



Formation "L'Entretien Annuel d'Évaluation"

Concevoir, préparer et conduire les entretiens annuels d'évaluation

L'entretien annuel d'évaluation est un moyen essentiel du management d'une équipe. Le manager doit maîtriser des techniques appropriées pour que cet entretien soit efficace, productif et motivant, dans toutes les situations pouvant survenir : mettre en valeur les réussites, négocier des axes de progrès, faire des réprimandes, demander des changements, etc.

OBJECTIFS DE LA FORMATION

Sensibiliser les personnels d'encadrement concernés aux techniques et méthodes à mettre en œuvre pour mener de façon efficace, constructive et motivante les entretiens annuels d'évaluation de leurs collaborateurs :

- ◆ Préparer efficacement chaque entretien
- ◆ Maîtriser le déroulement de l'entretien
- ◆ Développer ses capacités d'écoute et d'expression
- ◆ Gérer les moments délicats de l'entretien: malentendus, demandes de changement, désaccords, négociation d'objectifs, etc..

PERSONNES CONCERNEES

Membres de l'Encadrement et des équipes de Direction, ayant à mener des Entretiens Annuels d'Évaluation.

METHODES PEDAGOGIQUES

- Réflexion collective et échange d'expériences.
- Apports théoriques.
- Exercices d'entraînement, mises en situation, jeux de rôles.
- Utilisation ponctuelle de la vidéo
- Document de stage remis à chaque participant.

ORGANISATION : **Durée : 3 jours consécutifs**

Évry (91) : 14, 15, 16 septembre 2020
 29, 30, 31 mars 2021
 8, 9, 10 novembre 2021

COUT: 1 300 Euros par participant (Sans Supplément de Taxe)

Formation dispensée sur demande en vos locaux partout en France : nous consulter

→ voir descriptif détaillé au dos

CONTENU

Le management et le rôle de l'Encadrement

Image que chacun se fait de son rôle. Besoins de l'organisation et besoins des personnes. Les **styles personnels de management** (Typologie de Blake et Mouton). La place des Entretiens Annuels dans les pratiques managériales actuelles.

Le but pratique de l'Entretien Annuel. Les liens entre l'Entretien Annuel et le management quotidien. Entretiens Annuels et gestion des ressources humaines. Entretiens Annuels et management de la qualité.

Les **conditions de réussite** et les facteurs d'échecs de l'Entretien Annuel.

L'évaluation. À quoi sert l'évaluation ? Sur quoi porte l'évaluation : comportements, compétences, qualités ou défauts, traits de personnalités ? Évaluation quantitative ou évaluation qualitative ?

Les **étapes** de la mise en place des entretiens annuels (là où ils n'existent pas encore).

Les **outils** ou documents utilisables dans la démarche : profils de poste, définition de fonction, guide d'entretien destiné aux salariés, compte-rendu de l'entretien (Quel contenu ? Quels destinataires ?), etc.

La Communication

La communication en **situation duale**. Interaction, complémentarité et symétrie. Le pouvoir d'influence. Complémentarité des rôles et interdépendance des comportements.

La communication **hiérarchique**. Le pouvoir statutaire et ses limites. Les devoirs du professionnel et les droits de la personne.

La conduite des entretiens annuels

La préparation. La nécessité d'une "double préparation" (préparation permanente et préparation immédiate). Situation de l'entretien comme un moment de l'histoire d'une relation. Importance et incidences des conditions matérielles. Les informations préalables nécessaires à l'entretien annuel. Comment se préparer psychologiquement à des entretiens difficiles.

L'accueil et l'introduction. Comment commencer, mettre en confiance, proposer un type de relation et éviter les malentendus sur l'objet de l'entretien : le "cadre" initial de l'entretien.

Le déroulement. La structuration de l'entretien. L'importance des phases d'écoute et leur nécessaire alternance avec les phases d'expression. Les phases de production et les phases de vérification et d'enregistrement. Progression, régulation, "verrouillage" des points acquis et "célébration" des progrès réalisés. La gestion du temps de l'entretien.

La conclusion. Comment clore l'entretien au double plan du contenu et de la relation. Concrétiser les résultats : la synthèse, accord et "accordance". Resituer l'entretien comme un moyen pour mieux agir.

Les traces écrites de l'entretien. Le compte-rendu : Quel contenu ? Quels destinataires ?

Les moments délicats de l'entretien

Comment **débuter l'entretien** : Comment mettre à l'aise (sans tricher sur les rôles respectifs), quoi dire en introduction. Comment favoriser l'expression authentique du collaborateur. Y compris comment débloquent l'expression de quelqu'un de timide, qui n'ose pas, etc. Comment débloquent le comportement de quelqu'un de réticent, qui ne veut pas s'exprimer, qui croit que "ça ne sert à rien", etc.

Comment faire une **réprimande** d'une manière telle qu'elle soit acceptable par la personne et qu'elle soit à l'origine d'une amélioration ? Comment faire un compliment. Comment **négoier un changement de comportement**. Réflexion sur le changement : les motivations au changement et ... les "résistances" au changement. Découverte théorique de la *Démarche de négociation d'un changement de comportement* (Démarche en 4 étapes).

L'importance de la qualité relationnelle : instaurer une relation de partenariat et veiller à tout moment à rester dans une telle relation pour éviter d'avoir recours au rapport de forces hiérarchique.

Les situations de forte **implication émotionnelle** : Comment mieux maîtriser ses propres émotions et comment aider le collaborateur à sortir d'une émotion négative.