



(source Fontaine-Picard)

Les différentes catégories d'entretiens

Selon les objectifs et le contexte

L'entretien d'évaluation	Il correspond à une obligation légale (lois Auroux de 1982 sur l'expression des salariés). Chaque salarié a droit à un entretien annuel, au cours duquel : Son supérieur porte une appréciation sur lui, Il a lui-même la possibilité de faire part de ses remarques et de ses demandes. Dans de nombreuses enseignes, les entretiens d'évaluation sont semestriels. Un entretien en début d'année (bilan-objectifs), un autre entretien au milieu de l'année qui porte plus sur les compétences et l'évolution professionnelle.
L'entretien de suivi d'activité	Contrôle de l'avancement d'une activité et faire le point sur les objectifs que doit atteindre le collaborateur.
L'entretien de recadrage	Faire prendre conscience au collaborateur des conséquences de ses actes ou de ses lacunes et mettre en œuvre des actions correctives.
L'entretien de progrès ou de valorisation	Pour reconnaître les efforts fournis, renforcer la motivation et garantir les résultats à atteindre.

Catégories selon le déroulement de l'entretien

L'entretien individuel en face à face	C'est la formule la plus classique. Le responsable de l'unité, du service ou département reçoit un membre de son équipe
L'entretien collectif	Dans ce cas, le responsable de l'unité, du service ou département reçoit l'ensemble de son équipe
Le 360 degrés	Dans ce cas, le hiérarchique n'est plus considéré comme le seul juge des points forts et points faibles de son subordonné. Tous deux vont se mettre d'accord sur une liste des personnes à même de porter une appréciation : clients en interne, clients en externe, collègues.. Ces personnes vont ensuite être interrogées de façon anonyme et vont donner leur avis sur le travail de la personne. Le hiérarchique devra s'appuyer sur les résultats de cette enquête dans l'évaluation du salarié.

Préparer un entretien individuel

Entretien individuel

début d'année

- faire le point sur l'année passée
- définir les objectifs de l'année à venir
- utilisation d'outils :
fiche-poste, fiche profil de poste
comptes-rendus entretiens précédents
observations réalisées sur l'année à l'aide d'un tableau de pilotage individuel rempli au fur et à mesure

milieu d'année

- analyse des comportements et des compétences
- définir un plan de développement (souhaits du collaborateur, actions de formation)
- utilisation d'outils : *les mêmes*

- Prévoir un rendez-vous à l'avance, durée suffisante
- Le manager et le collaborateur doivent se préparer pour réunir les informations, réfléchir sur les points à aborder, préparer des explications et des arguments.

Structurer et organiser un entretien individuel

Ce type d'entretien permet :

- Une analyse des actions passées,
- Une réflexion et un engagement sur des actions futures,
- Il doit être constructif.

L'ACCUEIL



- Mettre à l'aise
 - Annoncer les règles du jeu
 - Rappeler les objectifs et donner une appréciation
- Féliciter sans réserve sur les points forts
- Relever et analyser les points faibles

LE CORPS DE
L'ENTRETIEN



- Poser des questions
- Demander le point de vue
- Prendre des notes
- Récapituler les résultats du collaborateur
- Reformuler
- Fixer les objectifs de l'année à venir
- Définir en commun les moyens à mettre en œuvre
- Prendre des décisions

CONCLUSION



- Définir le plan d'action
- Rappeler les décisions prises (reformulation de synthèse)
- Encourager et préparer la relation future → prochains contrats
→ prochain bilan

Remarque :

Le manager ne doit pas hésiter à aborder les questions qui intéressent le collaborateur : formation, promotion, rémunération. Si on ne peut pas lui donner satisfaction, ou si on ne peut pas lui répondre tout de suite, lui dire franchement et lui expliquer les raisons. Cela vaut mieux que d'en faire des sujets tabous ou de rester dans le vague.

Après l'entretien : l'encadrement au quotidien

Régulièrement dire au collaborateur comment il se situe par rapport à ses objectifs.

S'il a obtenu une promotion, une augmentation ou une formation, le manager doit le recevoir pour lui annoncer et lui rappeler qu'il en avait été question lors de l'entretien d'évaluation.

Dans la fiche E4 Managériale : il faut décrire et analyser à l'aide de l'ensemble du déroulement de la situation managériale, dans laquelle vous étiez sans doute le collaborateur :

- mon rôle au moment de la situation : mission à accomplir en fonction des exigences posées par votre entreprise pendant le stage et dans le cadre de la situation présentée.
- le rôle de mon interlocuteur : missions qu'il doit accomplir dans le cadre de son statut en tant que manager, tuteur...

La page 2 (contexte général et situationnel) pourra s'inspirer des différents travaux réalisés pour la fiche de vente notamment du contexte spatio-temporel, de la proximité ou encore de l'analyse de la personnalité. Le profil SONCAS n'est pas pertinent dans ce type de situation.

Dans la page 3, le déroulement pourra s'inspirer des phases proposées ci-dessus ou encore des 4 C : Contacter (prise de RDV avec votre supérieur...), Consulter ou Connaître (informations échangées), Convaincre ou confronter (résumé des échanges et négociation) et enfin Conclure (résultat de l'entretien).

Pour les situations modifiées (tant pour le CCF1 que pour le CCF2), vous pouvez être amené(e) à tenir le rôle du collaborateur ou du manager.