

L'ENTRETIEN ANNUEL D'APPRECIATION

QUELQUES CONSEILS POUR L'ABORDER SEREINEMENT



Moment souvent difficile à vivre, tant pour les évalués que pour les évaluateurs, c'est un exercice souvent mal aimé !

Ainsi, l'entretien annuel d'appréciation est ressenti comme une corvée. Et pourtant, mené avec la collaboration des 2 parties, cet entretien d'évaluation annuel peut être considéré comme un excellent outil de management en terme de **Gestion des carrières**.

Savoir aborder tous les sujets, poser les bonnes questions, faire le point sur les résultats et définir de nouveaux objectifs et les moyens de les atteindre, tels sont les enjeux de ce moment particulier.

Au travers de quelques questions, nous essaierons de vous convaincre que vous devez avoir

UNE POSTURE ACTIVE, RESPONSABLE et ARGUMENTEE

AFIN QUE CET ENTRETIEN SOIT EQUILIBRE.

Le déroulement de l'entretien

Comme son nom l'indique, il a lieu tous les ans. L'objectif est de faire le bilan de l'année écoulée et d'aborder les perspectives pour l'année à venir. Les occasions de discuter de soi par rapport à son métier ne sont pas si fréquentes, alors profitez en !

Il est à l'initiative du responsable hiérarchique direct. Celui-ci **doit vous prévenir suffisamment longtemps avant l'entretien pour que vous ayez le temps de la préparer**. S'il n'en parle pas, **ANTICIPEZ** et demandez lui les dates des entretiens de l'équipe.

La préparation est la clé d'un entretien équilibré, un EAA bien mené est un **entretien bien préparé**.

Il est donc indispensable de prendre du temps pour sa préparation. Idéalement, préparez vous 2 semaines avant.

**C'est un vrai travail de bilan, certes professionnel,
mais avec un grand impact personnel.**

Les conditions d'un entretien efficace

Une Argumentation concise, des chiffres carrés, des propos précis car la moindre approximation sur des lignes importantes (ne le sont elles pas toutes !!?) peut se retourner contre vous (il ne connaît pas son sujet, il ne sait même pas ce qu'il a fait exactement etc...).

✓ Adoptez la bonne attitude

Totale décontraction ou rigidité malade sont à bannir lors de ce rendez-vous. **Si votre supérieur mène l'entretien d'évaluation, vous devez également y participer !** Répondre, argumenter, commenter : seule une vraie préparation en amont vous permettra de transformer cette rencontre en un échange constructif. Il faut que les 2 interlocuteurs évitent toutefois de couper ou de monopoliser la parole car l'entretien annuel est un moment d'écoute mutuelle qui va conditionner l'année à venir. L'entretien doit avoir lieu sans **ARROGANCE** de part et d'autre....

✓ Les supports

Munissez vous de votre EAA de l'année précédente afin d'avoir bien en tête le contrat managérial qui avait été fixé entre vous. Ce sera le point de départ de votre réflexion.

Si c'est votre premier EAA, appliquez surtout les conseils ci-dessous sur les supports d'entretien

Il est nécessaire d'avoir un support qui vous servira de guide, de fil conducteur. **Les supports de base se trouvent à disposition dans l'INTRANET, il faut que vous les connaissiez !**

- En mot clé mettre : Guide méthodologique et support d'entretien, vous aurez ainsi le support d'entretien, c'est sur ce document que nous vous conseillons de préparer votre entretien afin de ne pas être surpris ou désorienté durant l'entretien ;
- A la rubrique SALARIE CMNE - REPERTOIRE DES EMPLOIS : Vous pourrez consulter votre fiche de poste, vous localiser dans la classification. Si vous avez un souci pour le trouver, demandez le à votre manager qui en dispose en tête du support EAA, ou mieux encore **CONTACTEZ NOUS !**
- Le meilleur moyen d'être clair face à son manager, c'est d'être factuel. Alors n'hésitez pas : réservez quelques dizaines de minutes chaque jour pour rassembler les informations qui appuieront votre bilan.
- Rappelez vous que ce que vous dites (surtout si vous n'êtes pas d'accord) **DOIT ETRE ECRIT DANS VOTRE EAA**, dans les cases qui vous reviennent ! L'EAA est un exercice où chacune des parties peut s'exprimer, alors éviter les phrases bateau du type : RAS, ou en désaccord... **EXPLICITEZ CLAIEMENT VOTRE POINT DE VUE**

✓ Le responsable hiérarchique, conducteur de l'entretien

En général, c'est votre hiérarchie directe qui est en charge de faire votre entretien d'évaluation. Si votre responsable est nouvellement recruté, il s'appliquera particulièrement à fixer les objectifs pour l'année à venir.

Une fois réalisés, les EAA sont ensuite remontés au DF et à la DRH. Ils servent lors de la REVUE DE PERSONNEL qui a lieu chaque année entre votre manager et les DF/responsable de fonction et chargé RH du secteur ou des services fédéraux.

Quel est l'intérêt de l'entretien d'évaluation ?

L'EAA DOIT ETRE UN MOMENT DE DIALOGUE, un entretien individuel privilégié entre vous et votre supérieur hiérarchique direct. Cet entretien doit être mené dans un **ESPRIT DE DIALOGUE CONSTRUCTIF, ET RECIPROQUE** autour de 4 grands points centraux que nous avons analysés pour vous dans ce qu'on peut appeler 3 espaces temps : passé, présent, futur

Conseils

Dédramatiser l'entretien, ça peut aider ! Bien aborder un EAA, c'est d'abord le démystifier. Pour prendre confiance en vous répétez-vous que cette entrevue peut être également délicate à aborder pour votre manager...



SI VOUS N'ETES PAS D'ACCORD SUR L'EVALUATION QUI VIENT D'ETRE FAITE

- Certains collaborateurs refusent de signer leurs EAA : sachez que ceci ne produit aucun effet en votre faveur...
Nous vous conseillons plutôt de signer votre EAA en faisant part de votre DESACCORD ARGUMENTE FACTUELLEMENT. Si vous ne disposez pas de la place supplémentaire dans la zone réservée à vos commentaires, FAITES UN ADDITIF sur FEUILLE SEPARÉE que vous intitulerez « ADDITIF A MON EAA DU Mené par M. ou Mme X ».
- Selon la gravité du désaccord et si cela doit peser sur l'année à venir, **DEMANDEZ** par mail UN RENDEZ VOUS AU CHARGE RH DE VOTRE SECTEUR en informant votre responsable hiérarchique (copie du mail) et en joignant votre EAA ainsi que l'ADDITIF REALISE



APPELEZ NOUS car un entretien RH doit se préparer et nous saurons vous donner les conseils appropriés.

1 - Vos réalisations sur l'année écoulée

✓ **Soulignez vos réussites**



Avant de rencontrer votre supérieur, prenez le temps de **PREPARER CET ENTRETIEN.** Vous pouvez être sûrs que votre responsable l'aura fait de son côté !

Récapitulez, sur un papier, l'ensemble des éléments clés de l'année passée. Pour vous aider à mener à bien ce travail d'auto-évaluation, vous trouverez des outils dans INTRANET, nous y revenons plus loin.

- Listez les missions accomplies et les projets menés à bien. Identifiez vos réussites, vos réalisations et les objectifs atteints. **Etapez chacun de vos arguments par des faits et des chiffres précis.** Ne vous noyez pas dans les détails et ne retenez que les grandes lignes les plus significatives de votre travail. **Vos notes vous serviront d'aide-mémoire le jour J surtout si cet entretien vous fait perdre une partie de vos moyens...**
- Faire le point sur le travail de l'année écoulée et les compétences que vous avez mises en œuvre. Les facteurs appréciés sont en général : quantité de travail, qualité du travail (marge, absences d'erreurs, taux qualité IARD, gestion des tâches, DIADEC,) motivation, esprit d'initiative, communication, esprit d'équipe, sens de la relation clientèle ...**N'hésitez pas à vous servir des outils commerciaux pour vous y aider** (RCOM, DCOM, GESTION TACHES, DAP, etc...)
- Evoquer également les difficultés rencontrées au cours de l'année et en quoi celles-ci ont affecté vos missions, et l'atteinte de vos objectifs : problèmes personnels ayant affecté votre vie, passage à temps partiel, retour d'un congés maternité, maladie, nouvelle affectation et période d'adaptation, changements dans l'équipe, manque d'effectifs, remplacements nombreux au guichet, changement de portefeuille, etc....

✓ Expliquez vos échecs

- L'année passée n'a pas été un long fleuve tranquille... Ne faites pas l'impasse sur vos échecs et difficultés éventuels. Votre supérieur abordera sans conteste ces points noirs de votre parcours. **ALORS ANTICIPEZ !**
- Diagnostiquez les problèmes, détaillez par écrit vos explications et définissez les moyens éventuels pour éviter que cela ne se renouvelle. Votre supérieur attendra de vous non pas des excuses ou une autocritique stérile, mais des éléments constructifs et de la franchise. Surtout n'oubliez pas d'exprimer vos besoins si vous en avez en formation, information, changement de métier. Une prise de recul argumentée sera la meilleure de vos défenses. Dites les choses clairement si vous estimez avoir manqué de quoique ce soit, et surtout mettez ensemble au point ce qu'il faut pour résoudre les problèmes.

2) Vos objectifs pour l'année à venir

CETTE ANNEE, la fixation des objectifs a été déconnectée des EAA. Nous y étions favorables puisque ceci permet de démarrer son année en sachant que l'on attend de vous plutôt que d'attendre le mois de mars. Nous espérons que vous avez pu en discuter avec manager et que cela s'est bien passé. Si toutefois ceci n'était pas le cas et que vous estimez qu'il y a un problème dans la fixation des objectifs, dites le dans votre EAA.

PAR CONTRE, vous pouvez négocier les moyens pour les atteindre. Par exemple : changement de portefeuille plus qualitatif, augmentation ou allègement du portefeuille si trop élevé, besoins en formation produits, fiscalité, méthodes de vente, besoins d'appui chargé de développement sur une problématique précise, besoins d'accompagnement de l'adjoint sur les produits financiers, etc...

Le meilleur moyen d'être clair face à son manager, c'est d'être factuel. Alors n'hésitez pas : deux semaines avant la date fatidique, réservez quelques dizaines de minutes chaque jour pour rassembler les informations qui appuieront votre bilan.

✓ Ne pas se limiter aux chiffres

Etre factuel, cela ne se limite pas à regrouper les chiffres. Cela peut être aussi des intentions annexes, que vous devez partager avec votre supérieur : travailler tel ou tel segment dans mon portefeuille nécessitant une approche en découverte poussée qui va me prendre du temps et à laquelle je ne suis pas habitué, revoir tous les professionnels au guichet pour les informer de changements sur les modalités de traitement en NCA, etc... Votre EAA doit refléter votre vie quotidienne au travail et la manière dont vous entendez piloter votre année. C'est un exercice exigeant mais il en va de votre crédibilité et donc de votre avenir tant professionnel que salarial.

✓ Informez-vous auprès de vos collègues

Il est utile également de connaître la grille d'évaluation sur laquelle votre manager s'appuie pour passer ses troupes en revue. **Profiter de discuter avec vos collègues reste le moyen idéal pour connaître les habitudes de votre boss !** Est-ce que pour lui, seul les résultats comptent ou, au contraire, juge-t-il aussi l'implication, la force de proposition des collaborateurs, voire leur sang-froid face aux objectifs à atteindre ? C'est un élément de préparation important...

3) Vos compétences à développer

- **Améliorer les points faibles** et juger les corrections à apporter pour améliorer la performance si nécessaire, si besoin convenir des formations adaptées.

- **Ne pas hésiter à discuter ouvertement** s'il y a besoin de décider d'une réorientation, d'une consolidation de vos acquis. N'oubliez pas que quand vous quittez un service, un point de vente, votre EAA est votre carte de visite lors de votre arrivée ailleurs !

✓ **Miser sur votre capacité de rebond**

Votre stratégie d'entretien doit être axée à 100 % sur votre dynamisme et votre capacité de rebond ! Pour que votre vie au travail soit optimale en termes de conditions de travail mais aussi pour que l'attrait de votre travail soit réel, il est primordial de construire un pont vers le futur.

N'hésitez pas à vous servir des outils de comparaison qui sont à votre disposition pour que votre niveau de contribution soit objectivement analysé. Puisqu'il y a des outils de mesure sur tous les commerciaux, servez vous en pour vous comparer si besoin !

Ainsi, si vos objectifs n'ont pas été totalement atteints, vous pouvez répondre que vous vous situez tout de même dans une fourchette honorable au vu des résultats de l'année précédente, ou au vu d'autres collègues...

Vous souhaitez suivre une formation ? Obtenir une augmentation de salaire ? Une promotion ? Un changement interne de service ? De nouvelles missions ? **Profitez de l'entretien d'évaluation pour discuter CLAIEMENT avec votre manager de votre projet professionnel.** Avancez avec confiance tous les arguments qui sauront le convaincre lors de la négociation. C'est le seul moment dont vous disposez pour parler de votre avenir professionnel.

4) **Votre envie d'évolution de poste ou de fonction**

- **Exprimer vos souhaits d'évolution de carrière.**
- **Consulter la classification des métiers pour savoir à quoi vous pouvez prétendre et bien mesurer la hiérarchie des postes dans cette classification.**

EN CONCLUSION

- **CET ENTRETIEN DOIT DONC FAVORISER UNE MEILLEURE COMMUNICATION ENTRE LE COLLABORATEUR ET SON SUPERIEUR HIERARCHIQUE.**
- **VOUS NE DEVEZ PAS Y ARRIVER EN POSITION DE FAIBLESSE CAR L'ENTRETIEN VOUS DONNE LES MEMES DROITS QU'A VOTRE MANAGER QUANT A VOTRE EXPRESSION. L'ARGUMENTATION ET L'ECOUTE SERONT VOS MEILLEURS ALLIES !**
- **LA QUESTION DE LA REMUNERATION N'EST TRADITIONNELLEMENT JAMAIS ABORDEE...Si toutefois, vous souhaitez l'aborder, là aussi un minimum d'anticipation est nécessaire avec des arguments pour justifier votre projet.**



VOS REPRESENTANTS AIDE SONT A VOTRE DISPOSITION POUR TOUTE DEMANDE A CE SUJET SUR SIMPLE MAIL A AIDECMNE@ORANGE.FR.

OU LAURENCE.DELEURY@CONTACTOFFICE.FR OU ADY059@YAHOO.FR

N'HESITEZ PAS !