

## Revisiter l'entretien annuel – exploration par le théâtre

**L'entretien annuel** est un acte important de management : chaque agent a besoin de faire régulièrement un bilan de ses activités, de ses résultats, de ses points forts et de ses points à améliorer prioritairement dans l'exercice de sa fonction. L'entretien est l'occasion de mieux se connaître pour mieux progresser, c'est un préalable pour envisager l'avenir dans son poste ou dans une perspective d'évolution ou de changement.

Or les managers sont souvent confrontés à des difficultés : bien préparer son entretien, trouver la bonne posture à adopter face à chaque collaborateur, utiliser les techniques de conduite de l'entretien annuel, faire face à des comportements de repli ou de revendication de son collaborateur...

Cette sensibilisation leur permettra de prendre du recul sur les situations qu'ils vivent ou qu'ils redoutent, et ainsi de revisiter les 'bonnes pratiques' en situation d'entretien annuel.

### Une conférence – représentation théâtrale

Cohérences a fait le choix du théâtre comme support de déplacement des regards, d'appropriation et de compréhension des mécanismes au travers d'un dispositif innovant de « conférence-représentation théâtrale ».

L'intervention, d'une durée de trois heures trente, est co-animée par trois consultants – comédiens et s'adresse à des assemblées d'environ 50 à 60 personnes.

L'originalité de notre dispositif est basée sur l'articulation entre le théâtre, des temps d'apports, de compréhension et des temps d'échanges avec la salle. Il s'agit, en alternant ces modalités d'animation, de stimuler également chez les participants deux niveaux d'ancrage :

- **Emotionnel** : au travers des saynètes qui présentent d'une façon imagée et souvent drôles les situations managériales. Il s'agit d'éclairer les situations en intégrant une dose d'humour, dans un équilibre subtil évitant deux écueils : la dérision et la transformation de la réalité.
- **Rationnel** : au travers de temps d'apports de connaissances, de réflexion, d'expression collective sur les sujets de fond.

Le théâtre favorise la transformation des ressentis en pensées. C'est une dynamique plus qu'une technique qui permet de susciter une énergie pour donner l'envie spontanée d'aller vers les autres. (La bienveillance est la règle de base qui est posée explicitement par les consultants-comédiens).

L'intervention s'articule autour de la présentation de plusieurs saynètes qui mettent en lumière les points clés de l'entretien annuel et favorisent l'interpellation du public. Ces temps "ludiques" sont ensuite l'objet d'analyses et ponctués par les enseignements qu'il convient d'en tirer pour améliorer sa posture et la conduite de l'entretien pour être plus à l'aise dans cet exercice.



### Objectifs

- Appréhender les enjeux et les finalités de l'entretien annuel
- Comprendre l'importance de la préparation de l'entretien
- Identifier les étapes du déroulement de l'entretien
- Prendre conscience des attitudes psychologiques adaptées à l'entretien : écoute active et assertivité
- S'entraîner dans le cadre du théâtre forum à mener l'entretien annuel
- Echanger les pratiques dans un climat convivial à partir de scènes humoristiques

**NB : Cette sensibilisation ne remplace pas une formation spécifique qui permet d'approfondir les techniques de conduite d'entretien et de s'entraîner à partir des situations de ses collaborateurs.**

Séquences	Modalités théâtrales et travaux de sous-groupes	Apports, analyse
<b>Ouverture</b>	<b>1. Happening</b> avec l'entrée d'un manager tendu à l'idée d'avoir à mener l'entretien (par exemple « Qu'est-ce que je lui dit ? Comment je lui dis ce que j'ai à lui dire ? Et les objectifs... » ...) – des éléments spécifiques RH de l'entreprise seront intégrés	<b>2. Reprise par l'Animateur</b> <b>Introduction</b> : pourquoi ce module court ? Introduction de la séquence : présentation des objectifs, du thème, des modalités de travail
<b>Les enjeux de l'Entretien annuel</b>	<b>3. Travail de sous-groupe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>« Les finalités de l'EA ?</li> <li>Les points de satisfaction / les difficultés rencontrées lors de l'EA ?</li> <li>Qu'évalue t'on lors de l'EA ?</li> <li>Les attentes pour cette demi-journée ?</li> </ul> <b>Restitution en plénière</b>	<b>4. Apports du consultant</b> : finalités pour le manager, l'agent, l'entreprise. Qu'est-ce qu'évaluer ? Sur quoi porte l'évaluation ?
<b>Les conditions favorables à l'entretien annuel</b>	<b>5. Saynète 1</b> où le manager prévient le collaborateur la veille pour le lendemain. Il n'a pas préparé l'entretien. Les objectifs sont flous. Il n'est pas à l'écoute. L'absence de dialogue est totale et l'exercice improductif (+ <i>spécificités entreprise</i> )	<b>6. Interactivité :</b> « Et si vous preniez la place du manager, comment feriez-vous pour créer un véritable échange entre le manager et son collaborateur ? » Inviter les participants à prendre la place du manager et à donner à la scène une autre tonalité pour créer un dialogue.
<b>Préparer l'entretien annuel</b>	<b>7. Travail de sous-groupe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>« Quelles questions vous posez-vous avant de mener l'entretien ?</li> <li>Quelles informations recherchez-vous ?</li> <li>Quels documents utilisez-vous ?</li> <li>Donner un exemple d'objectif précis et formulé de façon explicite.</li> <li>Comment créez-vous les conditions d'un véritable échange : formuler trois recommandations concrètes »</li> </ul> <b>Restitution en plénière</b>	<b>8. Apports du consultant</b> sur Le début de l'entretien + objectifs + Bienveillance Attitude écoute active + Techniques d'écoute (Questions, reformulation, gestion des silences, observation des signes visibles)
<b>Conduire l'entretien annuel</b>	<b>9. Saynète 2</b> où le collaborateur inverse les rôles et mène le manager là où il le souhaite. Les difficultés du manager à dire les choses, à recadrer,... Le manager qui tourne autour du pot sans arriver à dire les choses...	<b>10. Interactivité :</b> Invitation à rejouer la scène « Et si vous étiez à la place du manager comment agiriez-vous face à cet agent ? »
	<b>11. Travail de sous-groupe :</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>« Que manque-t-il au manager pour conduire l'entretien, pour faire entendre ses souhaits et conserver la maîtrise de l'entretien »</li> </ul> <b>Restitution en plénière</b>	<b>12. Apports du consultant</b> sur l'assertivité
<b>Conclusion</b>		<b>13. Apports sur le rôle et la posture du manager</b> dans l'accompagnement des collaborateurs dans leur projet professionnel
	<b>14. Bilan de la demi-journée</b> : avec quoi repartez-vous ?	<b>15.</b> Proposition de participer à un module d'approfondissement (à valider)