

L'EAA est un moment privilégié incontournable pour échanger avec votre collaborateur

C'est un acte de management important qui vise à :

- Faire le bilan des performances atteintes
- Designier les objectifs de l'année à venir
- Evaluer les compétences acquises ou à acquérir
- Identifier les aspirations professionnelles du collaborateur et donner des perspectives
- Fixer les objectifs de l'année à venir en déterminant les conditions de leur réalisation

Vous trouverez ci-dessous un rappel du « déroulé type » de l'EAA et quelques conseils pratiques

### Déroulement de l'EAA

1. Accueillez positivement le collaborateur, soyez ponctuel et évitez de reporter ce RV ;
2. Rappelez les objectifs de l'entretien : le cadre, les différentes étapes, la durée.... ;
2. Donnez la parole à votre collaborateur, laissez-le s'exprimer sur son vécu de l'année : les faits marquants, les axes de progrès, explorez, posez des questions ouvertes ;
3. Exprimez votre appréciation et argumentez sur des faits concrets et vérifiables (et non de simples opinions ou sentiments qui ne s'attachent pas à des éléments factuels) ;
4. Donnez au collaborateur une **appréciation générale de l'année écoulée**.
5. Elaborez avec le collaborateur les objectifs pour l'année à venir :  
Les objectifs doivent être **précis, concrets, réalisables, mesurables, stimulants et négociés** et formulés de façon **positive**. Ils comprennent les **résultats** attendus, les **critères** de réalisation, les **moyens** à mettre en œuvre (formation, budget, ressources ...) et les **délais** de réalisation. Ils peuvent être **quantitatifs, qualitatifs et/ou comportementaux** ;  
(1 à 5 objectifs maxi)
7. Rédigez le compte-rendu de l'entretien et faites le signer au collaborateur.

### Conseils aux managers

L'entretien annuel débute bien avant sa réalisation effective.

Préparez le bien en amont, reprenez vos notes prises tout au long de l'année ainsi que l'EAA de l'année précédente.

Préparez ce que vous voulez dire, les messages importants que vous voulez faire passer.

Identifiez les objectifs à fixer pour l'année à venir.

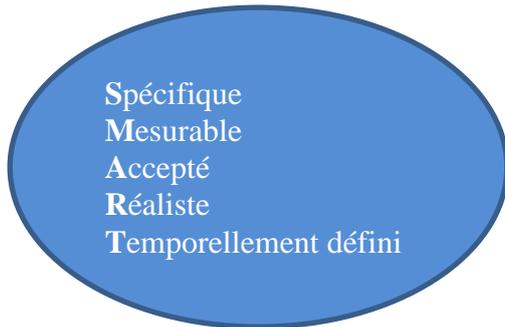
**Créez un véritable espace de parole** : Laissez toujours le collaborateur s'exprimer en premier pour lui permettre d'être plus libre dans ses propos, prenez le temps d'écouter et de répondre aux objections.

**Objectivisez l'évaluation** : Effectuez en commun un bilan des points positifs et des points à améliorer indépendamment de vos relations personnelles. Si votre appréciation diverge de celle de votre collaborateur, exposez clairement votre point de vue en vous appuyant sur des faits et constats. Envisagez conjointement les possibilités de progrès pour conclure votre évaluation sur une perspective constructive.

**Conduisez l'entretien** : Conduisez et guidez l'entretien en privilégiant l'écoute et le dialogue avec votre collaborateur. Amenez-le à expliquer lui-même pourquoi il n'a pas pu atteindre tel objectif. Les points de vue doivent reposer sur des faits et non des opinions.

**Définissez les objectifs** : Définissez les objectifs prioritaires que vous souhaitez lui attribuer et échangez sur les moyens à mettre en œuvre pour les atteindre.

Utilisez la méthode **SMART** \* pour définir les objectifs.



**Conclusion** : Concluez par un message positif et avec des perspectives encourageantes, et donner si besoin un RV d'étape intermédiaire avant le prochain EAA.