



**GUIDE**

DES

BONNES PRATIQUES

DE GESTION

DES

**RESSOURCES**

**HUMAINES**

Filière forêt-bois

# INTRODUCTION

Avec 416 000 emplois directs et une valeur ajoutée de 27,6 Mds d'€ soit 1,1 % du PIB français (Veille Économique Mutualisée filière Forêt-Bois, 2021), la filière forêt-bois française joue un rôle essentiel dans l'économie française et sa transition écologique. Pourtant, cette filière encore mal connue du grand public fait face à des problématiques d'attractivité et de recrutement importants, couplées aux enjeux de la pénurie de main-d'œuvre qualifiée, la fidélisation des salariés ou la transmission des compétences que l'on retrouve dans de nombreux secteurs.

LA FILIÈRE FORÊT-BOIS FRANÇAISE REPRÉSENTE **1,1%** DU PIB FRANÇAIS, SOIT 27,6 MILLIARDS D'EUROS.

Ce guide s'adresse aux petites et moyennes entreprises de la filière forêt-bois, et vise à les doter d'outils concrets pour faire face à ces enjeux multiples, en leur offrant un premier accompagnement dans la professionnalisation de leurs pratiques RH et la fidélisation de leurs salariés.

Il est le fruit d'un travail collaboratif mené par Fibois Île-de-France, l'interprofession régionale de la forêt et du bois, et le cabinet de conseil RH Go Blossom, formalisé à l'issue d'une série d'ateliers de conseils réalisés auprès des entreprises adhérentes à l'interprofession.

Ce guide, ainsi que toute la démarche d'accompagnement collectif PRCH (prestation de conseil en ressources humaines) mise en place auprès des entreprises, est financé dans le cadre d'une convention EDEC (Engagement pour le Développement de l'Emploi et des Compétences) signée avec la DRIEETS IDF (Direction régionale interdépartementale de l'économie, de l'emploi, du travail et des solidarités) et la Région IDF.

Les informations de ce guide sont à jour au 1<sup>er</sup> septembre 2025.

# SOMMAIRE

---

	Professionaliser <b>LES PRATIQUES RH</b> de mon entreprise	06
	Agir pour <b>FIDÉLISER</b> durablement ses équipes	10
	Accompagner la montée en <b>COMPÉTENCES</b> et la gestion des parcours	14
	Développer une stratégie d' <b>ATTRACTIVITÉ</b>	18
	Pour aller plus loin / Possibilités d' <b>ACCOMPAGNEMENT</b>	22
	<b>Annexes</b>	
	‣ Annexe 1 : Modèle de registre du personnel (1 page)	23
	‣ Annexe 2 : Checklist des affichages obligatoires (1 page)	24
	‣ Annexe 3 : Modèle de trame d'entretien de parcours professionnel (4 pages)	25
	‣ Annexe 4 : Modèle de fiche emploi (1 page)	29
	‣ Annexe 5 : Modèle de trame d'entretien annuel de performance (5 pages)	30
	‣ Annexe 6 : Modèle de grille d'entretien d'évaluation de recrutement (1 page)	35
	‣ Annexe 7 : Modèle d'entretien de période d'essai (3 pages)	36

---



# PROFESSIONNALISER LES PRATIQUES RH DE MON ENTREPRISE

Dans les TPE et PME de la filière bois, la fonction Ressources Humaines est souvent gérée de manière “artisanale”, par le dirigeant ou un.e assistant.e administratif.ve. Ce mode de fonctionnement peut convenir à une petite structure, mais il atteint rapidement ses limites dès que les effectifs augmentent, que les obligations légales se renforcent ou que des tensions sociales émergent.

Il devient alors essentiel de poser les bases d’une gestion RH structurée, à la fois conforme sur le plan réglementaire, efficace dans l’organisation quotidienne et utile au pilotage stratégique de l’entreprise. Cela suppose de distinguer clairement ce qui relève de l’obligation légale, de la bonne pratique organisationnelle et des leviers de développement à long terme.

### Obligations légales ⚠

- À mettre en place obligatoirement sous peine de sanction**
- ▷ Registre du personnel
  - ▷ Déclaration préalable à l’embauche (DPAE)
  - ▷ Affichages obligatoires (horaires, médecine du travail, égalité F/H, etc.)
  - ▷ DUERP (Document Unique d’Évaluation des Risques Professionnels)
  - ▷ Entretiens obligatoires :
    - Entretien de parcours professionnel (tous les 4 ans)
    - Bilan récapitulatif à 8 ans

### Bonnes pratiques RH

- Non obligatoires mais recommandées pour structurer la gestion RH**
- ▷ Fiche emploi
  - ▷ Trame d’onboarding / livret d’accueil
  - ▷ Trame d’entretien annuel
  - ▷ Grille d’entretien de recrutement
  - ▷ Procédure disciplinaire formalisée
  - ▷ Suivi des absences et congés

### Outils utiles au pilotage RH

- Pour gagner en efficacité, centraliser et sécuriser les données**
- ▷ Tableau de bord RH : effectifs, turnover, absences, entretiens, etc.
  - ▷ Calendrier social RH (pour suivre les échéances annuelles)
  - ▷ SIRH simple (ou fichiers Excel sécurisés)
  - ▷ Plan de formation / CPF / suivi des compétences

La première étape consiste à s’assurer que l’entreprise respecte le socle réglementaire minimal, composé des obligations suivantes :

#### LE REGISTRE DU PERSONNEL



Obligatoire dès le premier salarié, il retrace l’ensemble des entrées et sorties dans l’entreprise. Il doit être tenu à jour quotidiennement et peut être demandé lors d’un contrôle de l’inspection du travail. Un modèle simple est disponible en [Annexe 1](#).

#### LA DÉCLARATION PRÉALABLE À L’EMBAUCHE (DPAE)



Cette formalité est obligatoire pour tout salarié, quel que soit le type de contrat. Elle doit être transmise à l’Urssaf avant l’embauche et au plus tôt 8 jours avant, sous peine de sanctions.

#### LES AFFICHAGES OBLIGATOIRES



Certaines informations doivent impérativement être portées à la connaissance des salariés : coordonnées de l’inspection du travail, horaires collectifs, égalité professionnelle, règlement intérieur, etc.. Ces obligations varient selon la taille de l’entreprise. Une check-list détaillée est proposée en [Annexe 2](#) pour faciliter le suivi.

#### LE DOCUMENT UNIQUE D’ÉVALUATION DES RISQUES (DUERP)



Obligatoire quelle que soit la taille de l’entreprise, il formalise l’évaluation des risques professionnels. Dans la filière forêt-bois, ce document est particulièrement crucial compte tenu des métiers de terrain et des conditions de travail spécifiques de nombreuses entreprises. Un outil en ligne est disponible pour accompagner la rédaction du DUERP. À partir de vos réponses, l’outil génère automatiquement un DUERP sur mesure, adapté à votre entreprise et conforme aux obligations réglementaires.

#### L’ENTRETIEN DE PARCOURS PROFESSIONNEL



À organiser tous les quatre ans avec chaque salarié, et à compléter par un bilan récapitulatif tous les huit ans. Distinct de l’entretien d’évaluation, il porte sur le parcours du salarié, ses besoins en compétences et ses perspectives d’évolution. Une trame d’entretien est disponible en [Annexe 3](#) pour faciliter leur mise en place et leur formalisation.

Ces obligations constituent un socle incompressible : leur non-respect expose l’entreprise à des sanctions financières et à une perte de crédibilité vis-à-vis des salariés.

## LA MÉTHODOLOGIE DU DUERP

Rédiger un DUERP efficace repose sur une démarche structurée en 4 étapes clés. Voici un résumé synthétique pour vous guider pas à pas :

	Objectif	Actions à mener	Bonnes pratiques
<b>1</b> Définir les Unités de Travail (UT)	Segmenter les activités en groupes homogènes d’exposition aux risques	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les postes, métiers, zones, services</li> <li>• Créer une UT par cohérence d’exposition</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les managers et collaborateurs</li> <li>• Utiliser une grille de recueil adaptée</li> </ul>
<b>2</b> Identifier les risques	Recenser les situations de travail dangereuses	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Observer le travail réel</li> <li>• Identifier les dangers</li> <li>• Associer chaque situation à un risque</li> </ul>	S’appuyer sur la méthode ITAMAMI (Individu, Tâche, Activité, Matériel, Milieu)
<b>3</b> Évaluer et prioriser les risques	Apprécier le niveau de risque pour chaque situation	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Évaluer la fréquence (F)</li> <li>• Évaluer la gravité (G)</li> <li>• Évaluer les mesures existantes (FA)</li> </ul>	Utiliser une matrice de cotation pour prioriser les actions
<b>4</b> Définir le plan d’action	Prévoir des mesures de prévention ou de correction	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Proposer des actions</li> <li>• Affecter un responsable</li> <li>• Suivre la réalisation et réévaluer les risques</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Impliquer les salariés dans la construction</li> <li>• Suivre les délais de mise en œuvre</li> </ul>

Le DUERP est une obligation légale dès le 1<sup>er</sup> salarié, à actualiser régulièrement, qui représente aussi une opportunité stratégique pour renforcer la prévention, le dialogue social et la qualité de vie au travail.

## DE L'OBLIGATION À LA STRUCTURATION RH

Respecter la loi ne suffit pas : l'enjeu est de mettre en place des outils simples et pratiques qui structurent la fonction RH et sécurisent la gestion quotidienne.

Trois outils essentiels peuvent être mobilisés pour professionnaliser les pratiques RH tout en restant adaptés aux réalités des TPE/PME de la filière bois :

### FICHE EMPLOI



Un référentiel métier pour structurer la gestion des compétences

La fiche emploi définit les compétences attendues pour un emploi-type, indépendamment des personnes en poste. C'est un outil structurant pour organiser les parcours professionnels, le recrutement, la mobilité interne et la gestion des compétences.

Elle comprend plusieurs rubriques essentielles :

- ▷ Une description synthétique et détaillée du poste.
- ▷ Le positionnement hiérarchique dans l'organisation.
- ▷ Les activités principales associées au poste.
- ▷ Un détail des tâches par activité.
- ▷ Les compétences requises, à la fois choniques et comportementales.
- ▷ Les objectifs et résultats attendus pour le poste.

Un modèle de fiche emploi est proposé en Annexe 4 pour vous aider à la formaliser à partir d'un poste représentatif de votre entreprise.

### ENTRETIEN ANNUEL DE PERFORMANCE



Un outil de pilotage et de dialogue

L'entretien annuel permet de faire le point sur l'année écoulée, d'évaluer les objectifs atteints, de valoriser les réussites et d'ajuster les attentes pour l'année à venir. Bien préparé, c'est un outil clé pour piloter la performance au quotidien, renforcer le dialogue entre manager et salarié, et aligner les contributions individuelles avec les priorités de l'entreprise.

Pour structurer ces échanges, des trames écrites permettent de sécuriser les managers, d'harmoniser les pratiques et de garantir que les sujets essentiels sont abordés avec chaque salarié.

La trame type comprend notamment :

- ▷ Une revue des objectifs fixés l'année précédente.
- ▷ Une grille d'évaluation des compétences ou comportements attendus.
- ▷ Un espace pour identifier les points forts et les axes d'amélioration.
- ▷ Une définition des objectifs pour l'année à venir.
- ▷ Un volet dédié à la formation, aux besoins en développement et aux souhaits d'évolution.

Un modèle de trame est disponible en Annexe 5 pour être adapté à votre culture d'entreprise, à vos métiers et à vos enjeux spécifiques.

### GRILLE D'ENTRETIEN DE RECRUTEMENT



Structurer l'échange et sécuriser le choix

Une grille d'entretien type est mise à disposition (Annexe 6) pour vous aider à évaluer de manière structurée et objective l'adéquation entre un profil et un poste. Cet outil permet de guider l'échange, de réduire les biais d'évaluation et de garantir l'homogénéité des entretiens, tout en restant adaptable aux spécificités de votre entreprise.

Ce modèle est à personnaliser selon vos métiers, vos contraintes et votre culture d'entreprise. Il se compose de deux types de questions complémentaires :

- ▷ **Des questions génériques**, pour explorer les motivations, l'expérience ou les compétences générales du candidat : "Qu'est-ce qui vous attire dans ce poste ?", "Quels outils ou machines avez-vous l'habitude d'utiliser ?", ou "Comment réagissez-vous quand un collègue est en difficulté ?";
- ▷ **Des questions de mise en situation**, pour évaluer la capacité du candidat à se projeter dans des situations réelles de travail. Certaines sont directement issues des réalités de la filière forêt-bois, comme : "Un chantier forestier prend du retard à cause d'une livraison manquante. Comment réagissez-vous ?", "Racontez un chantier difficile sur lequel vous avez travaillé et comment vous avez surmonté les difficultés.", "Comment gérez-vous une intervention en zone urbaine avec des contraintes de sécurité et de voisinage ?"

La grille repose sur la méthode STAR (Situation, Tâche, Action, Résultat), détaillée plus loin dans ce guide. Cette approche permet de faire émerger des réponses concrètes et situées, facilitant une évaluation plus fine des compétences réellement mises en œuvre sur le terrain.

## DE LA PRATIQUE INDIVIDUELLE AU PILOTAGE COLLECTIF

Une fois les bases posées, il est important de passer d'une logique de gestion "au fil de l'eau" à une démarche proactive. Cela suppose de planifier les actions RH et de se doter d'outils de suivi.

### LE CALENDRIER SOCIAL



Un tableau qui recense toutes les échéances RH de l'année (DPAE, entretiens, déclarations, formation). Ce document simple permet de ne pas subir les obligations, mais de les anticiper.

### LE TABLEAU DE BORD RH



Un fichier qui compile quelques indicateurs clés (effectif, turnover, absentéisme, nombre d'entretiens réalisés, heures de formation). Ces indicateurs, même simples, permettent de piloter et de repérer les points d'attention.

## CHECKLIST RH : LES PREMIÈRES ÉTAPES INDISPENSABLES

	Action recommandée	Exemple concret
1	Sécuriser les obligations légales	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mettre à jour le registre du personnel,</li> <li>• Vérifier les affichages,</li> <li>• Organiser les entretiens professionnels</li> </ul>
2	Formaliser les postes clés	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Rédiger une première fiche emploi pour un métier stratégique (ex. conducteur de machine)</li> </ul>
3	Mettre en place une trame d'entretien	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Utiliser le modèle fourni pour planifier la campagne d'entretiens annuels de performance</li> </ul>
4	Construire un mini-tableau de bord RH	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivre au minimum l'effectif, le turnover et les entretiens réalisés</li> </ul>
3	Planifier les échéances	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Créer un calendrier social, même simple, pour anticiper les obligations</li> </ul>

## CONCLUSION

**Professionnaliser les pratiques RH, c'est passer d'une gestion informelle à une organisation plus claire, sécurisée et anticipée. En structurant les fondamentaux et en s'appuyant sur des outils simples, il devient possible de mieux répondre aux obligations, de gagner du temps au quotidien et de renforcer l'engagement des équipes.**

**Des supports concrets tels que le modèle de fiche emploi, la trame d'entretien annuel ou la grille d'entretien de recrutement permettent de structurer les échanges et de sécuriser les étapes clés de la gestion RH.**



# AGIR POUR FIDÉLISER DURABLEMENT SES ÉQUIPES



La fidélisation des salariés est un enjeu stratégique pour les entreprises, et celles de la filière forêt-bois ne font pas exception. Dans un contexte de pénurie de main-d'œuvre qualifiée et de concurrence accrue entre employeurs, conserver ses collaborateurs est tout aussi essentiel que d'en attirer de nouveaux.

Le départ d'un salarié ne se résume pas à une simple vacance de poste. Il entraîne une perte de compétences, une désorganisation des équipes, une charge accrue pour les collègues, ainsi qu'un coût significatif lié au recrutement, à l'intégration et à la formation d'un remplaçant. Ce coût peut représenter jusqu'à 30 % du salaire annuel du collaborateur concerné (Work Institute, 2022), sans compter les effets indirects sur la performance collective ou le moral des équipes.

Au-delà des leviers financiers (rémunération, avantages sociaux), ce sont aussi l'expérience vécue dans l'entreprise, la reconnaissance, les perspectives d'évolution et la qualité de la relation avec le management qui influencent la décision d'un salarié de rester ou de partir.

Sur le plan opérationnel, fidéliser ses collaborateurs permet aussi de renforcer l'efficacité. Un salarié ayant plus de trois ans d'ancienneté peut être 20 à 40 % plus productif qu'un nouvel arrivant (Bersin by Deloitte, 2020), grâce à la maîtrise des savoir-faire, à l'autonomie acquise et à son implication dans la dynamique collective.

**Fidéliser, c'est donc à la fois sécuriser les compétences, renforcer l'engagement des équipes, et valoriser l'image employeur auprès des futurs candidats.**



## Reconnaissance

**Pourquoi c'est important ?**  
Diminue le turnover, augmente la productivité (+9 %) et diminue les absences (-22 %) si les salariés reçoivent une reconnaissance hebdomadaire (Gallup, 2023)

**Exemples concrets**

- Afficher une réalisation terrain (tableau des chantiers réussis avec photos et noms des ouvriers, etc.)
- Remercier publiquement, faire des feedbacks positifs
- Mettre un petit panneau "Bravo à..." visible dans l'atelier ou à l'entrée du dépôt
- Trophée mensuel tournant : "top binôme", "geste sécurité", "entraide du mois"

## Implication

**Pourquoi c'est important ?**  
Crée un sentiment d'appropriation, donne du sens, développe la motivation intrinsèque

**Exemples concrets**

- Consulter l'équipe pour choisir de nouveaux équipements, EPI ou aménagements
- Faire tourner les rôles (brief matinal animé par un salarié différent chaque semaine)
- Impliquer un salarié dans la visite client ou la réunion de lancement de chantier
- Proposer une idée d'amélioration terrain par mois, avec mise en œuvre possible
- Faire participer les salariés à des projets

## Communication

**Pourquoi c'est important ?**  
Crée un sentiment d'appropriation, donne du sens, développe la motivation intrinsèque

**Exemples concrets**

- Consulter l'équipe pour choisir de nouveaux équipements, EPI ou aménagements
- Faire tourner les rôles (brief matinal animé par un salarié différent chaque semaine)
- Impliquer un salarié dans la visite client ou la réunion de lancement de chantier
- Proposer une idée d'amélioration terrain par mois, avec mise en œuvre possible
- Faire participer les salariés à des projets

## TRANSMETTRE ET INCARNER LES VALEURS DE L'ENTREPRISE

La fidélisation repose en grande partie sur la cohérence entre les valeurs affichées et la réalité vécue au quotidien. Lorsqu'un écart existe, le risque de désengagement est fort. Les managers jouent ici un rôle clé : ils doivent incarner les valeurs par leurs comportements (écoute, feedback, exemplarité, équité) et les relayer dans leurs pratiques managériales.

Au-delà du discours, des rituels collectifs simples et réguliers permettent de rendre ces valeurs tangibles. Un remerciement public hebdomadaire, un partage mensuel de réussites ou encore une "météo d'équipe" en début de semaine sont autant de gestes concrets qui renforcent la culture commune et nourrissent le sentiment d'appartenance.

TÉMOIGNAGE D'ENTREPRISE

« Nous privilégions l'évolution en interne. On ne va pas embaucher directement un encadrant, c'est une personne qui va évoluer au sein de l'entreprise. »

Entreprise de travaux forestiers  
40 salariés

## MOBILISER DES AMBASSADEURS SALARIÉS

Un autre levier de fidélisation consiste à s'appuyer sur des salariés ambassadeurs. En incarnant la culture de l'entreprise, ils contribuent à la cohésion interne, à l'intégration des nouveaux et à l'attractivité externe.

Ces ambassadeurs peuvent prendre différents rôles : rappeler les bonnes pratiques de sécurité, accompagner les nouveaux collaborateurs, valoriser les réussites collectives ou représenter l'entreprise lors d'événements métiers.

L'enjeu est de cibler des rôles utiles, de clarifier les missions et de valoriser l'engagement de ceux qui s'impliquent. Ce dispositif, simple et peu chronophage, donne du sens aux collaborateurs, tout en diffusant une culture de reconnaissance et de transmission.

## LES 3 PILIERS DE LA FIDÉLISATION

Pour transformer l'engagement en fidélité durable, certaines dimensions du quotidien méritent une attention particulière. Trois axes structurants permettent d'ancrer des pratiques concrètes et efficaces au quotidien : accueil & intégration, reconnaissance & valorisation, et projection & avenir. Activables à chaque étape du parcours salarié, ces leviers renforcent le sentiment d'appartenance, la motivation et la volonté de rester dans l'entreprise.

### 1 ACCUEIL ET INTÉGRATION

Un salarié qui vit une arrivée réussie dans l'entreprise développe rapidement un sentiment d'appartenance et devient plus vite opérationnel.

- ▷ Structurer un parcours d'intégration : présentation de l'équipe, du site, des outils et du fonctionnement interne.
- ▷ Désigner un parrain ou référent pour accompagner les premiers jours du salarié.
- ▷ Planifier des points de suivi réguliers avec le manager (ex. J+15, fin de période d'essai).

TÉMOIGNAGE D'ENTREPRISE

« Nous prenons du temps pour l'intégration de nouveaux salariés et leur préparons un vrai accueil. Les nouveaux salariés font une réunion en visio avec les différents sites pour bien connaître l'activité de l'entreprise, ils participent aussi à des visites de chantier et aux activités des autres équipes. »

Entreprise de construction bois,  
70 salariés

## 2 RECONNAISSANCE ET VALORISATION

Fidéliser, c'est aussi donner de la visibilité aux contributions de chacun. La reconnaissance quotidienne, managériale et collective, est un puissant levier d'engagement.

- ▷ Donner des feedbacks réguliers après une mission, une tâche ou un projet.
- ▷ Valoriser les réussites collectives à travers un rituel mensuel de type "moment de fierté" (chaque salarié partage un succès ou une fierté).
- ▷ Célébrer les étapes marquantes : anniversaires d'ancienneté, obtention de certifications, réussite d'un projet.

TÉMOIGNAGE D'ENTREPRISE

“ Nous avons plutôt un bon processus d'intégration grâce à la mise en place d'un tuteur référent pour chaque nouveau salarié.”

Entreprise de gestion forestière, 20 salariés

## 3 PROJECTION ET AVENIR

Un salarié reste lorsqu'il se projette. Offrir de la visibilité sur les parcours possibles est essentiel pour construire l'engagement dans la durée :

- ▷ Communiquer sur les perspectives d'évolution et de mobilité interne.
- ▷ Réaliser des entretiens professionnels réguliers pour aborder les projets de carrière et les besoins en formation.
- ▷ Mettre en lumière les possibilités concrètes d'évolution : montée en responsabilités, formation à de nouveaux outils, passage à un poste de coordination ou de management.

## LES OUTILS DE FIDÉLISATION

Pour traduire ces trois axes en actions concrètes, plusieurs outils peuvent être utilisés :

### 1 MATRICE D'ENGAGEMENT/DÉSENGAGEMENT

Elle permet au manager d'évaluer le niveau d'engagement des collaborateurs à partir de critères observables (enthousiasme, implication, relations avec l'équipe). Cet outil aide à détecter en amont les signaux faibles de désengagement.

	Accueil & intégration	Reconnaissance & valorisation	Perspectives d'évolution	Qualité du management	Sens du travail & utilité perçue
<b>Définition des facteurs RH</b>	Tout ce qui concerne les premiers jours ou premières semaines dans l'entreprise. Ex : accueil humain, parrainage, livret d'arrivée, premiers contacts RH.	Les marques de reconnaissance perçues par les salariés : remerciements, feedbacks positifs, valorisation publique ou privée.	La perception qu'a le salarié de pouvoir progresser, apprendre ou évoluer dans son entreprise.	La qualité des relations avec le manager de proximité : écoute, soutien, clarté des attentes, équité.	Le sentiment que le travail a un impact, une utilité, et s'inscrit dans une vision claire.
<b>Signes de motivation observés</b>	Nouveaux arrivants rapidement autonomes, bonne humeur, prise d'initiative dès les premières semaines.	Salarié-e force de proposition, remercie spontanément, partage les réussites collectives.	Demande de formation, curiosité, volonté de prendre des responsabilités.	Relations fluides avec le manager, participation active aux réunions d'équipe, prise d'initiative.	Fierté du travail accompli, partage d'idées d'amélioration, implication dans des projets transverses.
<b>Signes de désengagement observés</b>	Retards répétés, isolement du nouvel arrivant, absentéisme dès le début.	Manque d'enthousiasme, retrait des interactions, réponses brèves ou mécaniques aux feedbacks.	Stagnation, désintérêt pour les entretiens annuels, refus d'opportunités.	Repli sur soi, méfiance, tensions non exprimées, évitement du manager.	Exécution sans conviction, baisse de l'engagement dans les projets.
<b>Signaux faibles / ressentis</b>	"Je ne savais pas à qui poser mes questions", sentiment de solitude.	"Personne ne voit ce que je fais", "On ne me dit jamais si c'est bien", sentiment d'invisibilité.	"Je ne vois pas ce que je peux faire de plus ici", "Je fais toujours la même chose."	"Je ne sais pas ce qu'on attend de moi", "Mon manager ne m'écoute pas."	"Je fais des tâches inutiles", "Je ne vois pas à quoi ça sert", perte de sens.
<b>Actions déjà en place ?</b>	Livret d'accueil, processus de parrainage, check-in RH à J+7.	Feedback mensuel en 1-to-1, rituels d'équipe pour valoriser les succès.	Entretiens professionnels réguliers, parcours de montée en compétences.	Formation des managers, points hebdos, clarification des objectifs.	Présentation de la stratégie globale, communication régulière sur les projets, implication des équipes dans les décisions.

## 2 PLAN D'ACTION FIDÉLISATION

Une trame structurée autour des trois volets (Accueil, Reconnaissance, Projection), permettant de formaliser les actions retenues, les responsables, les échéances et les indicateurs de suivi.

	Accueil & intégration	Reconnaissance & valorisation	Projection & avenir
<b>Action à mettre en place (exemple)</b>	Mettre en place un point J+15 avec le manager	Créer un rituel de fierté collectif mensuel	Partager les évolutions internes dans la newsletter
<b>Responsable</b>			
<b>Échéance</b>			
<b>Indicateur de suivi</b>	% de nouveaux ayant eu ce point	Nombre de rituels réalisés	Taux de salariés ayant une vision à 2 ans

## 3 RITUELS COLLECTIFS

Il peut s'agir de réunions d'équipe courtes et régulières, de moments conviviaux ou de dispositifs plus formels (remise de médailles du travail, newsletter interne).

Ces outils, simples à mettre en place, ont été conçus pour être adaptés aux réalités des TPE et PME de la filière bois, avec un minimum de temps et de moyens.

## 6 ÉTAPES POUR TRANSFORMER VOS IDÉES EN ACTIONS CONCRÈTES

Pour faciliter le passage à l'action, les six étapes ci-dessous offrent un cadre simple et progressif, permettant de structurer une démarche de fidélisation concrète, adaptée aux moyens et à la réalité des TPE-PME.

	Action recommandée	Exemple concret
1	Identifier les causes principales de départs	Réaliser un entretien de sortie ou demander un retour à un salarié démissionnaire
2	Choisir une action par volet (Accueil, Reconnaissance, Projection)	Accueil : point J+15 – Reconnaissance : rituel mensuel – Projection : entretien carrière
3	Désigner un responsable par action	Manager pour le point J+15, RH pour le rituel collectif, direction pour l'entretien carrière
4	Fixer une échéance réaliste	Planifier la mise en place du rituel collectif dans les 3 mois
5	Définir un indicateur de suivi	% de nouveaux ayant eu un point J+15, nombre de rituels organisés, % de salariés ayant discuté de leur évolution
6	Suivre et ajuster régulièrement	Bilan trimestriel avec le manager et les salariés concernés

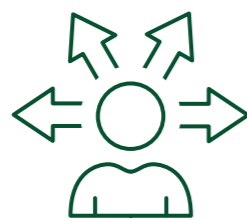
## CONCLUSION

**Fidéliser les salariés, c'est ancrer durablement l'engagement dans la réalité quotidienne de l'entreprise.**

**En agissant sur trois leviers concrets — un accueil structuré, une reconnaissance régulière et des perspectives d'évolution visibles — il devient possible de limiter les départs, de sécuriser les compétences clés et de renforcer la dynamique collective.**

**Des outils simples comme la matrice d'engagement, le plan d'action par volets ou les rituels collectifs permettent de transformer ces intentions en actions tangibles.**

**En les adaptant à la réalité des TPE-PME de la filière forêt-bois, chaque entreprise peut, à son échelle, construire une culture de fidélisation efficace, humaine et alignée avec ses valeurs.**



# ACCOMPAGNER LA MONTÉE EN COMPÉTENCES ET LA GESTION DES PARCOURS



Dans un contexte d'évolution et de transformation des métiers de la filière forêt-bois, la montée en compétences des salariés est devenue un impératif stratégique. Qu'il s'agisse de faire face à des innovations techniques ou technologiques (mécanisation, numérique...), d'intégrer de nouvelles normes (sécurité, environnement), ou de répondre à la complexification des demandes clients, les entreprises doivent s'appuyer sur des équipes compétentes, adaptables et engagées.

Mais derrière cette exigence de compétence se cache une réalité concrète : former ne suffit pas. Le développement des compétences passe avant tout par la pratique, l'accompagnement, la responsabilisation, et une réflexion partagée avec les collaborateurs. Il s'agit de structurer son approche du développement des compétences, en intégrant à la fois les besoins individuels, les enjeux collectifs et la projection à moyen terme.

## COMPRENDRE LA NOTION DE COMPÉTENCE : AU-DELÀ DE LA FORMATION

Une compétence désigne la capacité d'un salarié à mobiliser efficacement ses ressources dans une situation professionnelle réelle. Elle repose sur trois piliers complémentaires :

### Des savoirs

(connaissances théoriques et techniques)

### Des savoir-faire

(gestes professionnels, maîtrise d'outils, application concrète)

### Des savoir-être

(attitudes, communication, posture professionnelle)

EXEMPLE



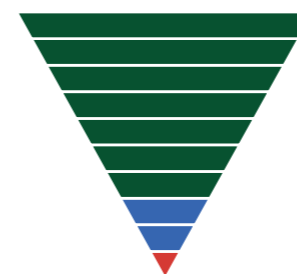
*Un salarié peut avoir suivi une formation en gestion de projet. Mais s'il n'a jamais eu à planifier une tâche, coordonner une équipe ou suivre un budget, il n'est pas encore compétent dans ce domaine.*

Le développement des compétences suppose donc plus qu'un catalogue de formations : il repose sur la mise en pratique, la transmission entre pairs, et un accompagnement régulier dans le quotidien de travail.

## LE MODÈLE 70 / 20 / 10 : STRUCTURER LES APPRENTISSAGES AUTREMENT

On associe souvent le développement des compétences à des actions de formation. Pourtant, dans la réalité des entreprises — et plus encore dans les métiers opérationnels de la filière forêt-bois — la majorité des apprentissages se fait autrement : en pratiquant, en observant, en échangeant.

Le modèle 70 / 20 / 10, développé par Lombardo & Eichinger (1996), formalise cette réalité. Il montre que :



- 70 %** des compétences s'acquièrent par la pratique et l'expérience terrain.
- 20 %** se construisent par les échanges avec les autres (collègues, tuteurs, managers).
- 10 %** seulement proviennent de la formation formelle (cours, e-learning, ateliers...).

Autrement dit, les compétences ne se développent pas uniquement en salle de formation : elles se cultivent au quotidien, dans l'action et l'interaction.

70 %	20 %	10 %
<p>Mode d'apprentissage <b>Expérience terrain</b></p>	<p>Mode d'apprentissage <b>Apprentissage social</b></p>	<p>Mode d'apprentissage <b>Formation formelle</b></p>
<p><b>Exemples dans une entreprise bois</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Apprendre à utiliser une nouvelle machine</li> <li>• Prendre en charge un projet client</li> <li>• Assurer l'organisation d'un chantier</li> <li>• Réaliser un devis seul(e) pour la première fois</li> </ul>	<p><b>Exemples dans une entreprise bois</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Être accompagné par un collègue expérimenté</li> <li>• Être coaché par le chef d'équipe</li> <li>• Recevoir un feedback après un chantier difficile</li> <li>• Partager une astuce en réunion</li> </ul>	<p><b>Exemples dans une entreprise bois</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Suivre une formation sécurité</li> <li>• Regarder une vidéo de démonstration</li> <li>• Participer à un MOOC ou un atelier métier</li> </ul>

Le modèle 70 / 20 / 10 implique une évolution dans la manière d'aborder le développement des compétences. Il invite à repenser les rôles au sein de l'entreprise et à créer un environnement propice à l'apprentissage au quotidien.



### CÔTÉ MANAGEMENT

Il s'agit de :

- ▷ Déléguer progressivement avec confiance.
- ▷ Confier des mini-projets ou de nouvelles responsabilités.
- ▷ Organiser du tutorat, des binômes ou du compagnonnage.
- ▷ Donner un feedback régulier après un chantier ou une mission.



### CÔTÉ SALARIÉS

Cela suppose :

- ▷ D'observer, tester, se tromper et recommencer.
- ▷ De poser des questions, demander du feedback.
- ▷ De transmettre à son tour ce qu'on a appris.

Le développement des compétences repose sur une co-construction : l'entreprise crée le cadre et les opportunités, et chaque salarié devient pleinement acteur de sa progression. Cette approche installe durablement une culture de l'apprentissage continu, essentielle pour accompagner les évolutions rapides de la filière forêt-bois.

## IDENTIFIER LES COMPÉTENCES CLÉS : OUTILS DE DIAGNOSTIC

Pour structurer une démarche de montée en compétences, il est essentiel de commencer par identifier les besoins prioritaires de l'entreprise. Un outil de diagnostic simple peut être utilisé pour amorcer cette réflexion.

Deux niveaux d'analyse complémentaires peuvent être mobilisés :



### PAR POSTE CLÉ

Il s'agit de s'interroger sur les compétences réellement nécessaires sur un poste donné, au-delà de la fiche de poste formelle :

- ▷ Quelles sont les compétences attendues sur ce poste ?
- ▷ Quelles sont celles réellement maîtrisées aujourd'hui par les personnes en poste ?
- ▷ Où sont les écarts ?

EXEMPLE



*Sur un poste d'ouvrier forestier ou de bûcheron, l'entreprise attend une triple maîtrise :*

- ▷ **Technique** : manier la tronçonneuse, savoir identifier les sites de coupe et le marquage des arbres, effectuer les opérations d'entretien de la forêt.
- ▷ **Organisationnelle** : savoir gérer son matériel, anticiper les enchaînements de coupe.
- ▷ **Comportementale** : communiquer efficacement avec le reste de l'équipe et le technicien forestier, respecter les consignes de sécurité de l'équipe.

En observant un salarié en poste, l'employeur note qu'il est excellent techniquement mais a du mal à transmettre des consignes à ses collègues. La compétence de coordination d'équipe est donc identifiée comme un axe de développement.

AUTRE EXEMPLE



*Un menuisier maîtrise parfaitement les outils manuels et les techniques de fabrication. En revanche, il n'est pas encore autonome dans la gestion complète du processus de fabrication ou dans la prise de décision face à un imprévu sur un chantier de pose.*

Cette situation met en évidence un besoin de développement de la capacité à prendre des initiatives en autonomie : savoir agir dans son périmètre de responsabilité sans attendre systématiquement l'aval d'un supérieur, évaluer une situation, et faire un choix adapté dans le respect des règles de sécurité et des délais.



### PAR PERSONNE CLÉ

Certaines personnes occupent une place stratégique dans l'équipe : elles détiennent des savoir-faire rares, structurent l'organisation, ou assurent la transmission. L'enjeu est d'anticiper leur évolution (départ, montée en grade, repositionnement) pour éviter les ruptures.

Questions à se poser :

- ▷ Sur quels sujets cette personne est-elle indispensable ?
- ▷ Quels sont ses axes de développement ?
- ▷ Quelles compétences devra-t-elle transmettre à d'autres ?

EXEMPLE



*Une cheffe d'équipe en élagage détient un savoir-faire spécifique sur la gestion des interventions en zone urbaine (plan de balisage, communication avec les riverains, autorisations municipales).*

Ce savoir-faire n'est documenté nulle part. Approchant de la retraite, elle est désormais accompagnée d'un binôme sur chaque intervention critique, afin de transmettre ses réflexes métier, ses astuces de dialogue et sa méthode de rédaction des comptes-rendus.

AUTRE EXEMPLE



*Un conducteur de débardeur est le seul à maîtriser un itinéraire technique complexe dans une forêt privée. L'entreprise filme son parcours et construit avec lui une fiche de transmission pour que d'autres puissent s'y référer.*

AUTRE EXEMPLE



*Une conductrice de chantier maîtrise parfaitement les relations avec les fournisseurs sur un chantier d'envergure.*

Ce carnet d'adresses n'ayant jamais été formalisé, l'entreprise met en place un système de gestion des contacts fournisseurs permettant à la salariée de consigner toutes les informations clés liées à chaque fournisseur (coordonnées et organigrammes, historique des échanges, contrats, informations clé).

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISE

“ Nous réalisons les entretiens professionnels, c'est une occasion de discuter des formations, de l'évolution de compétences et des projets professionnels.”

Entreprise de travaux forestiers,  
40 salariés

“ Nous privilégions la montée en compétences au sein de l'entreprise grâce aux entretiens professionnels et entretiens mi-carrière.”

Entreprise spécialisée en construction bois,  
70 salariés

## CONCLUSION

**Structurer la montée en compétences ne repose pas uniquement sur des formations formelles : c'est un processus continu, ancré dans la réalité du travail, dans les échanges entre pairs et dans l'autonomie progressive accordée aux salariés.**

**En identifiant les compétences clés par poste et par personne, en créant des situations d'apprentissage au quotidien et en favorisant la transmission interne, les entreprises de la filière forêt-bois peuvent sécuriser leur savoir-faire et renforcer l'engagement de leurs équipes.**

**Même avec peu de moyens, chaque entreprise peut construire une stratégie de développement des compétences adaptée à son terrain, en s'appuyant sur des outils simples, des temps d'échange réguliers, et une dynamique collective tournée vers l'avenir.**



# DÉVELOPPER UNE STRATÉGIE D'ATTRACTIVITÉ

RECRUTEMENT

INTÉGRATION

MARQUE EMPLOYEUR

QVCT

Dans un contexte de tension sur l'emploi et de pénurie de main-d'œuvre, recruter peut s'avérer un exercice délicat. Il ne s'agit plus seulement de diffuser une offre : il faut attirer, séduire, rassurer, intégrer et fidéliser. Les entreprises ne recrutent plus seulement des compétences : elles proposent une expérience.

Les entreprises doivent donc veiller à optimiser leur processus de recrutement, améliorer l'intégration des nouveaux arrivants, et structurer leur image employeur, en lien avec les enjeux de QVCT (qualité de vie et des conditions de travail). L'objectif : sécuriser l'ensemble du parcours salarié, de la première prise de contact à la fin de la période d'essai.

## RECRUTER, C'EST SOIGNER L'EXPÉRIENCE CANDIDAT

Le recrutement constitue la porte d'entrée de l'expérience collaborateur. Or, plusieurs irritants peuvent être constatés :

- ▷ Offres peu visibles ou trop techniques.
- ▷ Entretien non structuré.
- ▷ Intégration improvisée.

Les entreprises doivent donc penser le recrutement comme un processus relationnel et non un simple acte administratif. La posture du recruteur devient clé : bienveillance, écoute, transparence, réactivité.

Voici une structuration en 4 étapes simples et efficaces :

	Objectif	Bonnes pratiques
1 Clarifier le besoin	Définir un poste réaliste, clair et aligné avec le terrain	Utiliser une fiche emploi actualisée, co-construite avec les opérationnels
2 Rédiger l'offre	Attirer les bons profils avec une annonce attractive	Utiliser un ton engageant, des missions concrètes, des conditions claires
3 Diffuser efficacement	Être visible auprès des bonnes cibles	Activer des relais locaux (missions locales, centres de formation, anciens alternants, clients)
4 Organiser la sélection	Assurer un processus fluide et équitable	Préqualification téléphonique structurée, utilisation de la méthode STAR en entretien

## UTILISER LA MÉTHODE STAR POUR STRUCTURER LES ENTRETIENS

Utilisée en entretien, la méthode STAR permet d'explorer les comportements passés d'un candidat dans des situations concrètes afin de mieux apprécier sa performance future. Elle repose sur un questionnement structuré autour de 4 étapes clés.



Élément	Contenu
<b>Objectif</b>	Évaluer les expériences passées pour anticiper les comportements futurs.
<b>Citation clé</b>	"La meilleure manière de prédire les performances futures, c'est de connaître la performance passée dans des circonstances similaires."
<b>Étapes STAR</b>	<b>S</b> → <b>Situation</b> : contexte de la mission ou du projet <b>T</b> → <b>Tâches</b> : objectifs à atteindre et missions confiées <b>A</b> → <b>Actions</b> : actions mises en œuvre <b>R</b> → <b>Résultats</b> : résultats obtenus, quantitatifs et qualitatifs
<b>Préparation de l'entretien</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Identifier les compétences clés du poste</li> <li>• Préparer des questions ouvertes selon STAR</li> <li>• Structurer un guide d'entretien clair et ciblé</li> </ul>
<b>Exemples de questions par compétence</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• <b>Respect des consignes de sécurité</b> : "Parlez-moi d'une intervention complexe où vous avez dû prendre des décisions rapides pour garantir la sécurité." (Bûcheron)</li> <li>• <b>Encadrement d'équipe</b> : "Donnez un exemple d'une situation où vous avez dû recadrer un collaborateur tout en maintenant une bonne dynamique d'équipe." (Chef d'équipe)</li> <li>• <b>Priorisation des tâches</b> : "Donnez un exemple de période chargée (clôture, paie, etc.) et expliquez comment vous avez géré vos priorités." (Assistante comptable/ admin)</li> </ul>

## EXEMPLE MÉTIER : RECRUTER UN CHEF D'ÉQUIPE CHARPENTIER

Le recrutement d'un chef d'équipe charpentier peut s'organiser de manière structurée autour de trois éléments clés : une fiche emploi claire, une annonce engageante, et un processus d'entretien préparé.

### FICHE EMPLOI



- ▷ **Missions** : tailler les éléments de charpente et d'ossature bois selon les plans, encadrer les équipes de charpentiers, lever la charpente sur chantier, poser le bardage bois, assurer la coordination avec le conducteur de travaux.
- ▷ **Compétences** : maîtrise des techniques de taille et de levage de charpente, lecture de plans techniques, organisation et gestion de chantier, capacité à travailler en équipe.
- ▷ **Résultats attendus** : autonomie au bout de 5 mois, respect strict des consignes de sécurité, bonne coordination avec l'ensemble de l'équipe.

### ANNONCE CLAIRE ET ENGAGEANTE



Exemple

"Rejoignez une entreprise à taille humaine, experte en ossature bois et charpente traditionnelle, où la sécurité, l'entraide et le respect du métier guident chaque intervention."

### ENTRETIEN STRUCTURÉ



- ▷ **Préqualification téléphonique** (30 minutes maximum) : utilisation d'une trame pour aborder les éléments essentiels de l'offre d'emploi en amont de l'entretien (mobilité, attentes professionnelles, rapport à la sécurité, contraintes éventuelles) et ainsi lever les éventuelles incompréhensions ou incompatibilités
- ▷ **Entretien physique** avec un ensemble de questions utilisant la méthode STAR. Ex : "Parlez-moi d'une situation où vous avez dû intervenir sur un chantier complexe avec plusieurs corps d'état. Comment avez-vous procédé ?"

## SÉCURISER L'INTÉGRATION : LES 100 PREMIERS JOURS

Un bon recrutement peut être gâché par une intégration mal préparée. La période d'essai est souvent décisive : la majorité des ruptures anticipées survient dans les trois premiers mois.



### EFFETS CONSTATÉS :

- ▷ Meilleure autonomie rapide.
- ▷ Moins d'absentéisme.
- ▷ Hausse du sentiment d'appartenance.

## LE RÔLE CLÉ DU BINÔME / "PARRAIN" / RÉFÉRENT INTÉGRATION

Dans la filière forêt-bois, où les gestes métier sont techniques, les codes souvent implicites et les situations parfois risquées, l'accompagnement par un binôme référent est essentiel.

Le référent intégration joue plusieurs rôles :

- ▷ Il accueille et accompagne sur le terrain.
- ▷ Il transmet les habitudes et les bonnes pratiques.
- ▷ Il fait le lien avec le manager
- ▷ Il apporte un soutien moral et répond aux différentes questions du nouveau collaborateur.

EXEMPLE

*Dans une agence d'architecture, un collaborateur expérimenté accueille systématiquement un nouveau collègue. Il lui présente l'activité de l'agence et son organisation, lui montre comment utiliser les logiciels de l'agence, ou comment sont gérées les relations clients. Il est identifié comme point de contact pendant les 4 premières semaines.*

## L'ENTRETIEN DE FIN DE PÉRIODE D'ESSAI

Trop souvent négligé, l'entretien de fin de période d'essai est pourtant une étape déterminante. Il permet de :

- ▷ Faire un bilan objectif.
- ▷ Identifier les points de vigilance.
- ▷ Poser les bases de la suite du parcours.

Le modèle de trame d'entretien proposé [Annexe 7](#) comporte les questions clés suivantes :

- ▷ Les attentes comblées ou non, côté entreprise et côté salarié.
- ▷ Les compétences maîtrisées et à développer.
- ▷ Le ressenti sur l'accueil, l'équipe, les moyens.
- ▷ Les intentions de part et d'autre : poursuite ? ajustements ? rupture ?
- ▷ Les axes de développement à planifier.

Il est essentiel de respecter les délais légaux et conventionnels relatifs à la période d'essai, notamment les délais de prévenance en cas de rupture. Une anticipation suffisante de l'entretien permet de garantir une décision éclairée et juridiquement sécurisée.

### LA POSTURE DU MANAGER : CLÉ DE RÉUSSITE

Lors de l'entretien de bilan de période d'essai, le manager doit adopter une posture à la fois bienveillante et professionnelle. L'écoute active est essentielle pour laisser le salarié s'exprimer librement. Le retour doit être factuel, basé sur des exemples concrets, sans jugement. Enfin, l'échange doit rester ouvert, pour permettre de clarifier les attentes et discuter sereinement de la suite : poursuite, ajustement ou arrêt du contrat.

## MARQUE EMPLOYEUR ET QVCT : ALIGNER DISCOURS ET RÉALITÉ

Aujourd'hui, les candidats ne se contentent plus de lire une annonce : ils veulent comprendre la réalité du quotidien dans l'entreprise. La marque employeur ne se décrète pas par un slogan ou un logo ; elle se construit dans la durée, à travers les expériences vécues par les collaborateurs, et dans la cohérence entre le discours et les pratiques.

La qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) est un levier central de cette crédibilité. Elle regroupe à la fois les relations au sein de l'équipe, la qualité de la communication interne, la souplesse dans l'organisation du travail, les moyens mis à disposition (matériel, équipements), la reconnaissance des efforts fournis, et le cadre de travail au sens large.

Une marque employeur cohérente repose sur trois éléments :

- ▷ Ce que l'on dit de l'entreprise, à l'intérieur comme à l'extérieur (réseaux sociaux, bouche-à-oreille, discours d'accueil).
- ▷ Ce que les salariés vivent réellement dans leur quotidien.
- ▷ Ce que le candidat perçoit dès les premiers échanges (site internet, appel téléphonique, ambiance lors de l'entretien).

Lorsqu'un décalage existe entre le discours et la réalité — par exemple, une annonce qui valorise l'esprit d'équipe alors que le poste est exercé en autonomie sans soutien —, cela génère rapidement de la déception, des ruptures précoces et une dégradation de l'image employeur.

L'enjeu est donc d'incarner au quotidien les valeurs que l'on souhaite véhiculer : dans la façon d'intégrer, de manager, de reconnaître, et même de rompre un contrat.

TÉMOIGNAGES D'ENTREPRISE

« Beaucoup de personnes ont rejoint l'entreprise pour les valeurs que nous promouvons : l'apprentissage et le partage de connaissances, être soi-même, l'éthique. »

Entreprise de gestion forestière,  
20 salariés

« Parmi les éléments différenciants de notre entreprise, nous avons des EPI ou des vêtements personnalisés de l'entreprise qui sont très appréciés par les salariés. »

Entreprise de travaux forestiers,  
40 salariés

## LES ÉTAPES CLÉS POUR RECRUTER, ACCUEILLIR ET FIDÉLISER DÈS LES PREMIERS JOURS

Pour faciliter le passage à l'action, le tableau ci-dessous synthétise les étapes clés du parcours collaborateur, en associant à chaque phase un objectif clair et des actions concrètes, facilement mobilisables dans les TPE-PME de la filière bois.

	Objectif	Bonnes pratiques
<b>Recrutement</b>	Clarifier le besoin, attirer et sélectionner	Co-construire la fiche emploi, rédiger une offre claire, préparer une grille STAR
<b>Intégration</b>	Sécuriser les 100 premiers jours	Nommer un référent, planifier les jalons (J+1, S+2, M+1), utiliser la trame d'entretien de fin de période d'essai
<b>QVCT / Marque employeur</b>	Aligner promesse et réalité	Identifier les points forts différenciants, ancrer des rituels RH visibles et sincères



## CONCLUSION

Recruter et intégrer de nouveaux salariés est un défi, mais aussi une opportunité. En structurant son approche, même avec des outils simples, l'entreprise peut renforcer sa crédibilité, fidéliser plus rapidement, et projeter une image employeur plus cohérente et attractive.

L'expérience collaborateur commence dès le premier contact. En la pensant dès la phase de recrutement et en accompagnant les premiers mois avec attention, les entreprises se donnent les moyens de sécuriser leurs recrutements... et de construire une équipe engagée et durable.



# POUR ALLER + LOIN

Ce guide constitue une première étape vers l'appropriation des bonnes pratiques RH, mais ne remplace pas un accompagnement personnalisé. Les entreprises peuvent bénéficier d'appuis professionnels proposés par leur OPCO (Opérateur de Compétences), organisme agréé par l'État. Les OPCO accompagnent principalement les TPE et PME dans la gestion et le développement des compétences : financement de la formation, conseil sur les dispositifs existants et appui à la mise en place de démarches RH adaptées (gestion prévisionnelle des emplois et des compétences, parcours de formation, évolution des emplois).

LES ENTREPRISES PEUVENT ÊTRE **ACCOMPAGNÉES PAR LEUR OPCO** : FINANCEMENT DE FORMATION, APPUI À LA MISE EN PLACE DE DÉMARCHE RH ADAPTÉES...

Parmi ces appuis, **les prestations de conseil en ressources humaines (PCRH)**, cofinancées par l'État et les OPCO, **offrent aux entreprises un accompagnement individuel ou collectif de 1 à 10 jours** selon leurs besoins. Ces prestations permettent aux entreprises d'adapter leurs ressources humaines à leurs enjeux de développement et de renforcer durablement leurs compétences internes.

Pour en bénéficier, il suffit de contacter son OPCO (coordonnées disponibles sur son site internet ou via [www.trouver-mon-opco.fr](http://www.trouver-mon-opco.fr)) afin d'échanger sur les besoins et les modalités de prise en charge.



Fibois Île-de-France œuvre activement pour renforcer l'emploi et la formation dans la filière forêt-bois régionale. L'association valorise les métiers du bois à travers des actions de sensibilisation et d'attractivité, soutient les entreprises dans leurs besoins de recrutement et de montée en compétences, et facilite la mise en relation entre professionnels, organismes de formation et candidats.

CONTACT : [contact@fibois-idf.fr](mailto:contact@fibois-idf.fr)



Go Blossom est un cabinet de conseil en ressources humaines, spécialisé dans l'accompagnement des entreprises en croissance, start-up et PME. Il intervient sur l'ensemble des enjeux RH : structuration et externalisation de la fonction RH, recrutement, gestion des talents, relations sociales, marque employeur et digitalisation des processus. Go Blossom met l'accent sur une approche sur-mesure, pragmatique et centrée sur l'humain.

CONTACT : [marlene.bouquet@goblossom.eu](mailto:marlene.bouquet@goblossom.eu)

# ANNEXES

- ▷ Annexe 1 : Modèle de registre du personnel (1 page) 23
- ▷ Annexe 2 : Checklist des affichages obligatoires (1 page) 24
- ▷ Annexe 3 : Modèle de trame d'entretien de parcours professionnel (4 pages) 25
- ▷ Annexe 4 : Modèle de fiche emploi (1 page) 29
- ▷ Annexe 5 : Modèle de trame d'entretien annuel de performance (5 pages) 30
- ▷ Annexe 6 : Modèle de grille d'entretien d'évaluation de recrutement (1 page) 35
- ▷ Annexe 7 : Modèle d'entretien de période d'essai (3 pages) 36

ANNEXE  
**01**

## MODÈLE DE REGISTRE DU PERSONNEL

	N° d'ordre		
	1	2	3
<b>Nom</b>	Dupont	Martin	Lopez
<b>Prénom</b>	Marie	Jules	Ana
<b>Nationalité</b>	Française	Française	Espagnole
<b>Date de naissance</b>	14/05/1992	20/11/1990	01/02/1985
<b>Sexe</b>	F	M	F
<b>Emploi</b>	Assistante RH	Chef de chantier	Comptable
<b>Qualification</b>	Technicienne	Ouvrier qualifié	Cadre
<b>Date d'entrée</b>	03/01/2022	15/06/2021	01/03/2020
<b>Type de contrat</b>	CDI	CDD	CDI
<b>Mention spécifique</b>		Contrat à durée déterminée	
<b>Temps de travail</b>	Temps plein	Temps plein	Temps partiel
<b>Mention temps partiel</b>			Salarié à temps partiel
<b>Titre de séjour (le cas échéant)</b>			Titre n°12345678
<b>Date de sortie</b>		15/12/2021	
<b>Motif de sortie</b>		Fin de CDD	



# CHECKLIST DES AFFICHAGES OBLIGATOIRES

Type d'information	Contenu	Mode de communication	Taille d'entreprise	Retour client / observation
Inspection du travail	Adresse, nom et téléphone de l'inspecteur du travail compétent	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Service d'accueil téléphonique chargé de la prévention et de la lutte contre les discriminations	Téléphone : 09 69 39 00 00 Demandes d'information et de conseil sur les discriminations et sur les conditions de saisine du Défenseur des droits	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Médecine du travail	Adresse et numéro de téléphone du médecin du travail	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Services de secours d'urgence	Adresse et numéro de téléphone des services de secours d'urgence (pompiers, SAMU par exemple)	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Consignes de sécurité et d'incendie	Consignes incendie selon la norme NF EN ISO 7010 Noms des responsables du matériel de secours et des personnes chargées d'organiser l'évacuation en cas d'incendie Consignes relatives aux premiers soins à apporter en cas d'accident électrique	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Convention ou accord collectif du travail	Avis comportant l'intitulé des conventions et des accords applicables dans l'entreprise. Lieu et conditions de consultation sur le lieu de travail	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Égalité professionnelle et salariale entre hommes et femmes	Textes des articles L3221-1 à L3221-7 du code du travail	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Durée du travail	Répartition du temps de travail en cas d'aménagement du temps de travail sur tout ou partie de l'année et modifications Travail par relais, par roulement, par équipes successives : composition nominative des équipes y compris les intérimaires	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Horaires collectifs de travail	Horaire de travail (début et fin) et durée du repos	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Repos hebdomadaire	Jours et heures de repos collectifs (si le repos n'est pas donné le dimanche) Suspension du repos hebdomadaire pour travaux urgents	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Congés payés	Période de prise des congés (2 mois avant l'ouverture de la période) Ordre des départs en congés (1 mois avant le début des congés)	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Harcèlement moral	Texte de l'article 222-33-2 du code pénal Raison sociale et adresse de la caisse des congés payés à laquelle sont affiliés les employeurs d'artistes du spectacle et du bâtiment et des travaux publics	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Harcèlement sexuel	Texte de l'article 222-33 du code pénal (dans les lieux de travail, dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche) Des possibilités d'actions contentieuses civiles et pénales ouvertes en matière de harcèlement sexuel Adresse et numéro de téléphone du médecin du travail, de l'inspection du travail et le nom de l'inspecteur compétent, du Défenseur des droits	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Lutte contre les discriminations	Texte des articles 225-1 à 225-4 du code pénal (dans les lieux de travail, dans les locaux ou à la porte des locaux où se fait l'embauche) – à jour du lanceur d'alerte	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Interdiction de fumer	Interdiction de fumer dans les locaux de l'entreprise	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Interdiction de vapoter	Interdiction de vapoter dans les lieux de travail fermés ou couverts à usage collectif, sauf exceptions (lieux de travail accueillant du public, par exemple)	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Document unique d'évaluation des risques professionnels	Conditions d'accès et de consultation du document	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Panneaux syndicaux (selon conditions fixées par accord avec l'employeur)	Panneaux pour l'affichage des communications syndicales pour chaque section syndicale de l'entreprise	Affichage	Jusqu'à 10 salariés	
Organisations syndicales	Disponibilité des adresses des organisations syndicales de salariés représentatives dans la branche dont relève l'entreprise sur le site du ministère du travail	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Rupture conventionnelle collective	Décision de validation par l'administration	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Travail temporaire	Communication d'informations nominatives contenues dans les relevés de contrat de mission à France Travail (anciennement Pôle emploi) et à la DDETS Droits d'accès et de rectification exercés par les intéressés auprès de France Travail (anciennement Pôle emploi) et de la DDETS	Par tout moyen	Jusqu'à 10 salariés	
Élections des membres de la délégation du personnel	Procédure d'organisation de l'élection des membres du comité social et économique de l'entreprise Procès-verbal de carence	Par tout moyen	Entre 11 et 49 salariés	
Comité social et économique (CSE)	Liste nominative des membres du CSE, indiquant leur emplacement habituel de travail et leur participation à une ou plusieurs commissions	Affichage	Entre 11 et 49 salariés	
Règlement intérieur	Règles en matière d'hygiène, de sécurité, de sanctions	Par tout moyen	A partir de 50 salariés	
Accord de participation	Information sur l'existence d'un accord et de son contenu	Par tout moyen ou par affichage	A partir de 50 salariés	

⚠ Informations à jour au 1<sup>er</sup> septembre 2025.

# MODÈLE DE TRAME D'ENTRETIEN DE PARCOURS PROFESSIONNEL

## Entretien de parcours Professionnel



Date de l'entretien  
Date du dernier entretien professionnel  
Motif de l'entretien  
Société


### Collaborateur.rice

Nom  
Prénom  
Service  
Poste


Date d'entrée  
Ancienneté dans le poste

--

### Responsable

Nom  
Prénom  
Service  
Emploi


0
0
0
0

00/01/00
0
0

### Entretien de parcours Professionnel

L'Entretien de parcours Professionnel a pour but de faire le point sur votre parcours au sein de votre équipe, afin de vous accompagner dans votre projet professionnel. Cet entretien vise également à identifier vos besoins en termes d'accompagnement et/ou de formation liés à vos souhaits d'évolution.

Nous vous conseillons, pour cet entretien, d'amener avec vous votre dernier Entretien d'Evaluation Annuelle.

#### 1 - Bilan de la période écoulée

##### Evolution professionnelle depuis le dernier Entretien de parcours Professionnel

Intitulé du ou des poste(s) occupé(s)	Date de début	Date de fin

##### Actions de formation suivies depuis le dernier Entretien de parcours Professionnel

Action de formation (formations, bilan de compétences, certifications, diplômes...)	Durée (en heures)	Date

#### 2 - Votre activité professionnelle

##### Votre poste actuel

Quels sont les éléments de satisfaction et de motivation dans votre poste actuel ?	Quelles sont les difficultés que vous pouvez rencontrer ?

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

--

0
0
0
0

00/01/00
0
0

### 3 - Votre projet professionnel

#### Quel est votre projet professionnel ?

1. Je souhaite rester à mon poste actuel	<input type="checkbox"/>
2. Je souhaite évoluer sur mon emploi	<input type="checkbox"/>
3. Je souhaite changer de poste	<input type="checkbox"/>
4. Je souhaite travailler pour une autre société du Groupe	<input type="checkbox"/>
5. J'ai un autre projet que ceux cités	<input type="checkbox"/>
6. Je souhaite être accompagné.e dans l'identification de mon projet professionnel	<input type="checkbox"/>

#### Décrivez votre projet professionnel (souhaits d'évolutions, de changement, de mobilité...)

--

#### Quels sont vos atouts et vos freins à la réalisation de votre projet professionnel ?

Atouts	Freins

#### Quel délai envisagez-vous pour la réalisation de votre projet professionnel ?

Moins d'un an	<input type="checkbox"/>
Entre un et deux ans	<input type="checkbox"/>
Plus de deux ans	<input type="checkbox"/>

#### 4 - Actions à mener

#### Quelles formations devez-vous suivre pour la réalisation de votre projet professionnel ?

Libellé / Intitulé de la formation	Intérêt de la formation	Date de début de la formation

0
0
0
0

00/01/00
0

**5 - Bilan de l'entretien****Synthèse de l'entretien**

Commentaires du de la collaborateur.rice	Commentaires du responsable

**Suites envisagées**

Typologie (formation, VAE, mobilité...)	Date prévisionnelle	Modalités (organisationnelles, financières...)

**Signatures**

Collaborateur.rice		Responsable	
Date		Date	

Fait en double exemplaire, dont un est remis au. à la salarié.e

**MODÈLE DE FICHE EMPLOI****Fiche emploi - XXX****Description synthétique du poste**

Le. la ...

**Description détaillée du poste**

Intitulé du poste : .....

Positionnement dans l'organisation : Rattaché.e hiérarchiquement à ...

Principales activités :

1. ....
2. ....
3. ....
4. ....
5. ....
6. ....

Détail des tâches par activité :

1. **Créer son portefeuille client (exemple)**
  - Identifier et contacter les prospects préalablement qualifiés selon la stratégie commerciale, via téléphone, mail, LinkedIn, rendez-vous physiques ou tout autre canal pertinent.
2. ....
  - .....
3. ....
4. ....

Compétences requises

Compétences techniques

- Être capable de .....
- .....

Compétences comportementales

- Être capable .....
- Savoir analyser .....
- Être capable de s'adapter à .....
- Savoir s'organiser de manière .....
- Être .....
- .....

Objectifs et Résultats attendus

- Contribuer à .....
- Développer .....
- Renforcer .....
- .....

# MODÈLE DE TRAME D'ENTRETIEN ANNUEL DE PERFORMANCE

## Entretien annuel de performance

Insérer logo de l'entreprise



Date de l'entretien  
Date du dernier entretien annuel  
Société

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

### Collaborateur.rice (Évalué)

Nom  
Prénom  
Date d'embauche  
Service

Poste occupé  
Depuis le  
Postes précédents

### Responsable (Évaluateur)

Nom  
Prénom  
Service  
Poste

### Objectifs de l'entretien:

- \* Faire un bilan général de l'année écoulée et des aspirations et besoins du, de la Collaborateur.rice
- \* Examiner les besoins en formation
- \* Fixer les objectifs pour l'année à venir

Insérer logo de l'entreprise

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

00/01/00

00/01/00

L'Entretien Annuel de Performance est un moment clé de dialogue et de développement professionnel. Il permet d'évaluer vos performances, de fixer vos objectifs pour l'année à venir et d'identifier vos besoins en formation.

Nous vous invitons à remplir cette fiche en amont de l'entretien qui vous a été fixé avec votre Responsable. Cela permettra un dialogue constructif ; essentiel pour aligner vos objectifs individuels avec la stratégie globale de l'entreprise.

### 1 - Qualité de vie et des Conditions de Travail (QVCT)

Sur une échelle de 1 à 5 (5 étant la note la plus positive)...

#### Comment vous sentez-vous dans votre travail ?

1 2 3 4 5

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

1 2 3 4 5

#### Commentaires

#### Comment évaluez-vous votre charge de travail ?

#### Quel est votre ressenti quant à l'articulation de votre vie privée/ vie professionnelle ?

#### Quel retour pouvez-vous faire à votre Responsable ?

J'aimerais que ma.mon Responsable fasse plus ... Pourquoi ?	J'aimerais que ma.mon Responsable fasse moins ... Pourquoi ?	J'aimerais que ma.mon Responsable continue à ... Pourquoi ?
_____	_____	_____
_____	_____	_____
_____	_____	_____

#### Quelle(s) proposition(s) souhaiteriez-vous faire pour ...

... améliorer vos conditions de travail au sein du Groupe et/ou de votre service ?

...améliorer vos conditions de travail au sein de votre service et/ ou avec votre Responsable ?

Insérer logo de l'entreprise

0
0
00/01/00
00/01/00

**2 - Bilan de l'année écoulée**

**Missions principales du poste (cf.fiche de poste)**

La fiche de poste est-elle à jour ?

**Quelles sont les réalisations et les faits marquants de l'année évaluée?**

Réalisations (parmi les plus représentatives)	Réussites / Satisfactions rencontrées

**Evaluation des objectifs de l'année écoulée**

Objectifs	Niveau de réalisation Auto - Evaluation Collaborateur.rice	Commentaires Collaborateur.rice	Niveau de réalisation Evaluation Responsable
	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse
	Sélectionner une réponse		
	Sélectionner une réponse		
	Sélectionner une réponse		

**3 - Plan de développement individuel sur la période écoulée**

**Formation(s) suivie(s) durant l'année écoulée (le cas échéant)**

Intitulé	Durée	A-t-elle répondu à vos attentes ?	Est-elle mise en pratique?
		Sélectionner une réponse	Sélectionner une réponse
		Sélectionner une réponse	Sélectionner une réponse

**Bilan des compétences**

Identifier et lister les compétences métiers clés du de la Collaborateur.rice, notamment à partir de la fiche de poste. En fin d'année, évaluer chacune d'entre elles en fonction du niveau de maîtrise démontré sur l'année. Voici quelques exemples : maîtrise de la technique X, capacité à gérer des projets, ...

Compétences	Auto - Evaluation Collaborateur.rice	Commentaires Collaborateur.rice	Evaluation Responsable	Commentaires Responsable
	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	

**Bilan des compétences managériales (si applicable)**

Identifier les compétences managériales que le Responsable doit acquérir ou développer pour évoluer dans son parcours. En fin d'année, évaluer chacune d'entre elles en fonction du niveau de maîtrise démontré sur l'année.

Guide son équipe	Auto - Evaluation	Commentaires Responsable évalué	Evaluation Responsable évaluateur	Commentaires Responsable Evalueur
Expliquer les attentes	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
Décide et assume	Auto - Evaluation	Commentaires Responsable évalué	Evaluation Responsable évaluateur	Commentaires Responsable Evalueur
Expliquer les attentes	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
Pilote les compétences de son équipe	Auto - Evaluation	Commentaires Responsable évalué	Evaluation Responsable évaluateur	Commentaires Responsable Evalueur
Expliquer les attentes	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	
Communique efficacement - Ecoute et Partage	Auto - Evaluation	Commentaires Responsable évalué	Evaluation Responsable évaluateur	Commentaires Responsable Evalueur
Expliquer les attentes	Sélectionner une réponse		Sélectionner une réponse	

Insérer logo de l'entreprise

0
0
00/01/00
00/01/00

**4 - Perspectives pour l'année à venir**

**Valeurs essentielles**

Au cours de l'année passée, notre Groupe s'est engagé dans une démarche de réflexion et d'identification de nos valeurs fondamentales. Ce travail interne a été essentiel pour définir clairement ce qui nous unit et ce qui guide notre action collective au quotidien.

L'objectif de cette démarche a été double :

- clarifier nos principes directeurs afin de renforcer notre cohésion interne et notre sens de l'appartenance
- nous assurer que ces valeurs soient incarnées dans toutes nos actions, décisions et interactions, tant au sein de notre Groupe qu'avec nos partenaires et clients.

Les 5 valeurs essentielles du Groupe sont :

Parmi les 5 valeurs du Groupe, choisir 2 valeurs qui demandent une attention particulière au, à la Collaborateur.rice dans son poste.

**Valeur 1 :**

**Expliquer les attentes**

**Valeur 2 :**

**Expliquer les attentes**

**Définition des objectifs**

**Rappel sur la fixation des objectifs**

Un objectif doit être SMART afin d'être pertinent !  
 Spécifique : personnalisé selon le la collaborateur.rice et en lien direct avec son travail.  
 Mesurable : un objectif ne peut exister que s'il est mesurable.  
 Ambitieux : l'objectif doit nécessiter des efforts conséquents.  
 Réaliste: l'objectif ne doit pas être impossible à atteindre.  
 Délimité dans le Temps : Le la collaborateur.rice doit pouvoir avoir une vision claire du travail à accomplir et des échéances pour le réaliser.

Objectifs proposés par le la Collaborateur.rice	Objectifs retenus	Indicateurs de réalisation	Moyens à mettre en œuvre

Insérer logo de l'entreprise

0
0
00/01/00
00/01/00

**5 - Plan de développement individuel pour l'année à venir**

**Avez-vous des compétences non utilisées à ce jour et susceptibles d'être mises à profit dans votre sphère professionnelle ?**

**Compétences à développer / à mettre en œuvre**

Proposition(s) Collaborateur.rice			Proposition(s) Responsable	
Être capable de ...	Moyens (mise en situation, expositions, groupes de travail, intitulé de formations souhaitées...)	Échéance	Être capable de ...	Moyens (mise en situation, expositions, groupes de travail, intitulé de formations souhaitées...)

**Moyen(s) retenu(s) pour le développement des compétences sur la période à venir**

Description, intitulé de formation, etc...	Objectifs visés

**6 - Synthèse de l'entretien annuel**

Commentaires Collaborateur.rice	Commentaires Responsable
Sur les possibilités d'évolution du/de la Collaborateur.rice	

Sur le déroulé de l'entretien

**Signatures**

Collaborateur.rice	Responsable
Date : _____	Date : _____

Fait en double exemplaire, dont un est remis au. à la Collaborateur.rice



**MODÈLE DE GRILLE D'ENTRETIEN  
D'ÉVALUATION DE RECRUTEMENT**

QUESTIONS ENTRETIEN	
Thème	Questions à poser
Motivation	Qu'est-ce qui vous attire dans ce poste ?
Expérience	Parlez-moi d'un chantier ou d'un poste similaire que vous avez occupé.
Compétences techniques	Quels outils ou machines avez-vous l'habitude d'utiliser ?
Savoir-être	Comment réagissez-vous quand un collègue est en difficulté ?
Autonomie	Donnez un exemple de situation où vous avez dû vous débrouiller seul.e.
Sécurité	Quelles règles de sécurité appliquez-vous au quotidien ?
Relation client	Racontez une interaction client difficile et comment vous l'avez gérée.
Motivation	Pourquoi avez-vous postulé chez nous plutôt qu'ailleurs ?
Motivation	Que savez-vous de notre entreprise ou de notre secteur d'activité ?
Expérience	Quel type de chantier vous a le plus appris dans votre parcours ?
Expérience	Quel type d'environnement vous a permis de bien travailler dans le passé ?
Compétences techniques	Pouvez-vous me donner un exemple de tâche où vous avez utilisé ces machines ?
Compétences techniques	Avez-vous déjà suivi une formation ou obtenu un CACES ?
Savoir-être	Comment réagissez-vous à une remarque ou une critique sur votre travail ?
Savoir-être	Quel est votre comportement en cas de conflit sur un chantier ?
Autonomie	Racontez une situation où vous avez dû prendre une initiative seul.e.
Autonomie	Comment faites-vous pour gérer les imprévus dans votre métier ?
Sécurité	Pouvez-vous me raconter une situation où vous avez dû rappeler une règle de sécurité ?
Sécurité	Avez-vous déjà été témoin d'un accident de travail ? Que s'est-il passé ?
Conditions de travail	Quelles sont vos attentes en matière de rythme ou d'horaires ?
Conditions de travail	Avez-vous des contraintes de mobilité ou de déplacements ?
Relation client	Comment établissez-vous une relation de confiance avec un client ?
Relation client	Comment réagissez-vous à une demande imprécise ou contradictoire ?
Clôture	Avez-vous des questions sur le poste ou notre fonctionnement ?
Clôture	Quelles sont vos disponibilités si nous souhaitions vous recruter ?

GRILLE D'ÉVALUATION						
Facteurs de performance	Compétences évaluées	Niveau	Niveau	Niveau	Niveau	Commentaires
		1	2	3	4	
Relations Clients	Sens du service, relation client					
	Expérience de contact client					
Savoir-être / Attitude	Ponctualité, rigueur, respect des consignes					
	Esprit d'équipe et entraide					
	Présentation générale / tenue					
	Débrouillardise					
Compétences techniques	Réaction face à l'imprévu					
	Maîtrise des outils (ex : tronçonneuse, nacelle, etc.)					
	Connaissance des règles de sécurité					
	Motivation pour le poste					
Expérience terrain	Motivation pour l'entreprise					
	Postes similaires occupés					
	Connaissance du secteur (bois/paysage)					
Communication	Expression orale					
	Clarté des réponses					
Avis global	Souhait de travailler avec ce candidat					
	Commentaires					

NIVEAUX D'ÉVALUATION		
Niveau	Libellé	Définition
1	Insuffisant	Ne répond pas aux exigences du poste
2	À améliorer	Partiellement conforme, des points restent à développer
3	Satisfaisant	Répond aux exigences pour ce type de poste
4	Excellent	Dépasse les attentes, très bonne maîtrise



Synthèse	
Quel bilan global faites-vous de votre période d'essai ?	
Collaborateur.trice	
Suite à cette période d'essai, quelles sont vos intentions ?	
Collaborateur.trice	Manager
<input type="checkbox"/> valider la période d'essai <input type="checkbox"/> rompre la période d'essai	<input type="checkbox"/> valider la période d'essai <input type="checkbox"/> rompre la période d'essai
Commentaires Collaborateur.trice	Commentaires Manager
Développement	
Quels sont les 3 axes de développement pour les mois à venir ?	
Collaborateur.trice	Manager
Plan d'action manager : comment développer ces 3 axes ?	
Manager	
Signatures	

*Document à retourner à votre service RH après la tenue de l'entretien*

Ce guide a été réalisé par



et financé par



**PRÉFET  
DE LA RÉGION  
D'ÎLE-DE-FRANCE**  
*Liberté  
Égalité  
Fraternité*

Direction régionale Interdépartementale  
de l'économie, de l'emploi,  
du travail et des solidarités (DRIEETS)

