



## Relations Humaines

### Conduire un entretien individuel d'évaluation

**Durée :** 2 jours

**Référence :** F08-MGT-5

#### Objectifs pédagogiques

Apprécier les performances individuelles en termes de qualité et de quantité. Envisager un projet professionnel motivant pour chaque individu de l'équipe. Situer l'individu dans son contexte (équipe et entreprise). Evaluer dans un climat de confiance.

#### Population concernée

Toute personne amenée à conduire un entretien individuel d'évaluation des performances.

#### Connaissances requises

Les bases du management.

#### Profil de l'intervenant

Formateur-conseil senior (20 ans d'expérience) titulaire de plusieurs diplômes de niveaux BAC+5 et BAC+8.

#### Moyens pédagogiques

Rappel des objectifs et des prérequis en tour de table.  
 Alternance théorie - pratique continue tout au long du stage.  
 Un support de cours personnalisé par stagiaire.  
 Un poste informatique formateur avec vidéo projecteur.  
 Feuille de présence à la demi-journée obligatoire.  
 Attestation individuelle de formation avec durée (en heures) du stage.

#### Méthodes d'évaluation

Contrôle continu par des exercices tout au long du stage.  
 Evaluation finale des acquis par le formateur à la demande du client.  
 Débriefing avec la hiérarchie à la demande de l'entreprise.  
 Evaluation du stage par chaque stagiaire (questionnaire de satisfaction).



**Déroulé pédagogique détaillé page suivante**

## JOUR 1

### 1.1 L'entretien individuel : pour quoi faire ?

L'entretien individuel : outil de mesure des résultats  
L'entretien individuel : outil de communication  
L'entretien individuel : outil de développement des personnes  
Que peuvent en retirer l'évalué, l'évaluateur et l'entreprise ?

### 1.2 L'entretien professionnel : pour quoi faire ?

La différence établie par la Loi entre entretien professionnel et entretien d'évaluation  
La gestion prévisionnelle des emplois et des carrières (GPEC)  
Le bilan à 2 ans et le bilan à 6 ans  
Les actions pour l'employabilité contrôlées par la Loi : formation, certification, VAE et évolution professionnelle ou salariale  
Le compte personnel de formation (CPF)

### 1.3 L'entretien individuel : comment l'optimiser ?

Connaître les exigences du poste, en termes de fonctions et de missions  
Clarifier mon rôle en tant qu'évaluateur  
Quelle est la fonction à prendre en compte ?  
Que fait l'occupant du poste ?  
Quelles sont ses meilleures performances ?  
Où se situent les « défaillances » ?

- Fonctions critiques : celles où tout écart est grave
- Fonctions secondaires : celles où les écarts sont acceptables
- Est-ce une question de capacité et/ou de motivation ?

Quels sont ses comportements et attitudes au sein de l'équipe ?  
Indicateurs, faits et chiffres objectifs vs opinions, rumeurs et "films mentaux" subjectifs

### 1.4 L'entretien individuel : comment procéder avant l'entretien ?

Définir où et quand l'entretien se déroulera  
S'approprier la méthodologie propre à l'entreprise (procédures, outils, documents)  
Personnaliser la préparation pour chaque évalué

### 1.5 L'entretien individuel : comment procéder pendant l'entretien ?

Accueillir l'évalué et créer l'ambiance propice  
Aborder toutes les phases prévues dans les documents de l'entreprise  
Gérer les phases délicates :

- La zone de sécurité / insécurité émotionnelle : l'accélérateur et le frein.
- L'équilibre entre fermeté et harcèlement
- Les dangers de la mauvaise communication : silence, agressivité et démotivation
- Le feedback nourricier
- Des conséquences aux causes : l'analyse 3P
- Les performance (résultat) / pratique (capacité) / préférence (motivation)
- Modèle RARE : Résultats - Activités - Ressources - Efforts
- Les fausses histoires, le triangle victime / bourreau / sauveur, le biais d'intériorité
- La motivation : projeter l'évalué vers les conséquences naturelles futures
- L'aider à prendre conscience des tendances prévisibles

Gérer ses propres émotions pour garantir l'objectivité de l'entretien  
Etablir un plan d'actions/d'objectifs et planifier son suivi  
Mener l'entretien à son terme et obtenir l'adhésion de l'évalué  
Dresser et valider le compte rendu de l'entretien

## 1.6 Mises en situations et jeux de rôles

Filmés à la demande.

Par groupes de 3 : 2 acteurs et 1 observateur.

Animés, commentés et enrichis par le formateur.

## JOUR 2

### 2.1 Atelier de retours d'expériences sur la gestion des conflits interpersonnels (savoir-faire)

En petits groupes de travail animés, commentés et enrichis par le formateur.

Place, rôle et responsabilité du manager dans la gestion des conflits.

Quand agir : la question de la priorité du problème (urgence, gravité, tendance).

Comment agir ?

La nécessité d'une régulation permanente au quotidien : proactivité et anticipation.

Un peu de méthode : la résolution d'un conflit humain.

- Analyser le problème avant de tenter de le résoudre : le diagnostic QQQQCCP.
- La méthode POPASA : se préparer, observer, parler, analyser, sentir, agir.
- La méthode GRIT : Graduated and Reciprocated Initiatives in Tension Reduction.

Une réponse progressive et graduée :

- Les mesures conservatoires d'urgence.
- De l'échange oral minute à l'entretien de recadrage puis à la procédure disciplinaire.
- Tracer les échanges par écrit.
- Le suivi des résultats.

Quelques techniques de communication en situation de gestion de conflit.

### 2.2 Intelligence émotionnelle, aptitudes relationnelles et conduite d'un entretien (savoir être)

Ecoute active et connaissance de soi.

Ecoute active et connaissance de l'autre :

- Les différences et les ressemblances.
- L'empathie.

Profils types : les 3 C (cerveau / cœur / corps) et leur langage corporel

- Mental (bleu).
- Affectif (vert).
- Instinctif (rouge).

Communication verbale et non verbale.

S'adapter au langage corporel de l'autre pour ouvrir avec lui un meilleur canal de communication.

Techniques de communication :

- Synchronisation.
- Feedback nourricier.
- Reformulation.

### 2.3 Mises en situations et jeux de rôles

Filmés à la demande.

Par groupes de 3 : 2 acteurs et 1 observateur.

Animés, commentés et enrichis par le formateur.