

Entretien Professionnel

L'accueil

REPÈRES

L'accueil est un moment important de l'entretien professionnel. Souvent bâclé par manque de temps, il est pourtant nécessaire de lui consacrer au moins 5 à 10 minutes en suivant rigoureusement quelques étapes incontournables. L'accueil peut être également l'occasion de traiter les objections de l'agent à l'égard de ce type d'outil.

Etapes

Cinq étapes sont à suivre pour réussir l'accueil.

1 Détendre l'atmosphère

Les cinq premières minutes permettent de créer un climat de confiance et de favoriser les échanges futurs. Il est donc important de tout mettre en œuvre pour détendre l'atmosphère. Attention toutefois à ne pas tomber dans le piège de la démagogie !

2 Rappeler le positionnement de l'entretien professionnel au regard des autres outils et entretiens RH

Il est important de présenter les enjeux de l'entretien professionnel et de ses objectifs au cœur du cycle RH. On resituera notamment l'entretien professionnel au regard de l'entretien annuel, de la politique de rémunération, de mobilité et de la politique de formation de la collectivité (y compris les nouveaux droits ouverts par la réforme).

3 Présenter les étapes de l'entretien professionnel

Cette présentation peut être réalisée en passant en revue les différentes rubriques du formulaire.

Faut-il poursuivre l'entretien à tout prix si l'agent le refuse ?

Non, certainement pas, car l'entretien professionnel nécessite l'implication de l'agent. Cependant, le rôle du manager est de motiver l'agent à faire cet entretien en trouvant les arguments pertinents. Si l'agent maintient son refus après l'échange d'arguments, n'hésitez pas à consigner par écrit ce refus.

4 Définir les règles du jeu de l'entretien professionnel

Les règles du jeu sont très importantes pour mettre en confiance l'agent. Rappeler notamment les points suivants :

- La répartition du temps de parole entre l'agent et le manager est de 70 / 30 au profit de l'agent,
- Le manager renseigne le document au cours de l'entretien sous les yeux de l'agent,
- Les points qui ne pourront pas être traités au cours de l'entretien le seront dans un entretien de suivi (notamment, demande de DIF, évolution professionnelle,...),
- Les données renseignées dans le document seront conservées et communiquées à certains interlocuteurs (indiquer les personnes destinataires des informations : manager N+2, DRH),
- Au terme de l'entretien professionnel, l'agent est invité à noter ses appréciations sur le document et le signe,
- Une copie du document de l'entretien professionnel est transmise à l'agent à l'issue de l'entretien et il peut la conserver dans son livret individuel de formation.

5 Interroger l'agent sur sa perception de l'entretien professionnel

Lors de la première réalisation de l'entretien professionnel, l'agent doit impérativement s'exprimer sur sa perception de ce type d'entretien. Si la représentation est négative, il est important de l'amener à s'exprimer et à traiter ses objections.

Pièges à éviter

Sauter l'étape ou n'y consacrer qu'une ou deux minutes,
Ne pas écouter les craintes de l'agent à l'égard de l'entretien professionnel,
Vouloir convaincre à tout prix de l'intérêt de l'entretien professionnel,

Traiter les objections de l'agent

Voici résumées les principales objections des agents à l'égard de l'entretien professionnel. Pour chacune des objections, un contre-argument est proposé et des actions concrètes sont à réaliser.

Objections	Contre-arguments	Action à mettre en place
« On nous refuse les formations, à quoi ça sert de perdre du temps à la demander ! »	L'entretien professionnel permet d'échanger autour de ses besoins de formation et d'explicitier ses demandes	Des principes clairs d'acceptation / refus des formations dans un règlement Application des règles statutaires notamment les formations obligatoires d'intégration et de professionnalisation
« Il n'y a jamais de suivi de ce type d'entretien ! »	Après l'entretien professionnel, l'agent garde la main, notamment avec le DIF	Mise en place d'un processus de suivi des entretiens professionnels au niveau de la DRH et des services
« On nous impose les formations ! »	L'entretien professionnel et le DIF fixe un cadre réglementaire à l'expression de l'agent dans le domaine de la formation	Formation du management Préparation de l'entretien par l'agent
« Je ne comprends rien à tous ces dispositifs de formation ! »	L'entretien professionnel est l'occasion de prendre connaissance des différents dispositifs	Une communication claire et précise sur les nouveaux dispositifs
« Je ne sais pas ce que je veux faire ! »	L'entretien professionnel est l'occasion de discuter de son projet professionnel avec son management et si cela ne suffit pas d'autres moyens sont disponibles : bilan de compétences, entretien professionnel approfondi,...	Des outils pour élaborer son projet professionnel Des services ressources : conseil en orientation, intervention externe...
« Je ne sais pas s'il existe des formations susceptibles de m'intéresser ! »	L'entretien professionnel est l'occasion de présenter les itinéraires de formation	Une offre de formation claire, lisible et adaptée aux attentes
« C'est un mauvais moment à passer, le manager en profite pour nous dire tout ce qui ne va pas ! »	L'entretien professionnel a pour but d'aider l'agent à progresser et non pas de le sanctionner	Une attitude d'écoute bienveillante de la part du management
« Je ne m'entends pas avec mon manager direct ! »	L'entretien professionnel peut se dérouler avec le manager N+2 ou un agent du service RH	Mise en place d'une procédure de recours en cas de difficultés entre le manager et son agent