
tous les 2 ans.



EVALUATION ET AMÉLIORATION DE LA GRH

Il comptabilise les compétences disponible, définit celles en devenir et alimente le vivier des savoir faire

Il permet à l'entreprise de planifier et d'anticiper ses ressources humaines en adaptant plus justement le volume de recrutements et de mobilités



LA MISE EN PLACE DE L'ENTRETIEN D'ÉVALUATION

Un entretien d'évaluation ne doit pas se faire dans n'importe quelles conditions puisqu'il peut avoir des répercussions sur le devenir professionnel et la santé du salarié



La mise en place se fait sur décision unilatérale du chef d'entreprise si – de 20 salariés.

Sur décision du chef d'entreprise et après consultation des représentants du personnel et du CHSCT dans les structures de + de 20 salariés

Obligation dans tous les cas, d'information de l'ensemble des salariés sur les modalités d'évaluation (Code du travail, art. [L. 1222-3](#)).



ATTENTION

Ne pas confondre l'entretien annuel d'évaluation et l'entretien professionnel qui lui est obligatoire (ANI de 2003) pour tous les salariés de plus de 2 ans d'ancienneté et tous les 2 ans.



CE QUE N'EST PAS UN ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION ?

L'entretien annuel d'évaluation n'est pas un entretien de négociation d'augmentation salariale mais un moment d'échange privilégié entre un collaborateur et son manager.



QU'EST CE QU'UN ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION ?

L'entretien annuel d'évaluation permet de :

- **Réaliser** un bilan de l'année passée
- **Déterminer** les difficultés rencontrées
- **Répondre** par des pistes d'amélioration
- **Préparer** l'année à venir en définissant les objectifs
- **Evaluer** si des progrès ont été effectués et si des améliorations sont encore possibles.



QUE PEUT-ON EVALUER

L'évaluation n'est pas un jugement arbitraire mais une démarche construite reposant sur des éléments tangibles

Que faut-il évaluer ?

- Des compétences
- Un comportement
- Des résultats
- Du potentiel, des aptitudes, des capacités



REPERER LES CRITERES D'EVALUATION

Les critères sont des éléments d'appréciation objectifs et pertinents, sur lesquels on pourra s'appuyer pour apprécier la valeur d'une action, d'un résultat en lien avec l'exercice de l'activité

Les critères d'appréciation doivent être adaptés au poste
Ils doivent être non discriminatoires (Code du travail
art. [L1132-1](#))



Ex. d'échelle d'évaluation des compétences

Application (pratique courante)
Maîtrise (Aptitude à transmettre)
Expertise (Aptitude à faire évoluer le domaine)

ou

Maîtrisé : Compréhension et maîtrise d'un domaine de connaissances, savoir apporter des solutions à un problème et capacité à transférer le savoir-faire

A consolider : Compréhension et maîtrise partielle du champ de connaissance nécessitant de compléter ou affiner la formation ou la mise en pratique

En apprentissage : Connaissances et savoir-faire en cours d'acquisition ou agent venant de prendre ses fonctions



FIXER LES OBJECTIFS

Les objectifs doivent être clairs et précis
=> quantifiables ou au moins observables

Ces informations seront la base de l'évaluation,
donc des indicateurs mesurables

Les objectifs M.A.L.I.N.S.





OBJECTIFS M.A.L.I.N.S

Ex. d'échelle d'évaluation des objectifs

- non atteint
- partiellement atteint
- atteint
- dépassé
- ne peut être évalué



QUELLE PROCEDURE

La convocation

entre 10 et 15 jours avant

La préparation

Remise d'un support d'évaluation

Le déroulement

L'évaluation est idéalement faite par le supérieur hiérarchique direct du salarié

Le résultat

Obligation de communiquer le résultat de l'évaluation



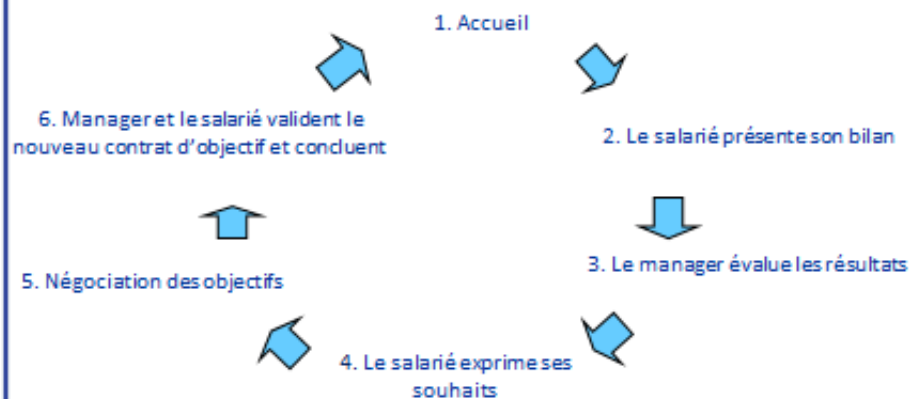
LA PRÉPARATION DE L'ENTRETIEN

Les documents nécessaires :

- Une fiche de poste
- Une trame d'entretien ou idéalement un document préparatoire d'entretien à transmettre au salarié
- Un document avec les faits marquants de l'année
- Le compte rendu de l'entretien précédent.
- L'historique de formation.



LES 6 PHASES





LES DIFFICULTES DE L'EXERCICE

Bien souvent, l'évaluateur pense qu'il doit évaluer l'individu plutôt que les compétences et résultats

- ➡ Je critique une tâche
- ➡ Je complimente une personne



PRÉ-REQUIS À LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN D'ÉVALUATION





LES CLÉS DE LA RÉUSSITE

