

Préparer et conduire un entretien professionnel

▶ Publics concernés

- ▶ Manager, chef d'équipe, responsable de secteur / service
À partir du niveau III

▶ Objectifs

- Savoir préparer et conduire un entretien afin de rendre les collaborateurs acteurs de leur employabilité
- Orienter et accompagner ses collaborateurs dans l'élaboration de leur projet
- Améliorer ses techniques d'entretien (écoute, posture)

Pré requis : Être appelé à mener des entretiens professionnels

▶ **Durée :** 14 heures, soit 2 jours

▶ Contenu pédagogique

- **Les caractéristiques de l'entretien professionnel**
L'essentiel de la loi du 5 mars 2014
La distinction entre les différents entretiens
- **La préparation des entretiens**
Le parcours des salariés
Les perspectives de l'entreprise
Les compétences mises en œuvre
- **La conduite de l'entretien**
L'introduction de l'entretien
La mise à jour du parcours professionnel
Les activités exercées
- **L'élaboration du projet professionnel**
Le souhait du salarié
Les dispositifs mobilisables à l'interne
Les dispositifs mobilisables à l'externe
Le plan d'action
- **La posture du manager**
Le positionnement du salarié
Les différents états du manager en situation d'entretien
La reformulation et les signes de reconnaissance
L'éthique, l'empathie, l'équité

Méthodes et supports pédagogiques (fournis) sont :

- axées sur l'appropriation des connaissances théoriques concernant les fondamentaux du management, de la motivation, de la délégation et de la communication interpersonnelle
- participatives et analytiques, s'agissant d'éprouver divers choix de management sur des cas évoqués par les participants eux-mêmes ou amenés par l'animateur
- basées sur la posture pour une meilleure connaissance de soi au travers d'une série de tests, l'analyse des résultats et le choix de styles de management adaptés aux enjeux, aux situations et aux collaborateurs

Organisme de formation

JL2C

Cabinet de formation et de conseil en
Ressources Humaines et Management

51 rue Michel Ange 59000 Lille

www.jl2c-conseil.fr

03.20.07.61.70

Sessions

LILLE : jeudi 18 et vendredi 19 mai

51 rue Michel Ange (Bus à 450m et métro à 1200m)
Parking gratuit et restauration à proximité

LIÉVIN : jeudi 9 et vendredi 10 novembre

dans les locaux de la Maison de l'Emploi
91 ter rue Jean Jaurès (Bus / 1500m de la gare de Bully
les mines / A21) Parking gratuit et restauration à proximité

*Possibilités de sessions intra ou interentreprises sur
l'ensemble de la Région Hauts de France*

ANNEXE

PROGRAMME DÉTAILLÉ DE LA FORMATION

1^{ère} journée

Un tour de table introductif permet à chaque participant d'évoquer un cas réel d'entretien professionnel vécu ou à venir. À défaut, le formateur évoquera au fur et à mesure de l'action de potentielles problématiques qui peuvent survenir lors des entretiens et qui ont trait au parcours professionnel (aucune formation, pas de progression professionnelle), aux activités exercées (manque de maîtrise, obsolescence des activités) ou au projet professionnel (inexistant, démesuré quant aux capacités). (½ heure)

Objectif : Savoir préparer et conduire avec succès un entretien professionnel afin de rendre les collaborateurs acteurs du développement de leur employabilité.

Les caractéristiques de l'entretien professionnel (½ heure)

- L'essentiel de la loi du 5 mars 2014
La réforme de la formation professionnelle et la création du CPF sont abordées pour mieux mesurer les articulations avec l'entretien professionnel.
- La distinction entre les différents entretiens
Les caractéristiques de chacun des entretiens (professionnel, annuel individuel et d'évaluation) sont détaillées de manière à cerner les objectifs de l'entretien professionnel et à le détacher de toute évaluation du travail.

La préparation des entretiens (2 heures)

À cette échéance de mise en œuvre de la loi du 5 mars 2014, il s'avère assurément que les managers seront appelés à mener une campagne d'entretien pour tous les membres de leur équipe ayant plus de 2 ans d'ancienneté. L'entretien professionnel entre donc dans une dynamique managériale à visée collective.

- Le parcours des salariés
L'entretien permet au manager de faire le point sur le parcours professionnel des membres de son équipe (postes précédents, niveau de formation, expérience, formations suivies, évolution) dans l'entreprise, voire en dehors.
- Les perspectives de l'entreprise
Les évolutions prévisibles des activités dont le manager à la charge et qui peuvent impacter la mise en œuvre des compétences de son équipe doivent faire l'objet d'un échange entre le manager et sa direction.
- Les compétences mises en œuvre
Le manager apprécie les activités que les membres de son équipe exercent, repère les freins et les leviers d'une évolution de la compétence et/ou du maintien de celle-ci.

Un exercice est effectué sur la base d'un tableau d'activités que chacun des participants peut remplir en fonction de sa situation et en appui sur les référentiels de l'entreprise (fiche de poste) ou sectoriels (ROME, référentiel métier).

La conduite de l'entretien (2 heures)

- L'introduction de l'entretien
L'accueil et l'information du salarié sur la teneur et le déroulement de l'entretien permet de poser les bases du dialogue (Maslow) dans une visée professionnelle.
Un exercice d'entraînement est effectué par les participants
- La mise à jour du parcours professionnel
Cette première phase de l'entretien permet au manager de (re)connaître le parcours professionnel du salarié, voire d'en découvrir des éléments. Cette phase pose les bases d'un entretien de professionnel à professionnel.
- Les activités exercées
Parler métier et non travail, évoquer les savoirs mobilisés pour mettre en œuvre les activités, pointer les freins et les leviers possibles à l'évolution permettent l'analyse conjointe des activités exercées, en dehors de toute évaluation ou objectif de production. Les notions de compétence (ensemble des connaissances, savoir-faire et postures) et du savoir agir sont au cœur de cette partie.

Objectif : Orienter et accompagner ses collaborateurs dans l'élaboration de leur projet professionnel, en tenant compte des enjeux de l'entreprise, des compétences présentes et à développer, et des dispositifs de la formation professionnelle

L'élaboration du projet professionnel (2 heures)

- Le souhait du salarié
Le manager, compte-tenu des échanges sur les deux parties précédentes et des perspectives de l'entreprise, entend et aide le salarié à formuler ses souhaits dans une perspective professionnelle.
- Les dispositifs mobilisables à l'interne
Le manager peut mobiliser ses propres compétences à infléchir les pratiques à l'œuvre dans son équipe, à proposer de nouveaux modes d'organisation, d'accompagnement, de tutorat ou de formation interne, tendant à une meilleure professionnalisation des membres de son équipe.
- Les dispositifs mobilisables à l'externe
Le manager est délégataire, au moins en partie, de certaines fonctions RH de l'entreprise. La connaissance générique des dispositifs de formation et d'orientation est nécessaire pour échanger sur les possibilités qui s'offrent

au salarié en matière de droit à la formation (plan, professionnalisation, CPF, CIF) et à l'orientation (CEP).

- Le plan d'action

Sous couvert d'un retour de la direction, et en échange avec le salarié, la priorisation des actions à mener à court et moyen termes pose les bases du plan d'action à mener en faveur de l'évolution professionnelle du salarié.

2^{ème} journée

En début de journée, un test sur les modes de communication et les états du moi (égogramme) est effectué par les participants et sera analysé tout au long de cette 2^{ème} partie consacrée à la communication et à la posture du manager lors des entretiens. (½ heure)

Objectif : Améliorer ses techniques d'entretien : écoute, questionnement, posture...

La posture du manager

- Le positionnement du salarié

Chacun des membres de l'équipe adopte une position d'engagement ou de renoncement par rapport à ses pratiques professionnelles, et d'appréciation positive ou négative de son environnement professionnel. Il s'agit pour le manager de repérer ce positionnement pour l'infléchir vers une dynamique constructive à tenir.

- Les différents états du manager en situation d'entretien

La position du manager oscille entre le respect des normes de l'entreprise, son objectivation professionnelle et la relation interpersonnelle qu'il entretient avec chacun des membres de son équipe. Dans sa pratique d'entretien, le manager doit prendre en comptes ces différents états.

- La reformulation et les signes de reconnaissance

Le cadre de cet échange conditionne la relation entre le manager et le salarié aux objectifs de l'entretien professionnel. Il s'agit pour le manager de reformuler les demandes du salarié en les objectivant dans le strict périmètre de l'entretien.

- L'éthique, l'empathie, l'équité

Dans le cadre de l'entretien, l'éthique permet d'entendre la volonté de l'autre tout en gardant à l'esprit les devoirs qu'il doit respecter et ce qu'il est possible de faire dans l'organisation. L'empathie est également vue car le manager est à la fois acteur de la démarche et auditeur attentionné. Pour l'équité, on tâche de mettre en place un traitement égal pour les personnes à fonction équivalente.

Chacun des thèmes étudiés fait l'objet d'une étude de cas sur la base de ceux évoqués par les participants en début de session, ou à défaut, sur des cas apportés par le formateur.