

PROJET DE FORMATION HYBRIDE “CONDUIRE UN ENTRETIEN ANNUEL”



Institut de Formation à l'Administration Publique

SOMMAIRE

Projet de Formation hybride “Conduire un entretien annuel”	1
Contexte général du projet :	2
Cibles identifiées et besoins associés.....	2
Ressources de formation e-learning	3
Le scénario proposé	3
Descriptif général de la FOAD envisagée	3
Le scénario	3
Détails Des modules de formation à distance.....	5
Le tutorat	8
Planning :.....	Erreur ! Signet non défini.

CONTEXTE GENERAL DU PROJET :

Le dispositif « entretien annuel » est déployé depuis 2003 par la DRHFPNC. Il concerne tous les responsables d'équipe sur l'ensemble du territoire.

Chaque année une campagne a lieu du 1er décembre au 31 mars. Ces entretiens annuels participent à la performance publique. Ils permettent de définir avec les collaborateurs des objectifs concernant leurs activités, des objectifs de développement. Cet entretien sert également à évaluer la performance de l'agent et à proposer certains agents sur une liste d'avancement.

Pour accompagner cette démarche, la DRHFPNC propose :

- un document qui décrit la philosophie du dispositif.
- un formulaire qui sert de support à l'entretien et qui peut être ensuite exploité par la DRH (besoin en formation, suivi des demandes en mobilité, dossier individuel de l'agent)
- des notices explicatives des attendus vis-à-vis du manager et du managé.

Pour accompagner cette démarche, l'IFAP intègre depuis 2003 une formation à la conduite des entretiens annuels. Cette formation dure 3 jours (21 heures) et permet de traiter les points suivants :

- Les enjeux de l'EAE, un acte de management et de motivation
- La conduite de l'Entretien Annuel d'Evaluation
- La dimension communication pendant l'entretien

L'offre de formation actuelle mobilise d'une façon importante les managers sur 3 jours.

Malgré un effort important sur l'ingénierie pédagogique pour l'IFAP et la communication pour la DRHFPNC, les pratiques restent diverses et la philosophie managériale de cet acte pas systématiquement intégrée.

Une partie des managers ne mène pas l'entretien. Les agents ne disposent pas de leur droit à l'évaluation.

L'IFAP intègre dans la formation aux nouveaux arrivants dans la fonction publique une journée sur l'entretien annuel, utile pour permettre aux agents de comprendre les enjeux d'un tel entretien et de savoir l'utiliser comme moyen de promouvoir leur carrière.

C'est une demande récurrente des managers que de voir leurs agents formés sur cette thématique. Les agents peuvent également être amenés à exprimer ce besoin. La DRHFPNC a mis à disposition des agents une notice mais l'IFAP ne propose aucune offre de formation pour les agents sur cette thématique.

CIBLES IDENTIFIEES ET BESOINS ASSOCIES

Parmi les managers des diverses collectivités cotisantes et non-cotisantes, deux publics sont à distinguer :

- Les personnels débutants dans la fonction d'encadrement qui ont besoin d'une formation initiale sur la conduite de l'EAE (70-80 personnes par an)
- Les managers expérimentés, déjà formés à la conduite de l'EAE pour la plupart (potentiellement (400-500 personnes). Dans les pratiques, les DRH sont amenés à constater des écarts entre la philosophie prônée et les pratiques mises en œuvre sur le terrain (posture pas toujours adéquate, préparation de l'entretien, utilisation de la fiche de poste, formulaires non renseignés, non-respect des échéances, ...).

Des rappels ou de nouvelles actions de formation pourraient être utiles pour permettre à ces encadrants d'équipe d'améliorer leurs pratiques, de se perfectionner.

RESSOURCES DE FORMATION E-LEARNING

Un comparatif des ressources e-learning proposées sur l'entretien a été réalisé. 4 éditeurs ont été comparés : EFE, Demos, CrossKnowledge et Daesign.

Le produit proposé par Daesign a été retenu, il est le seul à proposer un simulateur d'entretien de type "serious-game" en plus de modules e-learning. Les modalités d'apprentissage sont variées, le design et l'ergonomie sont soignés et des fiches outils de qualité sont proposées en téléchargement.

LE SCENARIO PROPOSE

DESCRIPTIF GENERAL DE LA FOAD ENVISAGEE

Plusieurs scénarios ont été imaginés :

Le principal consiste à remplacer les 3 jours présentiels par une formation « blended » commençant à distance avec des ressources (modules et simulateur Daesign, modules complémentaires conçus par l'IFAP et le formateur) et du tutorat puis se poursuivant avec 2 jours de présentiel consacrés principalement à des mises en situations.

D'autres scénarios plus courts peuvent être envisagés pour les managers ayant besoin d'une remise à niveau ou de rappels :

- 1 jour en présentiel + ressources à distance et tutorat
- Tout à distance : ressources multimédia avec FAQ et/ou forum + tuteur/expert en accompagnement

Dans le cadre du projet, seul le premier scénario est traité. Les autres scénarios pourront être traités ultérieurement.

LE SCENARIO

Formation à distance : 6h sur 3 semaines

Formation présentielle : 2 jours (14 heures)

A distance avec tutorat

6h sur 3 semaines

M1 - Accueil et présentation du dispositifs et des modalités (25min)

M2 (Daesign) - Objectifs, enjeux et phases de l'EAE (20min)

M3 - La préparation de l'EAE, l'objet de l'évaluation et l'évaluation en NC (40min)

M4 - Les spécificités de l'EAE en NC (60min)

M5 - Utiliser et faire évoluer la fiche de poste (30min)

M6 (Daesign) - Distinguer les conditions d'une évaluation objective et fiable (20min)

M7 - Définit des objectifs motivants et évaluables (40min)

M8 - Les attitudes de Porter (40min)

M9 (Daesign) - Savoir exprimer une critique à l'aide de la technique « DESC » (20min)

M10 (Daesign) - Simulateur d'entretien (45min)

Présentiel

1/2 journée - Exercices sur les contenus à distance + les bases de la communication

1/2 journée - Mise en pratique à travers le simulateur Daesign

1 journée - Mise en pratique à travers des jeux de rôles

DETAILS DES MODULES DE FORMATION A DISTANCE

A DISTANCE

Nom du module	Objectifs	Contenu	Durée	Modalités utilisées
1 – Accueil et présentation de la formation	<ul style="list-style-type: none"> - Avoir une vision complète du parcours de la formation, des objectifs, identifier les différentes étapes - Identifier le rôle du tuteur, l'aide qu'il peut apporter et les modalités d'échanges avec celui-ci - Faire les liens entre les objectifs du stagiaire et ceux de la formation - Etre capable d'utiliser les outils de formation 	<ul style="list-style-type: none"> - Objectif et contexte de la formation - Scénario de la formation, description des activités à distance et en présentiel (Importance des modules à distance qui ne sont pas optionnels) - Informations sur les modules à distance et sur la FOAD en général. Discours sur la planification de la formation (2h/sem). Présentation de la contractualisation IFAP-Stagiaire-Employeur. - Rôles du tuteur et modalités d'échanges (y compris présentation des onglets de la plateforme et du forum) - Présentation de l'étude de cas 	25 min	<ul style="list-style-type: none"> - Diaporama sonorisé - Réponses à des questions posées sur le forum
2 – Objectifs, enjeux et phases de l'EAE (Daesign)	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier les enjeux de l'EAE pour chaque acteur. - Identifier et caractériser les phases de l'EAE 	<ul style="list-style-type: none"> - Enjeux de l'entretien - Accueil du collaborateur - Les 6 phases de l'entretien 	20 min	<ul style="list-style-type: none"> - Objectifs du module (vidéo en image de synthèse) - Exposé interactif (découvrir) - Mises en pratique (glisser-déposer des propositions dans les zones de réponses)
3 – L'objet de l'évaluation, la préparation et l'évaluation en NC	<ul style="list-style-type: none"> - Identifier sur quels éléments repose - l'évaluation lors de l'entretien annuel d'évaluation - Comprendre la différence entre évaluer et noter - Connaître et appliquer la grille générique des critères utilisée pour évaluer. - Identifier les questions que le manager est amené à se 	<ul style="list-style-type: none"> - Les deux dispositifs principaux : la fiche de poste et le projet de service ou le Master Plan - La différence entre évaluer et noter - Les niveaux d'évaluation - Les deux familles de critères d'évaluation : la maîtrise du poste et le rapport aux objectifs - Rappels sur les étapes de la préparation - Les documents et les outils utiles 	41 min	<ul style="list-style-type: none"> - Diaporama sonorisé - Questions avec des cases à cocher. - Exercices interactifs - Etude de cas

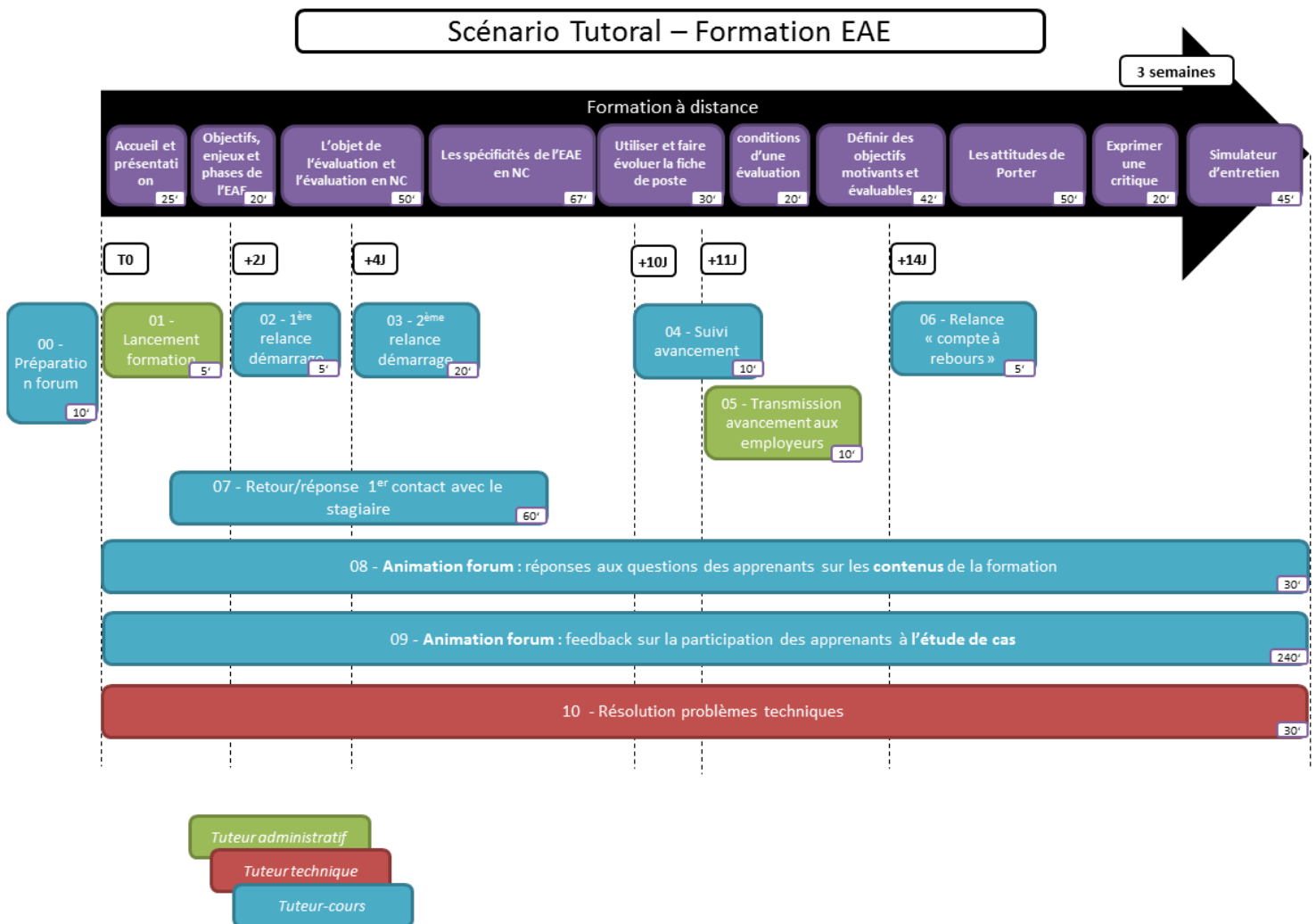
	<p>poser pour mener cette évaluation</p> <p>- Identifier les éléments nécessaires pour la préparation, pour répondre à ces questions.</p>	- Application dans une étude de cas		
4 – Les spécificités de l'EAE en NC	<p>- Identifier la structure et savoir utiliser le formulaire NC</p> <p>- Identifier les différentes étapes du processus EAE en Nouvelle-Calédonie (acteurs, flux et documents)</p> <p>- Comprendre le fonctionnement de l'avancement différencié et le mettre en œuvre dans le cadre des EAE</p> <p>- Connaître les textes et documents de référence relatifs à l'EAE et savoir les retrouver</p> <p>- Comprendre et utiliser le formulaire sous Thiaré</p>	<p>- Pages sur l'EAE du site de la DRHFPNC</p> <p>- Documents disponibles sur le site de la DRHFPNC</p> <p>- Etapes et acteurs du processus de l'EAE (préparation, entretien, validation, transmission voie hiérarchique, DRH, CAP)</p> <p>- L'avancement différencié</p> <p>- Le formulaire de l'EAE (papier et sous Thiaré)</p>	67 min	<p>- Recherche sur le site de la DRHFPNC</p> <p>- Diaporama et captures d'écran vidéo sonorisées</p> <p>- Quiz</p> <p>- Exercices interactifs</p> <p>- Simulateur de calcul de la date d'avancement différencié</p> <p>- Etude de cas</p>
5 – Utiliser et faire évoluer la fiche de poste	<p>- Identifier le rôle d'une fiche de poste</p> <p>- Identifier les principaux éléments constitutifs d'une fiche de poste</p> <p>- Utiliser la fiche de poste dans l'EAE</p>	<p>- Définition du rôle de la fiche de poste</p> <p>- Eléments constitutifs de la fiche de poste</p> <p>- Application dans l'EAE à travers une étude de cas</p>	30	<p>- Diaporama sonorisé</p> <p>- Exercices interactifs</p> <p>- Etude de cas</p>
6 - Distinguer les conditions d'une évaluation objective et fiable (Daesign)	<p>- Distinguer faits et opinions</p> <p>- Identifier les pièges pour l'évaluateur</p>	<p>- Faits et opinions</p> <p>- Les erreurs d'évaluation</p>	20	<p>- Objectifs du module (vidéo en image de synthèse)</p> <p>- Exposé interactif (découvrir)</p> <p>- Mises en pratique (glisser-déposer des propositions dans les zones de réponses)</p>

7 - Définir des objectifs motivants et évaluables	<ul style="list-style-type: none"> - Appréhender la notion d'objectif Identifier l'utilité de définir des objectifs et de pouvoir les évaluer - Caractériser un objectif - Identifier l'utilité d'un objectif - Faire la distinction entre objectif stratégique, le but et opérationnel - Définir des objectifs SMART - Associer le collaborateur à la définition des objectifs 	<ul style="list-style-type: none"> - Définition d'un objectif - Types et niveaux d'objectifs - Méthode SMART - Conseils et bonnes pratiques 	42	<ul style="list-style-type: none"> - Diaporama sonorisé - Exercices interactifs - Etude de cas
8 – Les attitudes de Porter	<ul style="list-style-type: none"> - Être capable de définir ce qu'est une attitude - Être capable de nommer les attitudes de Porter et de les identifier au cours d'un entretien - Être capable de les utiliser au cours d'un entretien 	<ul style="list-style-type: none"> - Définition d'une attitude - Les attitudes de Porter 	50	<ul style="list-style-type: none"> - Diaporama sonorisé - Exercices interactifs - Autoévaluation - Application avec le simulateur et pendant les simulations en présentiel.
9- Savoir exprimer une critique à l'aide de la technique « DESC » (Daesign)	<ul style="list-style-type: none"> - Être capable de formuler une critique à son collaborateur - Être capable de donner des signes de reconnaissance 	<ul style="list-style-type: none"> - Communiquer une critique - Construire sa critique avec la méthode DESC - Eviter les pièges de la critique - Faire un compliment 	20	<ul style="list-style-type: none"> - Objectifs du module (vidéo en image de synthèse) - Exposé interactif (découvrir) - Mises en pratique (glisser-déposer des propositions dans les zones de réponses)
10 – Simulateur d'entretien (Daesign)	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre les connaissances acquises dans les modules du parcours 	<ul style="list-style-type: none"> - Préparation de l'entretien - Entraînement à l'entretien 	45	<ul style="list-style-type: none"> Serious Game

LE TUTORAT

Définition Wikipédia :

« Le tutorat à distance est la juxtaposition des concepts de tutorat et de distance. Il a pour principal objectif de soutenir les efforts d'apprentissage dans le cadre d'un projet de formation ouverte et à distance. Il aide à rompre l'isolement et à atteindre les résultats des objectifs pédagogiques des apprenants. »

Le scénario tutorial :

Le tuteur de la formation à distance sera Bernard Miollan, qui animera aussi les deux journées de formation en présentiel.