



Performance  
Bretagne

Ressources humaines +



# QUESTIONS RESSOURCES HUMAINES

# 12

## Comment réussir vos entretiens professionnels ?

### LES PROBLÉMATIQUES DU DIRIGEANT

Pourquoi et comment mettre en place les entretiens individuels ? Comment communiquer sur cet entretien ? Comment l'inscrire dans un plan de développement de votre entreprise ?

#### EN QUOI « LES ENTRETIENS PROFESSIONNELS » RENDENT VOTRE ENTREPRISE PLUS EFFICACE ?

##### 1 MOTIVER ET FIDÉLISER

L'entretien individuel est un moment privilégié d'échange avec chacun de vos collaborateurs. Il permet de valoriser les compétences et leur savoir-faire en rappelant leurs marges de progression. Insistez sur l'importance de leur mission dans l'entreprise.

##### 2 COMMUNIQUER ET MOBILISER

Ecoutez les insatisfactions, les difficultés rencontrées... Echangez à partir d'éléments objectifs, dans une situation de recul, clarifiez les rôles et responsabilités de chacun et n'hésitez pas à rappeler les règles de fonctionnement de votre entreprise.

##### 3 PILOTER VOTRE POLITIQUE SOCIALE

En écoutant les remarques de chaque salarié, vous appréciez l'ambiance de l'entreprise et les points faibles de votre organisation. A partir de là, déterminez les changements à mettre en œuvre selon vos objectifs.

##### 4 PRÉPARER L'AVENIR

Faites état des compétences nécessaires à votre activité. Les entretiens vous permettent de faire le point sur vos compétences internes et de repérer quel salarié vous pouvez faire évoluer selon ses perspectives et vos besoins.

#### TÉMOIGNAGES

DE CHEFS D'ENTREPRISE  
ACCOMPAGNÉS PAR PBRH +



##### UN ÉCHANGE APPRÉCIÉ ET ATTENDU

« Le plus dur, c'est de se lancer. La première année, mes salariés et moi-même, nous appréhendions ce tête-à-tête. La deuxième année, les salariés attendaient avec impatience l'entretien pour me dire certaines choses ! »

##### UN TEMPS D'EXPRESSION PARTAGÉ

« Je considérais qu'en parlant un peu tous les jours avec mes salariés, c'était suffisant pour connaître leur perspectives. C'était une erreur. Quand je les ai rencontrés en entretien annuel, j'ai découvert qu'ils avaient beaucoup à dire ! »

##### UN MOYEN D'APPRÉCIER LE TRAVAIL FOURNI

« Les entretiens m'ont fait réaliser que je disposais de talents dans mon entreprise. Mes salariés m'ont expliqué tout ce qu'ils faisaient, comme notamment les tâches dont je n'avais pas vraiment perçu l'importance et l'investissement que cela demandait. »

##### UNE VALORISATION DES COMPÉTENCES

« J'ai fait monter en compétence un salarié qui s'est avéré avoir les savoir-faire nécessaires pour être chef d'équipe, grâce aux vœux qu'il a pu émettre durant l'entretien annuel. »

## LES MOYENS POUR CONDUIRE UN ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### PREPARATION PREALABLE

Dégagez-vous du temps pour la préparation. Soyez attentif aux termes utilisés (entretien annuel, de progrès, professionnel, individuel). Cet entretien doit être préparé par les deux parties, à l'aide d'un support diffusé préalablement qui comporte le bilan de l'année passée, les objectifs de l'année à venir, les marges de progrès, les besoins en formation. Tous les entretiens doivent se dérouler sur une période d'1 à 2 mois. Le rendez-vous avec votre salarié doit être respecté (sauf cas de force majeure)

### METHODE

Les entretiens professionnels se déroulent de manière pyramidale (du responsable aux collaborateurs). C'est le responsable hiérarchique direct qui les conduit. Veillez à ne pas être dérangé pendant l'entretien (téléphone...). Laissez votre collaborateur s'exprimer en premier. Soyez positif et encourageant sans oublier d'évoquer ses points faibles. Remplissez ensemble le document en laissant la possibilité au salarié d'ajouter des commentaires. Les deux parties doivent le signer et en avoir un exemplaire. N'abordez pas les

augmentations salariales durant l'entretien qui serait alors associé à une rétribution et non à une évaluation objective du travail. Evitez les entretiens longs. La moyenne est d'environ 1 heure. Enfin, faites un bilan global.

### FICHE EMPLOI

Elle permet de constater l'exécution ou non des tâches dévolues au salarié. Ne les passez pas toutes en revues, mais ciblez celles qui sont essentielles ou négligées et donc à améliorer. Déterminez si les objectifs établis l'année passée ont été atteints et quantifiez les progrès à réaliser pour l'année suivante (à ne pas dépasser).

### BILAN DES COMPETENCES & FORMATION

L'entretien professionnel est obligatoire tous les deux ans. Son objectif est d'assurer l'employabilité de vos collaborateurs. Encouragez-les à suivre des formations sur de nouvelles techniques ou des réglementations spécifiques dans le cadre de votre stratégie. Formalisez l'évolution des compétences afin d'avoir une visibilité sur leurs progrès. Evitez qu'un salarié perde en efficacité du fait d'un manque de mises à jour de ses connaissances.

## PBRH + : C'EST QUOI ? C'EST QUI ?

### VOUS SOUHAITEZ FAIRE DE VOS RESSOURCES HUMAINES UN ATOUT CONCURRENTIEL DURABLE ?

Performance Bretagne Ressources Humaines Plus (PBRH+) vous aide à prendre en compte la dimension RH de votre entreprise pour améliorer sa compétitivité et assurer ainsi sa pérennité et son développement.

Plus de 470 PME bretonnes ont bénéficié du dispositif. Nos conseillers RH interviendront, pour vous apporter un appui dans le cadre d'un accompagnement collectif, en alternance avec des interventions individuelles dans votre entreprise, autour de thématiques communes à un groupe de plusieurs entreprises : recrutement, intégration, management, culture d'entreprise, organisation du travail, communication interne,....

### COMMENT Y PARTICIPER ?

Les prochains groupes sont en cours de constitution.

**Pour tout renseignement, contactez un conseiller de votre CCI ou joignez directement :**



Valérie Albisetti  
Conseillère ressources humaines  
v.albisetti@performance-bretagne.net



Gisèle Kermarec  
Conseillère ressources humaines  
g.kermarec@performance-bretagne.net

Tél : 02 99 25 41 85

Performance Bretagne Ressources Humaines Plus du réseau « Performance Bretagne » est une opération financée par le Conseil régional de Bretagne, l'Etat et l'Union Européenne. Elle est animée par la CCI de Bretagne en collaboration avec les CCI territoriales bretonnes et les organisations professionnelles ou interprofessionnelles. Elle bénéficie de l'appui du Crédit Mutuel de Bretagne, du groupe La Poste et d'experts en gestion des ressources humaines, partenaires de l'opération.