Kit RH
Modèles des entretiens professionnels

eurécia

Introduction

La carrière d'un salarié est **rythmée par différents entretiens professionnels** qui s'échelonnent tout au long de son contrat de travail.

Les objectifs sont différents pour chaque type d'entretien, mais dans tous les cas, ce sont de **véritable outils de management**. C'est un temps fort, un moment d'échange entre le manager et son subordonné.

Pour que ces entretiens soient un succès pour le manager comme pour le collaborateur, il faut les **préparer en amont** ! A cette fin, le service des Ressources Humaines met à disposition des managers des **trames d'entretiens** qu'ils pourront partager avec leurs subordonnés.

Pour vous aider dans vos campagnes d'entretiens, voici un **kit de 5 modèles d'entretiens professionnels**.

Sommaire

#1 Modèle entretien professionnel

#2 Modèle entretien annuel

#3 Modèle entretien de reprise suite à une longue absence

#4 Modèle entretien de remotivation

#5 Modèle entretien de suivi des télétravailleurs

#6 Modèle bilan à 6 ans des entretiens professionnels

eurécia

#1

Modèle entretien professionnel

L'entretien professionnel **est obligatoire et doit avoir lieu tous les deux ans** ou à la suite d'une longue absence. Il est effectué entre le collaborateur et son responsable hiérarchique (manager, RRH, PDG...).

Cet entretien a pour objectif de faire le **bilan du parcours professionnel** et de **définir les perspectives d'évolution du collaborateur**. Le responsable hiérarchique en charge de cet entretien doit identifier les besoins de formation du collaborateur et l'orienter par rapport aux besoins de l'entreprise.

eurécia

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

le / /

Nom & prénom :

Date d'embauche :

Poste occupé : Depuis le :

Au sein du service :

Nom du manager :

Date du précédent entretien professionnel :

1 Bien-être & QVT

Sur une échelle de 1 à 10 (10 étant la note la plus positive)...

- Comment vous sentez-vous dans votre travail ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Le poste que vous occupez vous plaît-il ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Les relations avec les autres membres de votre équipe sont-elles bonnes ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Commentaires

2 Profil du salarié

- Parcours de formation :

Formations	Dates	Niveaux	Compétences acquises

- Parcours professionnel :

Formations	Dates	Niveaux	Compétences acquises

- Situation professionnelle actuelle :

Réalisations (parmi les plus représentatives)	Réussites / Satisfactions rencontrées	Difficultés rencontrées

- Quelles sont les missions que vous réussissez le mieux ?

- Quelles sont les activités que vous appréciez le plus ?

- Est-ce que votre poste a subi des changements depuis le dernier entretien professionnel ? Si oui, quelles sont les conséquences ?

3 Analyse & bilan de l'année

- Comment avez-vous vécu l'année écoulée ?

- Souhaitez vous revenir sur des faits marquants ?
  Points forts et/ou difficultés rencontrées.

- Avez-vous acquis de nouvelles compétences ?

4 Formations & perspectives professionnelles

Bilan de formation depuis le dernier entretien professionnel :

- Avez-vous suivi une action de formation depuis votre dernier entretien professionnel ? Si oui, renseignez l'intitulé de la formation, les dates et vos commentaires :

Formations	Dates	Niveaux	Compétences acquises

- Est-ce que les formations correspondaient à vos attentes ?

- Avez-vous pu mettre en pratique vos nouvelles compétences ?

- Avez-vous le souhait / besoin de formation pour les deux ans à venir ?

Objectif visé	Intitulé de la formation	Avis du responsable	Délai de réalisation

- Avez-vous bénéficié d'une progression depuis votre dernier entretien professionnel ?

Progression salariale : ☐ oui ☐ non

Progression professionnelle : ☐ oui ☐ non

Perspectives professionnelles :

- Perspectives professionnelles à court terme :

Souhaits du collaborateur	*Avis du manager*

- Perspectives professionnelles à moyen terme :

Souhaits du collaborateur	*Avis du manager*

- Quels sont vos objectifs professionnels ?

- Comment pouvez-vous atteindre ces objectifs ?

5 Synthèse de l'entretien

Commentaires du collaborateur	Commentaires du manager

- Sur les possibilités d'évolution du salarié :

- Sur le déroulement de l'entretien :

- Plan d'actions & perspectives envisagées

Proposition d'actions	Décision arrêtée	Engagement pris par l'entreprise	Engagement pris par le salarié

Date de l'entretien : / /

Signature du manager :

Signature du collaborateur :

#2

Modèle entretien annuel

L’entretien annuel ou entretien d’évaluation a une finalité différente de celle de l’entretien professionnel. Il a pour objectif de **dresser le bilan d’une période écoulée** et de **définir les nouveaux objectifs**. L'autre enjeu est d’**évaluer la qualité du travail** du collaborateur.

L’entretien annuel a lieu tous les ans, entre le collaborateur et son manager. Cet entretien est une **action managériale importante**, il faut donc le préparer en amont pour qu’il soit un succès.

eurécia

ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION

le / /

Nom & prénom :

Date d'embauche :

Poste occupé : Depuis le :

Au sein du service :

Postes précédents :

Date du précédent entretien annuel :

1 Bien-être & QVT

Sur une échelle de 1 à 10 (10 étant la note la plus positive)...

- Comment vous sentez-vous dans votre travail ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Le poste que vous occupez vous plaît-il ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Les relations avec les autres membres de votre équipe sont-elles bonnes ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Commentaires

2 Bilan de l'année écoulée

Missions principales du poste :

Quels sont les activités réalisées et faits marquants ?

Réalisations (parmi les plus représentatives)	Réussites / Satisfactions rencontrées	Difficultés rencontrées

Évaluation des objectifs de l'année écoulée :

Objectifs	Niveau de réalisation	Moyens (prévus et attribués)	Commentaires (collaborateur)	Commentaires (manager)

Exemple d'échelle d'évaluation : dépassé / atteint / partiellement atteint / non réalisé

3 Bilan des compétences attendues pour le poste occupé

Que réussissez-vous le mieux dans votre poste actuel ?

Qu'aimez-vous le plus dans vos fonctions actuelles ?

Quels sont vos points d'amélioration ou compétences à acquérir ?

Bilan des compétences attendues :
Vous pouvez y inclure des compétences liées au savoir, au savoir-faire et au savoir-être.
Nous vous donnons quelques exemples ci-dessous.

	Evaluation	Commentaires	Actions à mener
Maîtrise des connaissances théoriques			
Maîtrise des éléments techniques			
Capacité à animer des réunions			
Capacité à gérer des projets			
Créativité			
Esprit d'équipe			
Gestion des priorités			
Organisation			
Autonomie			
Implication au travail			
Motivation			

Exemple d'échelle d'évaluation : notion / application / maîtrise / expertise

Avez-vous des compétences non utilisées susceptibles d'être mises à profit dans votre vie professionnelle ?

4 Perspectives pour l'année à venir

Définition des objectifs :

Objectifs	Indicateurs de réalisation	Moyens à mettre en œuvre	Délais de réalisation

5 Formations

Formations suivies durant l'année écoulée :

Intitulé	Durée	Objectifs de la formation	A-t-elle répondu à vos attentes ?	Est-elle mise en pratique ?

Formations souhaitées pour cette nouvelle année :

Par le salarié	Objectifs visés :
Par le manager	Objectifs visés :

6 Conditions d'activité et charge de travail

Quelles sont vos remarques, points d'amélioration ou suggestions d'amélioration liés à vos conditions d'activité ? (Environnement de travail, communication, etc.)

Comment évaluez-vous votre charge de travail ? (Adéquation de la charge de travail avec le nombre de jours travaillés, variabilité de l'activité, dépassement de forfait, atteinte des objectifs, etc.)

Quel est votre ressenti quant à l'articulation de votre vie privée vie professionnelle ? (Conciliation vie professionnelle et vie personnelle, déconnexion, déplacements, etc.)

7 Commentaires

Commentaires du manager
(Points forts de l'entretien, éléments de motivation et de satisfaction du collaborateur, demandes en termes d'évolution professionnelle, etc.)

Commentaires du collaborateur
(Points forts de l'entretien, réponses et propositions aux commentaires du manager)

Date de l'entretien : / /

Signature du manager :

Signature du collaborateur :

#3

Modèle entretien de reprise suite à une longue absence

L'employeur doit proposer un **entretien professionnel de reprise** à ses collaborateurs ayant eu une absence de longue durée (code du travail – Article L6315-1).

L'objectif de cet entretien est de **faciliter la réintégration au poste** de votre collaborateur. Vous allez aussi pour échanger au sujet de son **parcours professionnel** et identifier les **besoins potentiels de formation.**

Cet entretien de reprise d'activité suite à une longue absence est un **moment privilégié entre le manager et son collaborateur.** Il permet au collaborateur de **prendre connaissance des éventuels changements**.

eurécia

ENTRETIEN PROFESSIONNEL DE REPRISE D'ACTIVITÉ SUITE ABSENCE LONGUE DURÉE

le / /

Absence supérieure à 4 mois – A réaliser dans la semaine du retour au poste – Durée 1h

A noter : *L'entretien professionnel de reprise s'inscrit dans une démarche dynamique et positive permettant de favoriser le retour après une absence relativement longue (supérieure à 4 mois). Il s'agit d'un temps d'échange privilégié permettant au salarié de se reconnecter progressivement avec son environnement professionnel et ainsi prendre connaissance des évènements et actions intervenus durant l'absence.*

Nom & prénom :

Poste occupé : Depuis le :

Au sein du service :

Manager :

Date de reprise :

Nature de l'absence :

- ◯ Congé maternité
- ◯ Congé parental d'éducation / d'adoption
- ◯ Congé sabbatique
- ◯ Congé création d'entreprise
- ◯ Congé sans solde
- ◯ Reprise suite arrêt longue maladie
- ◯ Reprise suite maladie professionnel
- ◯ Reprise suite accident du travail
- ◯ Congé individuel de formation
- ◯ Autres :

1 Réintégration au sein de l'équipe

- Comment vous sentez-vous ? Comment envisagez-vous cette reprise ?

- Comment imaginez-vous votre retour au poste, votre réintégration dans l'équipe ? Avez-vous des appréhensions particulières ?

2 Contexte du service

- Explications sur l'organisation alternative mise en place pendant l'absence (fonctionnement, répartition des tâches au sein de l'équipe, ...) :

3 Projet professionnel

- A plus long terme, comment envisagez-vous la suite de votre carrière professionnelle ? (Projets, évolution de carrière, objectifs, ...)

- Quelles seraient les principales contraintes personnelles / professionnelles susceptibles de freiner la réalisation de ceux-ci ?

- Selon vous, quels seraient les moyens à mobiliser et actions/formations à prévoir pour mener à bien vos projets ?

4 Conclusion

- Conclusion / Observations complémentaires :

Date de l'entretien : / /

Signature du manager : Signature du collaborateur :

#4

Modèle entretien de remotivation

L'entretien permet de recréer un **climat de confiance propice au dialogue**. C'est un **moment d'échange bienveillant** entre le manager et son collaborateur. Le principal intérêt de l'entretien de motivation va être de **redonner du sens aux missions d'un collaborateur**.

Lors de cet échange, le manager doit **repérer les raisons de la démotivation** et apporter des solutions adaptées pour remotiver.

L'entretien de remotivation ne doit pas s'apparenter à un simple pansement, mais bien à un **remède efficace contre la démotivation**. Le champ d'action de l'entretien doit s'élargir à un **suivi quotidien pour éviter toute rechute.**

eurécia

ENTRETIEN DE REMOTIVATION

le / /

Nom & prénom :

Poste occupé : Depuis le :

Au sein du service :

Manager :

1 Etat des lieux

- Contexte :
  (cet espace permet de contextualiser l'entretien et de définir les événements qui ont pu provoquer une baisse de motivation)

Sur une échelle de 1 à 10 (10 étant la note la plus positive)...

- Evaluez votre motivation :

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Evaluez votre implication au travail :

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Evaluez votre niveau de stress au travail :

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Evaluez votre épanouissement personnel :

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- De manière générale, comment vous sentez-vous dans votre travail ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Le poste que vous occupez vous plaît-il ? Avez-vous du plaisir à faire votre travail ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Les relations avec les autres membres de votre équipe sont-elles bonnes ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Le type de management vous convient-il ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

- Ressentez-vous un manque de confiance auprès de vos collégues ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

Commentaires :

2 Rappel des missions & des objectifs du poste occupé

- Missions du poste occupé :

- Objectifs du poste occupé :

Type d'objectif	Résultat attendu	Résultat à ce jour

- Points positifs & axes d'amélioration :

Points positifs	Axes d'amélioration

3 Projet professionnel

- A plus long terme, comment envisagez-vous la suite de votre carrière professionnelle ? (Projets, évolution de carrière, objectifs, ...)

- Quelles seraient les principales contraintes personnelles / professionnelles susceptibles de freiner la réalisation de ceux-ci ?

- Selon vous, quels seraient les moyens à mobiliser et actions/formations à prévoir pour mener à bien vos projets ?

4 Commentaires et/ou observations complémentaires

Date de l'entretien : / /

Signature du manager : Signature du collaborateur :

#5

Modèle entretien de suivi des télétravailleurs

A une période où les dirigeants cherchent le **juste équilibre entre le bien-être des salariés et la performance de leur entreprise**, la question du télétravail prend tout son sens.

Pour que la mise en place et le suivi du télétravail soient une réussite, il faut les cadrer !

L'entretien de suivi des télétravailleurs permet d'évaluer :

- Le bien-être et conditions de travail
- Le suivi des activités en télétravail
- Les améliorations à mettre en place

eurécia

ENTRETIEN DE SUIVI DES TÉLÉTRAVAILLEURS

le / /

Nom & prénom :

Poste occupé : Depuis le :

Au sein du service :

Manager :

Date de mise de place du télétravail :

1 Bien-être & QVT

Sur une échelle de 1 à 10 (10 étant la note la plus positive)...

- Comment vous sentez-vous dans votre travail ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Le poste que vous occupez vous plaît-il ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Les relations avec les autres membres de votre équipe sont-elles bonnes ?

1 — 2 — 3 — 4 — 5 — 6 — 7 — 8 — 9 — 10

- Commentaires

2 Suivi du télétravail

- A quelle fréquence travaillez-vous en télétravail ?

- Êtes-vous bien installé pour travailler en télétravail ? Disposez-vous d'un bureau, d'un poste de travail aménagé et d'une connexion internet haut débit ?

- Quels sont les points positifs du télétravail selon vous ?

- Quels en sont les inconvénients ?

- Respectez-vous les temps de travail chez vous, de la même manière que dans les locaux de l'entreprise ? Vous accordez-vous des temps de pause dans la journée ?

- Le télétravail participe-t-il à l'amélioration de votre bien-être professionnel et de votre performance ?

- Commentaires et/ou observations complémentaires :

Date de l'entretien : / /

Signature du manager : Signature du collaborateur :

#6

Modèle bilan à 6 ans des entretiens professionnels

Tous les 6 ans, cet entretien professionnel fait **un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié**. Cette durée de 6 ans s'apprécie par référence à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise.

Il permet de vérifier que le collaborateur a bénéficié durant les 6 dernières années des entretiens professionnels et d'apprécier s'il a bénéficié d'au moins deux de ces trois actions :

- Suivi d'une action de formation ;
- Acquis des éléments de certification, par la formation ou par une validation des acquis de son expérience (VAE) ;
- Bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.

eurécia

BILAN À 6 ANS DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS

Note explicative :

L'employeur doit assurer l'adaptation des salariés à leur poste de travail. Il doit également veiller au maintien de leur employabilité.

Dans cette perspective, la loi du 4 mars 2014 a rendu obligatoire pour les entreprises la réalisation d'entretiens professionnels tous les 2 ans consacrés aux perspectives d'évolution professionnelle de chaque salarié.

Tous les 6 ans, cet entretien professionnel fait un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié. Cette durée de 6 ans s'apprécie par référence à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise.

Cet état des lieux du parcours professionnel du salarié a pour objectif de mettre en évidence les actions mises en place depuis l'entrée dans l'entreprise du collaborateur afin de l'accompagner dans ses perspectives d'évolution professionnelle.

Il permet de vérifier que le collaborateur a bénéficié durant les 6 dernières années des entretiens professionnels et d'apprécier s'il a bénéficié d'au moins deux de ces trois actions :

- *Suivi d'une action de formation ;*
- *Acquis des éléments de certification, par la formation ou par une validation des acquis de son expérience (VAE) ;*
- *Bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.*

A l'issu de l'entretien, la copie remise au collaborateur doit indiquer explicitement que ce dernier a bien réalisé ces trois entretiens professionnels.

En cas de non-réalisation, l'employeur risque 3000€ d'amende par salarié. La somme étant versée directement au compte personnel de formation du collaborateur.

Des aménagements peuvent avoir été prévus par accord collectif.

BILAN À 6 ANS DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS

le / /

Nom & prénom :

Poste occupé :

Au sein du service :

Date d'entrée en entreprise :

Date d'entrée en poste :

Entretien réalisé par :

Date de l'entretien :

1 Les entretiens professionnels réalisés

Entretiens professionnels	Date	Commentaires
1er entretien		
2ème entretien		
3ème entretien		
Autres entretiens		

2 Les actions de formation(s) suivie(s)

Titre de la formation	Date	Durée	Commentaires

3 Progression professionnelle ou salariale

Intitulé du poste	Date de prise de poste	Finalité du poste

	Montant brut annuel	Durée du travail
Salaire 31/12/N-6		
Salaire 31/12/N-1		
Evolution en %		

4 Eléments de certification acquis

Intitulé	Modalité (VAE, formation)	Date d'obtention

5 Projet(s) professionnel(s) envisagé(s)

Projet(s) envisagé(s) :

Observations et actions préconisées du manager / RH :

Signature de la personne en charge de l'entretien professionnel :

Signature du collaborateur :

Fait le / / à

En double exemplaire, dont un est remis au salarié

eurécia

Arrêtez de perdre du temps et digitalisez vos entretiens professionnels

- Simplifiez l'organisation
- Structurez les entretiens
- Améliorez le suivi

Découvrez notre logiciel RH

www.eurecia.com