

Manager aujourd'hui, ce n'est plus seulement donner des ordres à ses subordonnés ; c'est aussi convaincre ses collaborateurs du bien fondé de ses décisions et les rallier à son point de vue.

Manager c'est également veiller à ce qu'il y ait une cohérence d'ensemble dans toutes les actions entreprises et toutes les décisions prises. Manager enfin, c'est faire accepter toutes les choses nécessaires au bon fonctionnement de l'entreprise dans son ensemble.

Pour cela vous devez, avant toute chose, obtenir la confiance de votre équipe pour pouvoir gagner l'adhésion de la majorité. Vous êtes responsable du travail effectué et garant de la cohésion du groupe. L'entretien annuel d'évaluation est, à cet égard un important outil de management.

Mise en place l'entretien

Vous pouvez décider seul de la mise en place de ce principe d'évaluation annuelle. Toutefois, vous devez, au préalable, informer vos salariés de la mise en place de cet entretien ainsi que des outils nécessaires à l'évaluation (critères de notation, grille d'évaluation, etc.). Vous en informerez également les délégués du personnel (pour les entreprises de 11 salariés et plus).

L'entretien d'évaluation doit permettre d'apprécier les performances individuelles de votre salarié sur l'année écoulée. D'après ce bilan, vous définirez des objectifs pour l'année à venir afin de développer ses performances et sa motivation. Pour votre salarié, il s'agit de savoir clairement ce que l'entreprise attend de lui, connaître ses missions, domaines de responsabilités et objectifs à atteindre.

L'entretien annuel vient en complément de l'entretien professionnel que l'entreprise doit obligatoirement tenir tous les 2 ans afin d'examiner les possibilités d'évolution professionnelle et de formation de chacun de vos salariés.

L'entretien annuel d'évaluation est un véritable outil de management.

Préparer l'entretien

Bien préparer cet entretien annuel vous permettra de mieux faire passer vos objectifs et de visualiser plus facilement les compétences de chacun.

Au cours de cet entretien, le manager doit parvenir à définir l'essentiel de ce qu'il souhaite dire à son collaborateur et fonder son évaluation sur des faits précis.

Il convient donc d'établir un document de préparation, comportant normalement les éléments suivants :

- Définition de la réalité du poste occupé
- Liste de ce que le collaborateur a réussi durant l'année et les qualités qu'il a mises en œuvre pour y parvenir
- Liste des situations qui posent problème
- Il est important que le salarié prépare également son entretien. On peut l'y aider en lui donnant une liste de questions ouvertes qui serviront de base de discussion : ressenti sur le poste, difficultés rencontrées, souhaits d'évolution des fonctions, etc.

Favoriser le bon déroulement de l'entretien

Il est indispensable que l'entretien annuel soit animé par le supérieur direct du salarié. C'est lui qui dirige au quotidien le salarié, qui le connaît le mieux et sait exactement quel travail il doit accomplir.

L'entretien d'évaluation doit permettre de faire un bilan du travail accompli :

- Les succès : évoquer les réussites, les compétences fortes... les valoriser
- Les échecs : ne pas hésiter à dire ce qui ne va pas. La démarche doit rester constructive, car elle doit permettre au salarié de progresser. Il ne s'agit pas d'un entretien disciplinaire. Évoquer les difficultés permet de faire réfléchir le salarié à l'évolution de son poste et de ses fonctions
- La synthèse : il est nécessaire de synthétiser ce qui a été dit pour ensuite formuler les objectifs à atteindre (performance, comportement, etc.).

Mettre en place un suivi de l'entretien d'évaluation

L'entretien d'évaluation est un acte de management. Il est donc essentiel qu'il serve de base à la prise de décisions concernant le salarié :

- Proposition de modification du contrat de travail (fonctions, rémunération, etc.)
- Réponse aux besoins de formations exprimés.

Cette démarche de suivi montrera l'importance accordée à l'entretien annuel d'évaluation et en fera un véritable outil d'évolution de l'entreprise et de ses salariés.

Modèle de support d'entretien d'évaluation

Un modèle de support d'entretien d'évaluation, proposé par le Ministère du Travail de l'Emploi de la Formation Professionnelle et du Dialogue Social, est disponible [ici](#)

En savoir plus

Le site du Service Public [ici](#)