

# Outil : je prépare mon entretien d'évolution

## Objectifs de cet outil :

- Comprendre les objectifs de l'entretien d'évolution
- Préparer son entretien d'évolution

## Qu'est-ce qu'un entretien d'évolution ?

L'entretien d'évolution (ou « entretien de fonctionnement » ou « entretien de fonction ») implique deux parties prenantes : le travailleur et son responsable.

Un entretien d'évolution n'est **pas une évaluation, mais un moment d'échange bienveillant et constructif** entre un professionnel et son responsable (d'équipe ou de formation) qui permet aux deux parties **d'échanger sur les objectifs, projets, missions et éventuelles difficultés** du professionnel dans le cadre de son travail.

L'entretien d'évolution peut aider le travailleur, en collaboration avec son responsable, à construire son [plan d'évolution](#) professionnelle.

## Ce que chacun peut retirer de l'entretien d'évolution :

<i>Pour le travailleur</i>	<i>Pour le responsable et pour l'institution</i>
<ul style="list-style-type: none"><li>- Savoir ce que le responsable pense de son travail</li><li>- Savoir ce que le responsable attend de lui</li><li>- Mieux connaître les objectifs de sa mission et de ses tâches</li><li>- Communiquer ses difficultés</li><li>- Poser ses questions</li><li>- Discuter des objectifs et des moyens</li><li>- Construire son <a href="#">plan d'évolution</a></li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Savoir ce que son équipe attend de lui</li><li>- Mieux connaître le fonctionnement et les besoins collectifs et individuels de l'équipe</li><li>- Trouver des pistes pour une meilleure collaboration et pour améliorer toujours plus la qualité de l'accueil</li><li>- Discuter des objectifs et des moyens</li></ul>

## Comment se déroule un entretien d'évolution ?

L'entretien en tant que tel se déroule en plusieurs étapes :

1. Le responsable introduit l'entretien et rappelle le cadre et les objectifs
2. Chaque partie communique ce qu'elle a préparé en amont au cours d'un échange constructif : le retour, les besoins, les demandes, les éventuelles informations à faire passer, les résultats du test en toile d'araignée de la [fiche F...](#)
3. Au terme de l'entretien, les deux parties élaborent un document commun : les conclusions de l'entretien. Que retient-on ? Quelles actions sont envisagées ? Quelle temporalité ?  
Chaque partie doit posséder un exemplaire de ces conclusions : elles servent de document de suivi et de preuve de ce qui a été discuté et décidé.

### Comment préparer son entretien d'évolution ?

La préparation de l'entretien est cruciale non seulement pour le bon déroulement de l'échange, mais aussi pour s'assurer que tous les éléments importants auront été dit !

Voici une liste de questions non-exhaustive que vous pouvez vous poser en vue de l'entretien avec votre responsable.

#### Etat des lieux pour démarrer

- Quelles sont mes attentes par rapport à cet entretien ?
- Est-ce que ma fonction est claire pour moi ? Quelles sont, pour moi, les missions et tâches les plus importantes de mon poste ?
- Quelles sont les activités/projets de ces douze derniers mois pour lesquels j'ai principalement travaillé ?
- ...

#### Questions liées au passé

- Quelles sont les activités/projets de ces douze derniers mois pour lesquelles j'ai principalement travaillé ?
- Quels sont les progrès et avancées qui ont été réalisés depuis le dernier entretien ?
- Quelles sont les missions/progrès/tâches qui me plaisent le plus dans ma fonction ?
- Quelles parties de mon travail m'apportent le moins de satisfaction ? Ai-je des suggestions à faire afin d'améliorer cette situation ?
- Quelles ont été mes difficultés liées au contexte (événements inattendus, changement, etc.) pour réaliser mes missions/objectifs/projets ?
- Comment puis-je expliquer les difficultés que j'éprouve dans telle ou telle activité/tâche ? Quelle démarche ai-je entreprise pour surmonter mes difficultés ?
- Selon moi, de quoi ai-je manqué pour atteindre mes objectifs ?
- ...

#### Questions liées à l'avenir

- Si je devais me fixer des objectifs personnellement, quels seraient-ils ?
- Que vais-je mettre en place pour atteindre mes objectifs ?
- Que vais-je changer pour atteindre mes objectifs ?
- De quels moyens ai-je besoin pour gagner en efficacité ?
- Quels sont mes délais que j'estime raisonnables pour réaliser ce projet ?
- Quels projets de l'institution sont en lien avec le mien ?
- ...

#### Questions liées aux compétences

##### Mes points forts

- Quelles sont les tâches que j'exécute avec facilité ?
- Quelles sont les tâches qui me demandent le moins d'efforts ?
- Ai-je des compétences non utilisées et susceptibles d'être mises à profit dans mon travail ? Si oui, lesquelles ?
- Quelles ont été mes principales réussites cette année ?
- Quelles sont mes plus grandes réussites de l'année ? Comment m'y suis-je pris concrètement ?
- ...

### Mes points d'amélioration

- Quelles sont les tâches dans lesquelles j'éprouve des difficultés ?
- Quelles sont les facettes de mon travail qui me posent problème (exemples : management, travail d'équipe, accueil des bénéficiaires...) ?
- Quelle serait la solution pour résoudre tel ou tel problème dans mon travail ?
- De façon globale, comment pourrais-je m'améliorer dans mon travail ?
- Ai-je connu des échecs que je qualifierais d'importants ?
- Est-ce que j'éprouve des difficultés d'ordre organisationnel ?
- Quelles sont les choses qui me posent problème au quotidien (me ralentissent, me perturbent, me gênent, me contrarient) ?
- Sur base de mon profil de compétences, ou sur base de mon test en toile d'araignée de la [fiche F](#), quelles sont les compétences pour lesquelles j'ai le plus de difficulté ?
- Sur base de quels éléments puis-je estimer que cela va mieux (indicateurs) ?
- En fonction de mes difficultés, quels types d'actions formatives seraient susceptibles de m'aider (formation, tutorat, lecture, suivi d'un projet...) ?
- Y a-t-il d'autres éléments à mettre en place en parallèle des actions formatives identifiées ?
- ...

### Questions liées à ma motivation

- Quelles parties de mon travail m'apportent le plus de satisfaction ? Quelles initiatives ai-je éventuellement prises (ou dû prendre) au cours des douze derniers mois ?
- Comment est-ce que je me vois professionnellement parlant, dans 1 an, 2 ou 3 ans... ?
- Ai-je le désir d'évoluer et vers quel(s) type(s) de poste/projet ? Dans combien de temps ?
- Quels sont les domaines sur lesquels je voudrais davantage évoluer ?
- Comment est-ce que j'estime mon degré d'implication dans le travail ?
- ...

### Questions liés à mes collaborations et mon environnement de travail

- Comment est-ce que je me sens dans l'équipe ?
- Comment est-ce que je juge mon attitude générale ? (comportement, disponibilité, adaptabilité...)
- Quelles sont les grandes évolutions / grands changements de l'institution ces douze derniers mois ?
- Suis-je au courant des défis et enjeux actuels de l'institution ? Quels sont-ils ?
- Qu'est-ce que je pense de l'encadrement de mon responsable ? Quelles sont mes attentes par rapport à lui ?
- Selon moi, des changements peuvent-ils être apportés pour améliorer le projet d'accueil de l'institution ?
- ...

### Y a-t-il d'autres choses à propos desquelles je désire m'exprimer ?

- ...
- ...
- ...

## Le carnet de bord professionnel

Destiné aux professionnel-le-s de milieux d'accueil d'enfants reconnus par l'ONE (secteurs privé et public)



### Les astuces pour réussir son entretien ?

Nous vous conseillons de :

- Considérer l'entretien comme un échange constructif et comme une opportunité de discuter de son métier, de son parcours professionnel et de son avenir avec son responsable
- Arriver bien préparé en ayant fait le point sur la période écoulée et en sachant les souhaits et demandes spécifiques
- Parler en termes de faits observables et non de jugements ou d'impressions. Eviter les termes accusateurs et parler en « Je »
- Etre concret dans les dires et les demandes
- Mettre en avant les points d'amélioration
- Laisser l'autre s'exprimer et être dans une écoute active

### Que faire après l'entretien ?

Nous vous conseillons de :

- Classer les conclusions de votre entretien dans votre carnet de bord professionnel
- Fixer des réunions de suivi avec votre responsable et de les noter dans votre agenda
- Transmettre, lorsque pertinent, les éventuelles demandes au Responsable de la formation de votre institution
- Mettre en place ce qui a été décidé, en collaboration avec le responsable et, le cas échéant, le responsable de la formation ou tout autre personne impliquée dans le plan d'évolution convenu

### Une question ?

- Tournez-vous vers **votre responsable** avec qui vous allez vous entretenir
- Si besoin, identifiez les [personnes-ressources internes ou externes à votre institution](#) qui sont susceptibles de vous aider
- Vous pouvez aussi contacter le **service conseil carnet de bord**. Nous sommes disponibles par :
  - Mail via [carnetdebord@apefasbl.org](mailto:carnetdebord@apefasbl.org)
  - Téléphone au **02 229 20 19**
  - [Messenger](#) (Facebook)