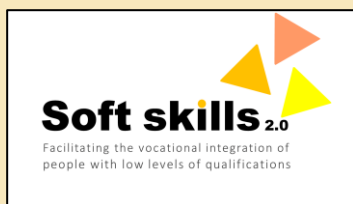




Cofinancé par
l'Union européenne

Protocole GRH

**Les soft skills
au cœur des
Ressources
Humaines**



Le soutien de la Commission européenne à la production de cette publication ne constitue pas une approbation de son contenu, qui reflète uniquement les opinions des auteurs, et la Commission ne peut être tenue responsable de l'utilisation qui pourrait être faite des informations contenues dans cette publication.

Version: 21 Août 2023



**Cofinancé par
l'Union européenne**

Table des matières

Table des matières	3
Introduction.....	5
1. Que sont les Soft Skills ?.....	5
2. Liste de Soft Skills	6
3. Pourquoi s'intéresser aux Soft Skills dans la gestion des ressources humaines ?	8
4. An introduction to the legal aspects of ECVET in the EU	8
5. Modèles.....	9
Soft Skills au sein du processus RH	16
1. Phase 1: Préparation du recrutement.....	16
2. Phase 2: Sélection du candidat	20
3. Phase 3 : L'intégration d'un nouveau collaborateur.....	26
4. Phase 4: Daily work life	30
5. Phase 5 : Mobilité d'un(e) employé(e).....	36
Introduction.....	41
Annexe 1.2: Rédiger une description de fonction.....	42
Annexe 1.3: Rédiger & publier une offre d'emploi	43
Annexe 2.1: Sélection initiale des candidats.....	44
Annexe 2.2: Mener des entretiens d'embauche.....	45
Annexe 2.3: Réaliser des bilans de compétences	46
Annexe 3.3: Définir une période d'essai	47
Annexe 3.4: Conduire un entretien d'évolution	48
Annexe 4.1: Réaliser un entretien de vie quotidienne au travail	50
Annexe 4.2.1: Entretien annuel (superviseur)	52
Annexe 4.2.2: Entretien annuel (employé(e)).....	54
Annexe 4.2.3: Entretien annuel (minutes)	56
Annexe 4.3: Evaluer les performances.....	58
Annexe 4.4: Gérer des formations	59
Annexe 5.1: Réaliser un entretien de transition en interne	60
Annexe 5.2: Réaliser un entretien de transition externe.....	62
Annexe 5.3: Réaliser un entretien de fin de carrière	63
Conclusion	64

[illegible]

Introduction

1. Que sont les Soft Skills ?

Les **Soft Skills** sont souvent appelés des « compétences douces », des « savoir-être », des « qualités relationnelles ». Le dictionnaire Oxford définit les **Soft Skills** comme « des attributs personnels qui permettent à quelqu'un d'interagir efficacement et harmonieusement avec d'autres personnes ». Les **Soft Skills** complètent les hard skills qu'on pourrait aussi qualifier comme étant des compétences techniques et académiques.

Les **Soft Skills** sont des compétences, donc des aptitudes, transversales ; en effet, n'étant pas liées à un métier, à un domaine ou à un secteur d'activité, elles peuvent être sollicitées dans n'importe quelle situation. Pérenniser le capital humain de connaissances est essentiel, c'est à travers le partage de compétences qu'une entreprise maintient et développe son niveau de productivité et accélère son processus de transformation.

Tout comme les hard skills, les **Soft Skills** peuvent être développées. L'intelligence émotionnelle, le travail d'équipe, l'autonomie peuvent être cultivés que cela soit dans le cadre personnel lors de voyages, de rencontres, de pratiques sportives, ou bien encore dans le monde professionnel via des ateliers, des formations spécifiques, ou plus simplement en évoluant dans un environnement de travail bienveillant.

Avec le temps, les compétences sont de plus en plus valorisées. En effet, alors que les compétences techniques deviennent rapidement obsolètes avec les avancées technologiques.

Les **Soft Skills** ne sont pas innées, ce sont des aptitudes faites de méthodes et de techniques, qui peuvent être apprises et auxquelles on peut former. Comme pour toutes les compétences, les **Soft Skills** s'acquièrent et se mettent en œuvre concrètement dans la pratique.

Il faut comprendre que nous considérons les **Soft Skills** comme des compétences relationnelles et humaines, proches des traits de personnalité. Ils sont essentiels dans la vie professionnelle, et complètent les compétences et connaissances spécialisées. Ils sont également à différencier des life skills, qui sont des aptitudes personnelles, des traits de personnalité, renforcés au fur et à mesure des expériences de la vie. On peut citer par exemple la curiosité ou la tolérance. Les **Soft Skills** sont des compétences durables et transférables qui peuvent se développer tout au long de la vie professionnelle.

Tout comme les compétences en général, les **Soft Skills** n'ont pas une seule définition où signification. Ils existent en termes divers : il n'y a pas de consensus sur la définition des **Soft Skills**, ni sur le concept.

Dans le cadre du projet « **Soft Skills** » Erasmus+, les partenaires européens du projet ont considéré les **Soft Skills** comme étant des compétences relationnelles et humaines, proche des traits de personnalité. Ces **Soft Skills** sont essentiels dans une vie professionnelle parce qu'ils viennent ainsi compléter les compétences et connaissances techniques et académiques.

2. Liste de Soft Skills

Les **Soft Skills** peuvent être répartis en deux groupes :

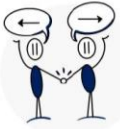
- Les compétences interpersonnelles, nécessaires à la communication et à l'interaction avec d'autres personnes,
- Les compétences intra-personnelles, qui sont des compétences internes, des perceptions et attitudes qui interviennent dans l'esprit d'une personne.

Nous avons défini 5 catégories de **Soft Skills** appartenant à ces deux groupes :

- Compétences intra-personnelles : capacité à progresser, conscience de soi et implication – c'est-à-dire les capacités essentielles à un individu pour se comprendre pleinement et faire face à ses émotions ;
- Compétences interpersonnelles : interaction et fiabilité – prenant en compte les facteurs qui permettent à un individu de comprendre les autres et d'interagir efficacement avec eux.

Une liste de 20 **Soft Skills** a été identifiée par les partenaires européens et les membres de leurs réseaux. Cette liste complétée par une définition, est l'élément central pour la mise en œuvre d'un programme et d'outils pédagogiques de formation ainsi que d'un protocole pour faciliter la prise en compte des **Soft Skills** dans le processus de recrutement RH (voir page suivante).

CAPACITE A PROGRESSER



FACULTE D'ADAPTATION

S'ACCOMMODER DES CHANGEMENTS

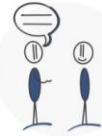
Capacité à intégrer les changements, et à s'adapter aux personnes et à l'environnement, de façon positive



AUTONOMIE

EFFECTUER LES TÂCHES ASSIGNÉES SANS AIDE

Capacité à être indépendant, à penser par soi-même, à prendre des décisions et à effectuer des actions par soi-même, dans le cadre et les limites fixées par le poste de travail



ACCEPTER LES REMARQUES PROFESSIONNELLES

ACCEPTER LES REMARQUES

Capacité à accepter les remarques et à les prendre en compte pour améliorer son travail



APPRENDRE A APPRENDRE

APPRENDRE DE SES RÉUSSITES ET DE SES ÉCHECS

Aptitude et volonté d'acquérir et d'actualiser en permanence ses connaissances et ses compétences

CONSCIENCE DE SOI



PRESENTATION

SOIGNER SON APPARENCE

Capacité à accorder son image et son apparence aux enjeux de sa fonction



CONFIANCE EN SOI

CROIRE EN SOI

Capacité à apprécier ses qualités et ses ressources personnelles qui engendrent un sentiment d'assurance



INTELLIGENCE ÉMOTIONNELLE

GERER SES ÉMOTIONS

Capacité à utiliser l'information émotionnelle pour identifier la manière adéquate de gérer ses émotions en fonction de l'autre ou de la situation.



PRISE DE RECUL

COMPRENDRE SES SENTIMENTS ET COMPORTEMENTS

Capacité de mettre les choses en perspective, de réfléchir à ses propres sentiments et comportements.

IMPLICATION



SENS DE L'ORGANISATION

STRUCTURER SON TRAVAIL DE MANIÈRE MÉTHODIQUE

Abilité à planifier, préparer, prioriser et coordonner les tâches à accomplir avec une vision globale de la situation



PRENDRE DES INITIATIVES

PASSER À L'ACTION

Capacité d'une personne à proposer, entreprendre ou imaginer une action ou de nouvelles solutions pour réaliser ou améliorer son travail, conformément aux règles de la profession



SENS DES RESPONSABILITÉS

ÊTRE CONSCIENT DE SES OBLIGATIONS

Capacité à assumer les conséquences de ses décisions, de ses actions, et à se sentir responsable des missions confiées



SENS DE L'ANTICIPATION

SE PRÉPARER AVANT D'AGIR

Capacité à se tourner vers l'avenir, à travailler avec persévérance et à se préparer en fonction des besoins

FIABILITE



RESPECT DES RÈGLES

RESPECTER LES RÈGLES

Aptitude à respecter les règles liées au contexte dans lequel l'activité se déroule



SENS DE L'ÉTHIQUE

ÊTRE FIDÈLE AUX VALEURS DE SON MÉTIER

Capacité individuelle à agir selon les valeurs du métier, à adopter une attitude déontologique face aux situations données



EFFICACITÉ

ATTEINDRE SES OBJECTIFS DANS LES TEMPS

Capacité de produire à l'échéance prévue les résultats escomptés et de réaliser les objectifs fixés



CONSCIENCE PROFESSIONNELLE

ADOPTER UN COMPORTEMENT APPROPRIÉ

Capacité et volonté d'adopter le comportement approprié à son milieu de travail et de fournir les efforts nécessaires pour atteindre ses objectifs

INTERACTIONS



COMMUNICATION

SAVOIR S'EXPRIMER

Capacité à s'exprimer clairement et efficacement. Savoir structurer ses idées, adapter son vocabulaire et le message à son interlocuteur



ASSERTIVITÉ

S'EXPRIMER AVEC CONFIANCE

Capacité à exprimer ses sentiments et à affirmer ses droits avec confiance tout en respectant les sentiments et les droits des autres



LEADERSHIP

MENER UN GROUPE DANS UNE DIRECTION CHOISIE

Capacité à influencer et à fédérer un groupe pour atteindre un but commun dans une relation de confiance mutuelle, à le diriger sans excès d'autorité



TRAVAIL EN ÉQUIPE

COLLABORER AVEC LES AUTRES

Capacité à entreprendre des missions ensemble dans le respect mutuel pour atteindre des objectifs communs

3. Pourquoi s'intéresser aux Soft Skills dans la gestion des ressources humaines ?

Les **Soft Skills** existent depuis de nombreuses années, mais ce n'est que depuis les années 2010 que les **Soft Skills** ont intégré le vocabulaire des services de RH.

Le monde professionnel est en pleine transformation avec un rythme de plus en plus soutenu, où les métiers évoluent sans cesse et où les **Soft Skills** prennent le pas sur les hard skills sur les profils de poste. Ainsi, les compétences techniques ne sont plus les seuls atouts des candidats et des salariés. Dans ce monde qui évolue très vite, les **Soft Skills** sont des atouts majeurs pour mieux s'adapter dans un contexte du travail en perpétuelle évolution. La numérisation des entreprises et l'arrivée de l'intelligence artificielle bousculent notre façon de travailler. Les programmes informatiques peuvent réaliser un grand nombre de tâches, mais la créativité et l'adaptation reste du ressort de la compétence humaine.

Pour épouser le progrès, avoir de solides **Soft Skills** à son arc est un atout indispensable pour s'adapter et évoluer dans le monde professionnel en constante transformation. Par ailleurs, les **Soft Skills** complètent et renforcent les hard skills. La combinaison soft et hard skills est toujours plus performante puisqu'elle maximise les chances d'un employé pour un poste.

La gestion des RH est un facteur essentiel de la compétence et de la compétitivité d'une organisation. Le personnel d'un service RH doit connaître les principales missions que sont le recrutement, la formation, la gestion des talents, l'évolution de carrière etc. Les **Soft Skills** sont la traduction concrète des valeurs et de la culture d'une entreprise.

Les RH, en intégrant les **Soft Skills** dans leurs processus ont un rôle essentiel à jouer pour accompagner cette transformation de l'entreprise. Les **Soft Skills** sont le ciment de l'engagement des collaborateurs. Les **Soft Skills** sont la croisée des attentes individuelles des collaborateurs et des objectifs collectifs d'une entreprise. Voilà pourquoi, il est important de connaître les différents **Soft Skills**, de les identifier, de les valoriser et aussi de les développer.

4. An introduction to the legal aspects of ECVET in the EU

Dans le système européen de crédits d'apprentissage pour l'enseignement et la formation professionnelle, aussi nommé ECVET (abréviation du terme anglais « *European Credit system for Vocational Education and Training* »), les aspects juridiques concernant la formation en situation de travail sont influencés par des politiques établies à différents échelons, incluant notamment celles élaborées par les Etats membres, les directives de l'Union Européenne, et les réglementations régionales. Les politiques européennes jouent un rôle crucial dans l'orientation des pratiques de la ECVET, en fournissant un soutien financier, en proposant des orientations sur les méthodes de formation efficaces et en encourageant la coopération entre les Etats membres. Le Centre européen pour le développement de la formation professionnelle (CEDEFOP) apporte son soutien à l'élaboration des politiques de formation professionnelle en collaboration avec l'UE, les Etats membres et les partenaires sociaux.

A l'échelle européenne, les partenaires du projet ont analysé les politiques de leurs pays relatives à la formation en situation de travail en tant que méthode de ECVAT. Les politiques des partenaires du projet « **Soft Skills 2.0** », englobant l'Autriche, la Belgique, la France, la Slovaquie et l'Espagne, sont en concordance avec des critères favorables, créant un environnement propice à la formation des **Soft Skills** en milieu professionnel. Ces politiques reconnaissent la formation en situation de travail comme étant une méthode courante, soutiennent les programmes axés sur la formation en situation de travail, financent la formation incluant des composantes de celle-ci, reconnaissent les résultats d'apprentissage acquis de manière informelle et témoignent de l'intérêt des parties prenantes ainsi que de la focalisation sur la formation en situation de travail. Des informations supplémentaires sur cette analyse sont disponibles dans le guide.

5. Modèles

Dans ce protocole, ces aspects juridiques sont résumés dans un modèle structuré. De plus, les aspects juridiques et légaux sont organisés par pays (les pays représentés dans ce projet), reflétant la diversité des partenaires. Finalement, si votre pays n'est pas mentionné ou représenté dans ce guide, un modèle vierge vous permettra de compléter les structures implémenter au sein de l'union européenne.

ASPECTS JURIDIQUES DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

OÙ SONT ÉCRITES LES RÈGLES ?

QUI GÈRE LA POLITIQUE ? (AU NIVEAU LOCAL, RÉGIONAL, NATIONAL)

AUSTRALIE

Les réglementations concernant la formation en situation de travail se trouvent dans la loi sur la formation professionnelle (la base juridique de la formation professionnelle des apprentis), dans les lois fédérales réglementant des professions spécifiques, dans les conventions collectives réglementant des aspects spécifiques au secteur, dans les directives fédérales pour le financement du secteur social. Entreprises économiques ou Directive fédérale sur les subventions à l'éducation et à la formation.

Au niveau national, la politique est gérée par le ministère du Travail, le ministère des Affaires sociales, de la Santé, des Soins et de la Protection des consommateurs et le ministère de l'Éducation, de la Science et de la Recherche. Au niveau régional, la politique est gérée par les neuf provinces (Länder).

Le partenariat économique et social autrichien, un système de coopération en matière de politique économique et sociale entre les groupes d'intérêt des employeurs et des salariés, joue également un rôle important au niveau national.

BELGIQUE

En Belgique, la région est en charge de l'emploi et les communautés gèrent l'éducation et co-représentent donc l'apprentissage par le travail. Exemple de Communauté Bruxelles-Wallonie : <https://wallex.wallonie.be/sites/wallex/contents/acts/7/7477/1.html>

En Belgique, la région est en charge de l'emploi et les communautés gèrent l'éducation et co-représentent donc l'apprentissage par le travail. Il existe également des accords politiques à plus petite échelle.

FRANCE

Dans le Code du travail

C'est géré à l'échelle nationale

SLOVÉNIE

La loi sur les qualifications professionnelles nationales réglemente les conditions et procédures d'acquisition des qualifications professionnelles nationales.

Toutes les politiques sont gérées par l'État et administrées par le gouvernement slovène. La législation de base dans ce domaine s'applique à tous les employeurs en Slovénie. Il existe certaines différences entre les secteurs public et privé.

ESPAGNE

En avril 2022, une loi a été approuvée pour réorganiser et construire un système CVET unique. 4 ans pour restructurer tous les aspects contenus dans la loi est organisé en deux sous-systèmes :

- Le CVET académique, qui délivre des qualifications issues du système éducatif.
- CVET pour l'emploi, qui délivre des certificats de professionnalisme et des accréditations.

Les deux systèmes partagent un catalogue de référence des qualifications professionnelles qui établit entre eux les homologations et les équivalences.

Il y a :

- Lois régissant la structure et le fonctionnement de la CVET.
- Arrêtés royaux qui réglementent différents aspects de la CVET, des qualifications et des certificats professionnels existants (État espagnol).
- Décrets et arrêtés (niveau régional) détaillant certains aspects de mise en œuvre sur chaque territoire.
- Certaines lois sur l'apprentissage tout au long de la vie réglementent certains aspects de l'EFPC.

Au niveau national, le gouvernement de l'État réglemente la structure principale de la CVET.

Les gouvernements régionaux ont la compétence de faire respecter les lois sur leur propre territoire (ils ont une compétence partielle, respectant un cadre commun, pour réglementer la CVET). Ils ont également la compétence pour gérer les ressources (physiques et humaines) pour développer et conduire les actions de CVET.

Les administrations locales n'ont que des compétences complémentaires pour aider dans certains aspects particuliers (par exemple, accorder des subventions à certaines personnes menacées d'exclusion).

Il existe différents agents impliqués dans la CVET. L'administration publique dispose de ses propres centres et personnel, mais il existe également des centres privés dotés de son propre personnel qui ont des accords avec l'administration publique et obtiennent une partie des ressources financières des fonds publics.

ASPECTS JURIDIQUES DE LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

OÙ SONT ÉCRITES LES RÈGLES ?

QUI GÈRE LA POLITIQUE ?

PAYS :



Co-funded by
the European Union

Les Soft Skills intégrés au processus des Ressources Humaines

Le processus de gestion des ressources humaines englobe toutes les étapes du processus d'emploi, depuis le recrutement jusqu'au changement de poste ou de structure de l'employé. Par exemple, dans ce processus, la préparation du recrutement aide à attirer les meilleurs candidats potentiels. C'est une opportunité de présenter l'entreprise, le poste et les attentes placées sur le futur employé, y compris les **Soft Skills** nécessaires pour le poste en question. C'est également l'occasion d'identifier les **Soft Skills** (et autres compétences) d'un candidat, afin de disposer des clés pour soutenir l'évolution de toutes les compétences (y compris les **Soft Skills**) tout au long de sa vie professionnelle.

En utilisant les méthodes et outils RH existants dans plusieurs pays européens, nous avons co-construit étape par étape un processus RH commun intégrant les **Soft Skills**.

Le processus de ressources humaines développé dans le cadre du projet Soft Skills 2.0 se compose de plusieurs phases :

- Préparation du recrutement : procédures visant à encourager les futurs employés à rejoindre l'entreprise ;
- Sélection des candidats : procédures visant à identifier et à vérifier que le poste correspond aux attentes du candidat et que le candidat correspond aux attentes de l'organisation ;
- Intégration : procédures pour la phase d'intégration d'un nouvel employé ;
- Vie quotidienne au travail : gestion continue de la vie professionnelle pour identifier et valoriser les étapes de la vie professionnelle ;
- Départ : processus de départ d'un employé de son poste actuel.

Chacune de ces phases comprend plusieurs étapes.

Vous trouverez ci-dessous un tableau donnant un aperçu des phases et des étapes du processus de gestion des ressources humaines développé dans le cadre du projet **Soft Skills 2.0**, ainsi qu'une version vierge vous permettant de personnaliser le processus selon votre réalité (pays, législation du travail, période d'essai, etc.).

Il est important de savoir que les phases et les étapes de ce guide et d'autres documents ont été choisies pour correspondre aux aspects légaux de TOUS les pays représentés dans ce projet. Gardez à l'esprit que, tout en respectant scrupuleusement l'ordre des étapes, vous pouvez faire des abstractions de certaines étapes, comme par exemple si certaines ne sont pas juridiquement présentes dans votre pays. Nous présenterons maintenant en détail toutes les étapes du processus afin de vous éclairer et de vous aider à suivre progressivement le chemin idéal pour recruter un candidat.

Ce processus comprend 5 grandes phases et chaque phase comprend différentes étapes.

Nous avons développé ces étapes sous forme de questions-réponses pour faciliter le suivi du processus. Vous pouvez également n'utiliser qu'une catégorie spécifique en fonction de vos besoins actuels. Vous pourrez alors analyser, définir des objectifs, discuter avec votre équipe, mesurer l'évolution des résultats des recrutements précédents sans protocole.

Plongeons-nous maintenant plus en profondeur dans le processus RH et découvrons les phases et leurs étapes

PARCOURS EUROPEEN POUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

PREPARATION DU RECRUITMENT

1.1 Rendre le **modèle RH de votre entreprise attractif**

1.2 Rédiger une **description de fonction**

1.3 Rédiger & publier l'**offre d'emploi**

SELECTION DU CANDIDAT

2.1 Réaliser une **sélection initiale** des candidats

2.2 Mener **des entretiens d'embauche**

2.3 Réaliser **des bilans de compétences**

2.4 Réaliser une **concertation d'équipe**

2.5 Réaliser une **sélection**

INTEGRATION D'UN NOUVEAU COLLABORATEUR

3.1 **Préparer** l'intégration

3.2 Organiser une **réunion d'intégration**

3.3 Définir une **période d'essai**

3.4 Conduire un **entretien d'évolution**

VIE QUOTIDIENNE SUR LE LIEU DE TRAVAIL

4.1 Réaliser un **entretien de vie quotidienne au travail**

4.2 Réaliser un **entretien annuel**

4.3 Evaluer les **performances**

4.4 Gérer les **formations**

MOBILITE D'UN COLLABORATEUR

5.1 Réaliser un **entretien de transition en interne**

5.2 Réaliser un **entretien de transition en externe**

5.3 Réaliser un **entretien de fin de carrière**

PARCOURS EUROPEEN POUR LA GESTION DES RESSOURCES HUMAINES

PREPARATION DU RECRUITMENT	SELECTION DU CANDIDAT	INTEGRATION D'UN NOUVEAU COLLABORATEUR	VIE QUOTIDIENNE SUR LE LIEU DE TRAVAIL	MOBILITE D'UN COLLABORATEUR



Soft Skills au sein du processus RH

1. Phase 1: Préparation du recrutement

1.1. Rendre le modèle RH de votre entreprise attractif

Retracez brièvement l'histoire de l'entreprise, parlez de son activité et/ou des services qu'elle propose, présentez les équipes et évoquez les valeurs et la culture de l'entreprise. C'est la première image qui promeut votre entreprise, celle qui doit être attrayante pour inciter un candidat à postuler.

A. Qu'est-ce l'attractivité d'une entreprise ?

Une entreprise peut être définie comme étant attrayante lorsqu'elle attire de nouveaux employés et que le personnel actuel est fier d'y travailler. Le potentiel d'une organisation à attirer des personnes repose sur trois aspects principaux :

- **La réputation de l'organisation.** Il s'agit de la partie de l'organisation visible du public concernant la culture d'entreprise, son environnement de travail inclusive et le charisme des managers.
- **Les caractéristiques organisationnelles.** Elles englobent les avantages que l'entreprise offre, telles que les opportunités de promotions, un bon équilibre entre la vie professionnel et la vie privé, les options de mobilité, les opportunités de développement, la qualité de l'environnement de travail et la stabilité globale de l'emploi.
- **Les conditions du poste.** Il s'agit de l'ensemble des conditions directement liées à l'emploi, telles que le salaire propose, les opportunités de formation, les horaires de travail et les défis proposes.

B. Pourquoi l'attractivité est-elle intéressante dans le recrutement ?

Sur un marché du travail de plus en plus compétitif, les entreprises qui veulent attirer des personnes ayant les compétences requises doivent essayer de séduire les candidats potentiels. 85% des candidats considèrent la réputation de l'organisation comme un critère très important et 50% refusent de travailler dans une organisation à l'image ternie. Travailler dans une entreprise à l'image positive augmente le bien-être au travail, ce qui réduit la rotation du personnel.

C. Comment expliquer l'attractivité d'une organisation ?

Chaque entreprise a ses caractéristiques uniques qui doivent être reconnues et prises en compte. Renforcer l'attractivité implique de mettre en évidence les valeurs de votre entreprise, de maintenir une présence active sur les réseaux sociaux, de privilégier une approche centrée sur l'humain et de soigneusement élaborer les offres d'emploi.

D. Quel rôle jouent les Soft Skills dans l'attractivité d'une entreprise ?

Les **Soft Skills** jouent un rôle crucial dans l'amélioration de l'attractivité globale d'une entreprise. Bien que les compétences techniques et les qualifications soient indéniablement importantes, les **Soft Skills** contribuent significativement à l'environnement de travail, à la satisfaction des employés, ainsi qu'à la réputation et à la compétitivité de l'entreprise.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la création d'un modèle RH attrayant pour l'entreprise ?

Promouvoir la valeur des **Soft Skills** tout au long du processus de recrutement signifie renforcer l'identité de la marque et la culture d'entreprise de l'organisation. Il est important que les **Soft Skills** des candidats correspondent à la culture d'entreprise de l'organisation.



Co-funded by
the European Union

1.2. Rédiger une description de fonction

A. Qu'est-ce qu'une description de fonction ?

Une description de fonction est la carte d'identité d'un poste spécifique au sein d'une organisation. C'est un document de support qui précise de manière précise toutes les informations utiles pour l'exercice d'une certaine profession. C'est un outil de communication qui peut également clarifier la position de chaque employé et peut être utilisé comme travail de fond dans une évaluation professionnelle. Les **Soft Skills** jouent un rôle majeur dans cette étape ; elles sont directement liées à la qualité de l'inclusion dans l'équipe ainsi qu'au maintien de l'emploi.

B. Pourquoi rédiger une description de fonction ?

Rédiger une description de fonction sert plusieurs objectifs importants à la fois pour les employeurs, les chercheurs d'emploi et les employés. Une description de fonction bien élaborée est un outil crucial pour le recrutement efficace, la gestion des employés et le développement organisationnel. Elle apporte de la clarté, définit les attentes et contribue à la conformité légale, bénéficiant finalement tant aux employeurs qu'aux employés.

C. Comment rédiger une description de fonction ?

La description de fonction n'est pas une liste exhaustive de tous les éléments du poste. Pour être un outil de référence et de communication et pour faciliter la compréhension de la position, elle doit être bien structurée et claire. Elle détermine les compétences que le candidat doit avoir dès le départ, mais aussi celles qui peuvent être acquises progressivement. La description de fonction doit être validée par le manager afin de garantir l'exactitude de tous les éléments contenus dans ce document.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour une description de fonction ?

Intégrer les **Soft Skills** dans une description de fonction est essentiel pour recruter les employés pertinents correspondant au poste, à l'équipe et à l'environnement de travail et à la culture de l'entreprise. Dans certains cas, les employeurs considèrent les **Soft Skills** encore plus importantes que les compétences techniques et les inclure dans la description de fonction souligne qu'elles sont une condition préalable pour un certain poste.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la rédaction d'une description de fonction ?

Intégrer les **Soft Skills** dans une description de fonction nécessite une réflexion approfondie sur les **Soft Skills** spécifiques essentielles pour réussir dans un rôle donné et correspondre à la culture d'entreprise. Chaque entreprise n'exigera pas les mêmes **Soft Skills** pour les mêmes tâches, il est donc important d'identifier les **Soft Skills** requises en ligne avec les valeurs et la culture de l'entreprise respective.

1.3. Rédiger et publier l'offre d'emploi

Elle doit respecter certains critères, notamment la non-discrimination, qui est une exigence fondamentale en matière de recrutement. Elle a également pour fonction d'attirer e nouveaux recrues adéquats. Entre autres, elle rendra vos offres d'emploi plus claires et plus attractives.

A. Qu'est-ce qu'une offre d'emploi ?

Une offre d'emploi est un message publié par une entreprise pour exprimer son intention d'embaucher. C'est une méthode de recrutement qui donne à l'employeur la possibilité de pourvoir un poste vacant.

B. Pourquoi rédiger une offer d'emploi ?

Outre la recherche de nouveaux personnels, rédiger une offre d'emploi est permets de contribuer à une bonne identité de l'entreprise recruteuse. Une annonce d'emploi bien élaborée est également un moyen efficace d'attirer des candidats intéressants et d'éviter de perdre trop de temps.

C. Comment rédiger une offre d'emploi ?

L'offre d'emploi doit attirer le candidat, c'est pourquoi vous devez donner le bon ton dès le début. L'entreprise et le poste doivent être bien décrits tout en mettant en avant les qualités. Pour donner de la vie à l'offre d'emploi, des photos, des logos ou des images peuvent être inclus. L'offre d'emploi doit être brève, claire et réaliste pour être réussie.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans une offre d'emploi ?

Les **Soft Skills** revêtent une importance significative dans une offre d'emploi et jouent un rôle crucial dans le succès des employés et dans la santé globale d'une entreprise. Considérer les **Soft Skills** dans une offre d'emploi garantit que les candidats ne sont pas seulement techniquement qualifiés, mais possèdent également les **Soft Skills** nécessaires pour une collaboration efficace, une communication claire et un succès général sur le lieu de travail.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la publication d'une offre d'emploi ?

En intégrant soigneusement les **Soft Skills** dans l'offre d'emploi, vous attirerez les candidats qui sont non seulement techniquement qualifiés, mais possèdent également les **Soft Skills** nécessaires pour une collaboration efficace au sein de l'entreprise. Il est important de rédiger une offre d'emploi qui reflète la nature du poste dans un texte plutôt court et d'utiliser un langage qui reflète l'importance des **Soft Skills** au sein de l'organisation comme, par exemple, utiliser un langage descriptif qui exprime les **Soft Skills** désirées ainsi que fournir des exemples spécifiques est une manière de le faire.



2. Phase 2: Sélection du candidat

2.1. Réaliser une sélection initiale des candidats

Après avoir reçu les candidatures, vous étudiez les CV afin de sélectionner les candidats dont les profils correspondent le mieux aux exigences de l'offre d'emploi.

A. Qu'est-ce qu'une sélection initiale ?

Après avoir publié l'offre d'emploi et reçu les candidatures, il est temps de procéder à la sélection initiale. Le but de cette étape est de réduire le nombre de candidats à un groupe gérable de personnes qui seront ensuite interviewées.

B. Pourquoi effectuer une sélection initiale ?

Une fois que les candidatures commencent à affluer, il peut être difficile, voire écrasant, de passer en revue tous les CV. Interroger tous les candidats prend du temps, est coûteux et généralement impossible. La sélection initiale permet donc de réduire la durée de ce processus au strict minimum nécessaire. En bref, une sélection initiale peut vous aider à y voir plus clair.

C. Comment effectuer une sélection initiale ?

La description de fonction est comme une carte. Examiner les éléments essentiels de la description de fonction est un bon début. Ensuite, passez en revue les CV et recherchez ces critères essentiels nécessaires pour le poste.

La présentation du CV peut fournir des informations importantes sur le candidat. Le CV reflète la manière dont ils se présentent. Par exemple : si vous recherchez un candidat pour un poste nécessitant des compétences organisationnelles, un CV désorganisé peut être un signal d'alarme potentiel.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour une sélection initiale ?

Les **Soft Skills** mentionnés dans l'offre d'emploi font partie de l'image de votre entreprise. Pour trouver le bon candidat, les bonnes **Soft Skills** sont importantes. Un candidat, ayant peut-être le bon profil pour un poste (la bonne formation, les certificats et de l'expérience), mais possédant des **Soft Skills** en totale contradiction avec votre offre d'emploi, ne conviendra pas à votre entreprise.

Les **Soft Skills** peuvent être révélées de la manière la plus simple. La section "intérêts personnels" d'un CV, en est un exemple. Par exemple : "pratiquer le basketball" indique que le candidat est habitué à fonctionner en équipe, "courir régulièrement 10 kilomètres" indique de la discipline à s'entraîner régulièrement et efficacement.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans une sélection initiale ?

Au cours de la sélection initiale, vous allez surtout associer les exigences en **Soft Skills** définies dans la description de fonction et répertoriées dans l'offre d'emploi avec les **Soft Skills** des candidats potentiels. Toutes les **Soft Skills** des candidats ne seront pas mentionnées explicitement dans leurs CV, vous devrez donc peut-être chercher d'autres indices dans le CV qui pourraient indiquer leurs **Soft Skills**. La section "intérêts personnels" ou "loisirs" de leur CV ou la structure générale et la mise en page du CV lui-même, peuvent vous aider.

2.2. Mener des entretiens d'embauche

Lors de l'entretien d'embauche, en fonction de l'expérience de votre candidat, vous recherchez des points de concordance entre le poste proposé et les connaissances du candidat. De plus, vous observez l'attitude, les expressions du candidat qui jouent un rôle essentiel, afin d'identifier les **Soft Skills**. Il s'agit d'un moment clé pour détecter la personnalité, les réactions et les attitudes du candidat.

A. Qu'est-ce qu'un entretien d'embauche ?

Un entretien d'embauche est une réunion formelle au cours de laquelle un candidat est interrogé par un manager et/ou un recruteur afin de déterminer sa pertinence pour un certain poste.

B. Pourquoi mener un entretien d'embauche ?

Les entretiens d'embauche sont une étape clé du processus de recrutement. Ils permettent d'obtenir des informations sur les candidats et permettent aux deux parties d'en apprendre davantage sur l'autre.

C. Comment mener un entretien d'embauche ?

Un entretien d'embauche doit être planifié et préparé. Il est important de définir quelques questions de base que vous poserez à tous les candidats. Ces questions facilitent la comparaison des candidats ultérieurement.

L'intervieweur doit également être prêt à répondre aux questions des candidats. Il est donc important de connaître l'équipe, les objectifs et l'histoire de l'entreprise, et d'être capable d'informer le candidat sur des aspects techniques tels que les avantages et les congés payés.

Évitez de poser des questions illégales. Les informations sur les maladies, la religion ou l'orientation sexuelle du candidat ne sont que quelques exemples de sujets que vous ne pouvez pas aborder. Assurez-vous de savoir ce que vous n'avez légalement pas le droit de demander.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans un entretien d'embauche ?

Les entretiens d'embauche offrent une bonne opportunité d'apercevoir la personnalité et les comportements d'un candidat. La manière dont ils se présentent, leur langage corporel, leur conduite générale envers vous et les autres personnes dans la salle, leurs manières et leur attitude malgré la pression qu'ils subissent (un entretien d'embauche est toujours stressant), peuvent également révéler beaucoup de choses sur les **Soft Skills** d'une personne.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans un entretien d'embauche ?

Lors de l'entretien, gardez à l'esprit les **Soft Skills** que vous recherchez, conformément au poste pour lequel vous menez l'entretien, ainsi qu'à l'éthique et aux besoins de l'entreprise. Établissez une liste brève de **Soft Skills** et réfléchissez à la manière de les rechercher pendant les entretiens, par exemple en prêtant attention à certains comportements observables et à d'autres indices de communication non verbale qui pourraient indiquer ces **Soft Skills**.

2.3. Réaliser des bilans de compétences

Les évaluations de compétences permettent de faire le point sur la vie professionnelle du candidat, sur les compétences et les **Soft Skills** acquises. Cette évaluation permet d'analyser les compétences professionnelles et personnelles, ainsi que les aptitudes et motivations du candidat pour le poste.

A. Quels sont les bilans de compétences ?

Les bilans de compétences offrent la possibilité de tester les connaissances et les capacités d'un candidat. Ces tests offrent un cadre pour découvrir si les candidats sont adaptés au poste. Ils peuvent prendre de nombreuses formes, nous en mentionnerons deux parmi les plus populaires : Une possibilité est le test de jugement situationnel où vous présentez aux candidats un ou plusieurs scénarios qu'ils pourraient rencontrer s'ils étaient sélectionnés. En fonction de ce qu'ils répondent et comment ils vous répondent, vous aurez une idée de leur adéquation au poste. Une autre possibilité est un test de connaissance du poste. Il s'agit d'un test qui vous permet d'évaluer à quel point les candidats sont préparés et prêts à occuper ce poste. Cela peut être fait pendant l'entretien mais aussi via un questionnaire de type Google Forms.

B. Pourquoi utilisons-nous des bilans de compétences ?

Les bilans de compétences sont une valeur ajoutée au processus de recrutement. Ils permettent à l'intervieweur d'avoir une compréhension plus profonde des candidats et d'évaluer des capacités et des connaissances spécifiques.

C. Comment mettre en place un test d'évaluation des compétences ?

Un test d'évaluation des compétences, quelle que soit la forme que vous avez choisie, nécessite une certaine préparation. Dans un test situationnel, vous devrez imaginer des situations hypothétiques, réalistes et liées à l'emploi et présenter ce scénario avec une question sur la manière dont les candidats réagiraient dans cette situation ou comment ils la gèreraient. Imaginer ces scénarios nécessite une connaissance approfondie du poste pour lequel vous menez l'entretien. Il est également bon de réfléchir à la manière dont les candidats pourraient répondre et à ce que vous considèreriez comme une réponse "satisfaisante". Pour varier ces situations, vous pouvez préparer différentes questions situationnelles, mais rappelez-vous que poser les mêmes questions à différents candidats facilite la comparaison et l'évaluation.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans un test d'évaluation des compétences ?

Dans les bilans de compétences, vous ne regardez pas seulement la réponse du candidat, mais aussi comment il se comporte. Par exemple, dans un test situationnel, vous n'écoutez pas seulement leur solution au problème, mais comment ils y arrivent. Vous regardez le tableau d'ensemble : comment réagissent-ils lorsqu'ils sont confrontés à un défi ? Sur quoi se concentrent-ils ? Quelle expérience possèdent-ils déjà qui leur permet de penser ainsi ? Et c'est précisément là que les **Soft Skills** sont démontrés, bien que de manière indirecte.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans un test d'évaluation des compétences ?

Quel que soit le test que vous choisissiez, établissez une liste de **Soft Skills** que vous souhaitez évaluer dans le test lui-même. Par exemple, lors de la préparation de votre test situationnel, assurez-vous que la situation nécessite au moins l'une des **Soft Skills** requises pour résoudre le problème.

2.4. Conduire une concertation d'équipe

Les candidats initialement sélectionnés sont invités à rencontrer tous ou certains membres de l'équipe dans laquelle le futur employé travaillera. En effet, si le département des ressources humaines est capable de vérifier la bonne adéquation du profil avec celui du poste proposé, l'interaction du candidat avec les membres de l'équipe donne une vision plus précise du poste et de son environnement. Cette consultation facilite l'identification des **Soft Skills** du candidat et permet de recueillir différentes évaluations sur les comportements, la personnalité, les valeurs et la pertinence du profil.

A. Qu'est-ce qu'une concertation d'équipe ?

Une concertation d'équipe est un débat dans lequel différents membres d'une même entreprise (liés à la zone et/ou au département où le futur employé va travailler) participent au processus de sélection pour une offre d'emploi.

B. Pourquoi avoir une concertation d'équipe ?

Un débat dans lequel différentes personnes participent permet d'objectiver les évaluations des différents candidats qui postulent pour un poste. Discuter des résultats du processus de sélection en équipe permet d'évaluer les informations sous différents angles, ce qui réduit la subjectivité des décisions.

C. Comment organiser une concertation d'équipe ?

Pour que la concertation d'équipe se déroule de manière fluide, il est important d'identifier une personne chargée de modérer la concertation d'équipe. Cette personne doit gérer le temps de parole et s'assurer que le contenu de la discussion est en adéquation avec le but recherché et le temps imparti. Afin de structurer correctement le contenu de la concertation d'équipe pour évaluer les différents candidats pour un poste, il est conseillé d'avoir identifié les critères à évaluer et de générer une matrice à remplir pour chaque personne avec laquelle un entretien a été mené.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans une concertation d'équipe ?

Les **Soft Skills** jouent un rôle crucial dans les discussions en équipe concernant les nouveaux recrutements car elles impactent la collaboration au sein de l'équipe. Lors de l'évaluation des candidats potentiels, les membres de l'équipe doivent tenir compte de la manière dont les **Soft Skills** s'alignent individuellement avec la dynamique de l'équipe, le style de communication et l'environnement de travail global.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la concertation d'équipe ?

Lors des discussions en équipe, des scénarios hypothétiques nécessitant l'application de **Soft Skills** peuvent encourager les membres de l'équipe à discuter de la manière dont chaque candidat pourrait gérer ces situations, ce qui peut à son tour créer un débat sur les futurs candidats potentiels. Permettre aux membres de l'équipe de fournir des retours sur les **Soft Skills** observées peut également fournir des aperçus précieux sur la façon dont un candidat pourrait interagir avec l'équipe.

2.5. Réaliser une sélection

La sélection consiste à analyser et à choisir, de manière objective, en tenant compte des compétences techniques et des **Soft Skills**, le candidat qui correspond le mieux au profil du poste et à la culture d'entreprise.

A. Qu'est-ce qu'une sélection ?

Effectuer une sélection finale c'est la prise de décision nécessaire pour déterminer lequel des candidats à un poste est finalement choisi pour rejoindre l'entreprise

B. Pourquoi réaliser une sélection ?

Décider à quels candidats le poste est finalement offert est nécessaire pour clôturer le processus de recrutement, informer les autres candidats et entamer la phase suivante.

C. Comment organiser une sélection ?

Pour effectuer une sélection parmi les candidats au poste offert, il est nécessaire d'identifier quelles variables ou caractéristiques éliminent un candidat, car elles sont essentielles.

Ensuite, il est nécessaire d'identifier quelles variables sont prises en compte dans le processus de sélection. En fonction du processus défini, une évaluation pondérée peut être établie pour chacune d'entre elles, afin de faciliter la prise de décision.

Enfin, avec toutes les variables analysées, l'équipe responsable doit prendre une décision, et il est conseillé de classer les candidats de manière ordonnée, car il est possible que lorsque la décision est communiquée aux candidats, la personne choisie renonce à l'option de rejoindre l'entreprise, il est donc conseillé de prévoir cette circonstance possible dans le processus de sélection.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour une sélection ?

Au sein des critères à évaluer dans la matrice, il est conseillé d'ajouter une colonne pour évaluer les **Soft Skills**. Les informations à fournir dans cette section peuvent provenir des données fournies par la personne ou des observations faites par les intervieweurs lors du processus de sélection, sur la base des entretiens menés avec chaque candidat au cours du processus.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la sélection ?

Elles sont très importantes car, en plus des compétences techniques, nous devons tenir compte des **Soft Skills** pour que l'intégration de l'employé dans le poste soit réussie et durable. Communiquer clairement les attentes concernant les **Soft Skills** lors des dernières étapes du processus de sélection garantira donc que le candidat sélectionné ait conscience de l'importance des **Soft Skills**.



3. Phase 3 : L'intégration d'un nouveau collaborateur

3.1. Préparer l'intégration

Durant cette étape, il s'agit de rassembler tous les documents administratifs que le nouveau collaborateur doit lire, comprendre et signer dès le premier jour, lui remettre son profil de poste/cahier de charge et la documentation sur l'entreprise. Bien l'informer garantit une intégration plus facile. De plus, vous devez vous assurer que tout l'équipement nécessaire et les différents points d'accès sont disponibles avant l'arrivée du nouveau collaborateur et préparer son espace de travail pour que la personne se sente attendue et accueillie.

A. Qu'est-ce que l'intégration du nouveau collaborateur ?

L'orientation du nouveau collaborateur est le processus d'accueil et aide à situer l'employé dans le contexte de son emploi, de manière à ce que le processus d'adaptation au poste soit réalisé de la manière la plus appropriée possible.

Certains éléments à prendre en compte pour que l'intégration soit aussi optimale que possible sont : l'envoi préalable des documents à signer, la fourniture d'un manuel de son poste de travail ou cahier de charge, s'assurer que son espace de travail soit bien équipé et dispose de tout ce dont l'employé a besoin, veiller à ce que le reste de ses collègues soit informé de son incorporation, visiter toute l'entreprise et ses départements, lui attribuer une personne qui sera plus attentive à son travail pendant les premiers jours (mentor, parrain/marraine), etc.

B. Pourquoi avoir ce processus d'intégration du nouveau collaborateur ?

La contextualisation et la connaissance de l'environnement de travail, ainsi que l'identification et les rôles des collègues avec lesquels l'employé interagira dans l'exécution de ses tâches, sont fondamentales pour que les relations de travail et les tâches à effectuer soient réalisées de la manière la plus appropriée possible.

C. Comment organiser l'intégration du nouveau collaborateur ?

Tout d'abord, la personne responsable (supérieur ou mentor) doit présenter le nouveau collaborateur à :

- l'environnement physique où il/elle va effectuer ses tâches
- les ressources disponibles, les règles de base et comment les utiliser.
- les personnes avec lesquelles il/elle devra interagir et le niveau de responsabilité de chaque personne par rapport au nouveau collaborateur.
- les processus de base à effectuer sur le lieu de travail.

Enfin, il est conseillé de laisser la possibilité au nouveau collaborateur de soulever des doutes ou de poser des questions, que ce soit au moment de l'orientation ou ultérieurement.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans le processus d'intégration du nouveau collaborateur ?

Les **Soft Skills** liées à la conscience de soi et à l'interaction sont particulièrement importantes au moment de l'orientation du nouveau collaborateur.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans le processus d'intégration du nouveau collaborateur ?

Les **Soft Skills** sont très présents dans cette étape. La personne qui commence un nouvel emploi doit être adaptable, accepter les retours et les commentaires pour améliorer ses performances, avoir confiance en soi, être responsable, etc. Il existe de nombreuses **Soft Skills** qui doivent être prises en compte à cette étape du processus.

3.2. Organiser une réunion d'intégration

Tout d'abord, il est important d'informer l'équipe de l'arrivée d'un nouveau membre dans l'entreprise. Rien n'est plus désagréable pour un nouvel employé que de découvrir que ses nouveaux collègues ne sont pas informés de son arrivée. Une réunion pour présenter ses collègues, l'informer des éléments utiles ou occuper son poste de travail, puis faire le tour de l'entreprise pour lui montrer les salles de pause, la cantine, etc. est essentielle pour une intégration réussie dans l'équipe, afin que le nouveau collaborateur s'imprègne de l'identité de l'entreprise. Cependant, la réunion d'intégration peut avoir lieu à une date ultérieure si nécessaire.

A. Qu'est-ce qu'une réunion d'intégration ?

Une réunion d'intégration est une rencontre entre l'employeur et la nouvelle personne rejoignant l'entreprise pour expliquer les politiques de base de l'entreprise, les règles de fonctionnement, ainsi que l'organisation formelle et informelle de l'entreprise.

Le nouveau collaborateur doit connaître les rôles et responsabilités de son emploi et ce qui est attendu de lui.

B. Pourquoi organiser une réunion d'intégration ?

La réunion d'intégration doit servir à :

- Présenter les nouveaux recrutements à la culture, aux valeurs et à la mission de l'entreprise.
- Fournir les informations et ressources nécessaires pour que les nouveaux employés puissent faire leur travail correctement.
- Clarifier les responsabilités et attentes des nouveaux employés.
- Aider les employés à se sentir bienvenus dans leur nouveau travail et à faire partie d'une équipe.
- Assurer le respect des politiques et procédures de l'entreprise.
- Favoriser des relations positives entre les nouveaux employés et le reste de l'équipe.

C. Comment organiser une réunion d'intégration ?

Le premier contact entre le nouvel employé et l'entreprise est essentiel pour établir de bonnes relations de travail. Il est important que l'expérience des nouveaux employés soit positive dès le début afin de créer une image positive. Il est important de planifier cette réunion pendant la période d'essai et d'informer le nouveau candidat sélectionné de cette réunion.



Co-funded by
the European Union

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour une réunion d'intégration ?

Les **Soft Skills** jouent un rôle crucial dans le succès d'une réunion d'intégration pour un nouveau collaborateur. Elles contribuent à construire des relations positives : une communication efficace et un environnement de travail harmonieux soutiennent l'adaptation du candidat à la culture de l'entreprise, en alignement avec ses valeurs, ses normes et son style de travail.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans une réunion d'intégration ?

Intégrer les **Soft Skills** lors de la réunion d'intégration d'un nouveau collaborateur est crucial pour définir les attentes, favoriser un environnement de travail positif et aider le nouveau collaborateur à s'acclimater à la culture de l'entreprise. Ce faisant, une entreprise peut donner le ton positif au parcours du nouveau collaborateur, communiquer les attentes et fournir le soutien nécessaire pour un futur développement positif.

3.3. Définir une période d'essai

La période d'essai n'est pas toujours obligatoire ; elle permet à l'employeur d'évaluer les compétences techniques du nouvel employé, mais aussi ses **Soft Skills** et sa manière de s'intégrer dans l'entreprise. Elle permet également au nouvel employé de vérifier si le poste occupé correspond à ses attentes, si son intégration dans l'équipe répond à ses attentes et si l'identité de l'entreprise correspond à ses propres valeurs.

A. Qu'est-ce qu'une période d'essai ?

La période d'essai est la première période pendant laquelle un nouvel employé commence à travailler dans une entreprise. La durée de cette période dépend de la législation du travail applicable, mais n'est généralement pas beaucoup plus longue que quelques mois.

B. Pourquoi définir une période d'essai ?

La période d'essai permet à la fois à l'entreprise et au nouvel employé de voir "en pratique" comment il ou elle exécute ses tâches au travail. Si cela n'est pas satisfaisant pour l'une ou l'autre partie, le contrat de travail peut être résilié (unilatéralement par l'une ou l'autre des parties) rapidement et sans grand préjudice pour les parties concernées.

C. Comment définir la période d'essai ?

Pendant la période d'essai, il est conseillé de planifier des évaluations fréquentes de la performance du nouvel employé et de sa pertinence au poste. Ces évaluations devraient impliquer au moins l'employé et son supérieur immédiat, bien qu'il soit conseillé d'inclure également l'évaluation de collègues les plus expérimentés.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour la période d'essai ?

Dans tout environnement social, où un groupe de personnes différentes interagit les unes avec les autres, les **Soft Skills** sont un élément clé pour l'intégration d'un nouveau membre de l'équipe. L'un des critères à analyser pendant la période d'essai devrait être la performance des **Soft Skills** du nouvel employé.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la période d'essai ?

Les **Soft Skills** sont très pertinentes pendant la période d'essai. En effet, en peu de temps, il est nécessaire de démontrer et vérifier, en plus de la performance technique du travail, le

bien-être et l'intégration du nouvel employé dans l'équipe. Il est intéressant d'observer comment les tâches et les **Soft Skills** liées au travail sont démontrées.

3.4. Conduire un entretien d'évolution

Cet entretien vise à vous soutenir dans vos perspectives de développement professionnel et les formations qui peuvent y contribuer. Pendant l'entretien d'évolution, la performance professionnelle du collaborateur, ses réalisations, ses aspirations professionnelles, ses forces et faiblesses ainsi que ses **Soft Skills** sont discutés. Les attentes de performance de l'employeur et les opportunités de développement sont également abordées.

A. Qu'est-ce qu'un entretien d'évolution ?

Un entretien d'évolution est une conversation entre un nouveau collaborateur et son/sa supérieur(e) après une période raisonnable pendant laquelle la personne a déjà effectué des tâches professionnelles.

B. Pourquoi conduire un entretien d'évolution ?

Un entretien d'évolution permet de revoir l'adaptation de la personne au travail à travers un dialogue entre les deux parties (employé et entreprise) qui ont récemment conclu une relation d'emploi. L'entretien met en lumière, à travers un processus de dialogue organisé, la vision du nouveau collaborateur et de l'entreprise sur la performance de celui-ci et son adaptation aux exigences du poste.

C. Comment organiser un entretien d'évolution ?

Il est conseillé de planifier les points à analyser lors de l'entretien d'évolution afin de faciliter une conversation fluide, bien structurée et ciblée. L'entretien devrait viser à fournir des preuves objectives et des données ainsi que la manière dont le nouveau collaborateur se sent dans l'équipe, s'il aime son travail, se sent stressé ou pas assez stimulé, etc.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour un entretien d'évolution ?

Intégrer des discussions autour des **Soft Skills** lors d'un entretien d'évolution avec un collaborateur permet aux employeurs de comprendre de manière exhaustive les contributions d'un collaborateur au-delà de ses compétences techniques. Ces entretiens offrent l'occasion d'évaluer non seulement ses compétences professionnelles, mais aussi ses **Soft Skills** dans l'environnement de travail global.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans l'entretien d'évolution ?

Intégrer les **Soft Skills** dans les entretiens de suivi implique un questionnement intentionnel, une observation ainsi que des retours d'informations. La clé est de créer un environnement de soutien et ouvert où les collaborateurs se sentent à l'aise pour discuter de leurs **Soft Skills**, à la fois de leurs forces et de leurs points à améliorer. De plus, l'intégration de retours d'information provenant de plusieurs perspectives, y compris l'auto-évaluation, les retours d'information des pairs et du superviseur, fournit une vue plus complète des **Soft Skills** d'un collaborateur sur le lieu de travail.



4. Phase 4: Daily work life

4.1. Réaliser un entretien de vie quotidienne au travail

Cet entretien est l'occasion de faire le point sur le travail de l'employé sur une période donnée et de mettre en valeur son implication. Au cours de cet entretien, plusieurs thèmes peuvent être abordés, tels que ses connaissances et compétences techniques, l'identification de ses connaissances et de ses **Soft Skills** dans sa vie professionnelle quotidienne ainsi que sa motivation et la réalisation de ses objectifs.

A. Qu'est-ce qu'un entretien de vie quotidienne au travail ?

Un entretien de vie quotidienne au travail est une conversation au cours de laquelle l'employé reçoit des informations de la part de son supérieur sur sa performance, son développement personnel et professionnel et sa progression. C'est également l'occasion de faire son éloge et de réfléchir sur son futur professionnel, son potentiel, ses projets à venir et ses demandes de formation. Cet entretien peut avoir lieu tout au long de l'année, également sur demande ou en cas d'urgence et d'une structure plus flexible par rapport à l'entretien annuel qui, lui, a une structure fixe et est prévu une fois par an – voir 4.2.

B. Pourquoi mener un entretien de vie quotidienne au travail ?

Le but de l'entretien est de motiver les employés à réfléchir et à exprimer leurs aspirations professionnelles. C'est l'occasion pour le superviseur de prendre connaissance des souhaits et des attentes de l'employé, de son bien-être dans l'équipe et d'obtenir des informations sur ses souhaits liés à son développement professionnel et personnel.

Un entretien bien mené peut avoir un impact sur sa motivation au travail, peut accroître sa performance et, en général, améliorer les relations entre le manager et les employés, ainsi que le climat de travail global, le respect mutuel et la communication au sein de l'équipe.

C'est un entretien plus court possédant une vision vers l'avenir à court terme.

C. Comment mettre en place un entretien de vie quotidienne au travail ?

Il est important que l'employé et le superviseur se préparent pour l'entretien.

Il est important de prévoir un moment et un espace appropriés pour la conversation. Ensuite, le manager guide l'employé à travers la conversation avec une communication appropriée, des éloges, des encouragements positifs, une attitude authentique, un contact visuel direct et des messages positifs. L'employé peut mettre en avant ses forces, ses qualités et ses souhaits de développement professionnel. Si l'objectif de l'entretien est d'évaluer la performance, l'employé reçoit également une évaluation de performance.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour un entretien de vie quotidienne au travail ?

En utilisant les **Soft Skills**, le superviseur peut créer la bonne atmosphère pour une conversation détendue. Discuter des **Soft Skills** de l'employé peut mettre en lumière ses forces et ses besoins de développement professionnels.

E. How do Soft Skills fit into a daily work life interview?

Il est important que le manager, avec l'employé, identifie et félicite ses talents spéciaux, ses motivations, ses intérêts, ses compétences, qui peuvent être utilisés à bon escient dans son

travail et contribuer au bien-être et aux relations de qualité au sein et en dehors de l'organisation.

4.2. Réaliser un entretien annuel

Cet entretien est un moment d'échange entre l'employeur et le collaborateur. Il permet de mesurer le travail sur une période donnée et de mettre en lumière l'implication du collaborateur. Au cours de cet entretien, plusieurs thèmes peuvent être abordés tels que ; les connaissances et compétences techniques, le savoir-faire et les **Soft Skills** du collaborateur ainsi que sa motivation et la réalisation de ses objectifs.

A. Qu'est-ce qu'un entretien annuel ?

L'entretien annuel est une réunion systématique et prévue entre le collaborateur et son supérieur hiérarchique. Il s'agit d'une discussion approfondie sur le travail passé, présent et futur du collaborateur, de son bien-être et de son intégration au sein de l'équipe. C'est une discussion sur la promotion, le développement personnel et professionnel.

B. Pourquoi mener un entretien annuel ?

Le but de la discussion annuelle est de motiver les collaborateurs à réfléchir et à exprimer leurs aspirations professionnelles. C'est l'occasion pour le superviseur de prendre connaissance des souhaits et des attentes de l'employé, de son bien-être, de son intégration au sein de l'équipe et d'obtenir des informations sur ses souhaits liés au développement professionnel et personnel. Un entretien annuel bien mené peut avoir un impact sur la motivation au travail de l'employé, peut accroître sa performance, peut améliorer les relations entre le manager et les employés, ainsi que le climat de travail global, le respect mutuel et la communication au sein de l'équipe.

C. Comment organiser un entretien annuel ?

L'employé et le superviseur ont tous deux l'opportunité de se préparer par écrit pour la réunion, notamment dans les domaines où il s'agit d'une obligation légale, comme dans l'administration publique en Slovaquie. Il est crucial pour l'employé de s'engager dans une réflexion approfondie avant la réunion, en notant les points clés concernant les tâches, les domaines à améliorer et les projets futurs. Cela inclut la mise en avant des points forts et l'expression des aspirations pour son développement professionnel. Pendant la réunion, le superviseur évalue la performance de l'employé au cours de l'année écoulée, discutant des réussites et des projets professionnels à venir.

Ensemble, ils explorent les exigences du poste ainsi que ses capacités, qualités, compétences, talents, motifs et intérêts. Une évaluation complète des forces et des faiblesses est menée, conduisant à des objectifs pour l'année à venir. Ils identifient collaborativement des stratégies d'amélioration des performances, définissent les cours de formation souhaités, et, si les entretiens annuels de développement et d'évaluation sont combinés, fournissent une évaluation de la performance pour l'employé.

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour un entretien annuel ?

Le manager peut favoriser une conversation détendue en utilisant les **Soft Skills**, en commençant par choisir un moment et un cadre appropriés. Grâce à une communication



Co-funded by
the European Union

efficace, des éloges, des encouragements positifs, une attitude authentique et un contact visuel direct, le superviseur guide l'employé dans un dialogue constructif. Les **Soft Skills** de l'employé révèlent ses forces, et il est essentiel pour le manager d'identifier et de louer collaborativement les talents, motifs, intérêts et compétences spéciaux de l'individu. Reconnaître et exploiter ces attributs non seulement améliore l'efficacité de l'employé au travail, mais contribue également au bien-être global et aux relations positives au sein de l'équipe et en dehors de l'organisation.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans un entretien annuel ?

Les **Soft Skills** sont une partie importante de la conversation annuelle avec l'employé. Inclure les **Soft Skills** dans la conversation offre une vision plus holistique du rôle de l'employé dans l'entreprise dans le passé, le présent et le futur, ainsi qu'une évaluation du bien-être de l'employé dans l'entreprise.

4.3. Evaluer les performances

Si vous manquez de temps ou si la culture organisationnelle de l'entreprise ne propose pas d'évaluation annuelle, il est fortement recommandé de planifier une évaluation des performances.

A. Qu'est-ce que les évaluations des performances ?

Une évaluation des performances est un processus formel qui évalue la performance au travail d'un employé sur une période spécifique. Elle implique généralement un examen approfondi des réalisations individuelles, des forces, des points à améliorer et de leurs compatibilités avec les objectifs organisationnels.

B. Pourquoi utilisons-nous les évaluations des performances ?

Les évaluations des performances sont un outil crucial pour évaluer et gérer la performance des employés au sein d'une organisation. Ces évaluations servent plusieurs objectifs, notamment fournir des commentaires aux employés sur leurs forces et leurs points à améliorer, aider à l'identification des besoins en formation et développement. De plus, les évaluations des performances peuvent aider à prendre des décisions éclairées sur la gestion des effectifs. Elles contribuent à favoriser l'engagement et la motivation des employés tout en alignant les objectifs individuels sur les objectifs organisationnels. Les évaluations sont essentiellement des performances qui permettent aux entreprises d'optimiser leur main-d'œuvre et de stimuler la performance et la productivité globales.

C. Comment mettre en place une évaluation des performances ?

La mise en place d'évaluations des performances implique un processus systématique d'évaluation et de documentation de la performance au travail d'un employé.

- **Définir des critères et recueillir des retours** : Il est nécessaire de définir des critères spécifiques pertinents pour le rôle de l'employé et les objectifs de l'organisation. Ces critères peuvent inclure des compétences spécifiques au poste, des compétences et des attentes. Rassembler des avis de diverses sources (l'employé évalué, mais aussi ses supérieurs, ses pairs, et peut-être même des clients) peut fournir des retours

précieux et une vue plus complète de la performance de l'employé. Il est essentiel de tenir une réunion entre l'employé et son supérieur pour permettre les retours, les questions, et discuter de l'auto-évaluation de l'employé. C'est également l'occasion de fixer des objectifs de performance et des plans de développement pour l'avenir.

- **Documenter et évaluer** : Toutes les informations pertinentes sur la performance de l'employé sont documentées, y compris les données qualitatives et quantitatives. Il est essentiel d'archiver correctement ces documents et de les conserver pour pouvoir les consulter plus tard. Cela est essentiel pour prendre des décisions éclairées sur les promotions, la rémunération et les opportunités de développement.
- **Prise de décision et progression continue** : Les données d'évaluation peuvent ensuite être utilisées pour informer et aider à identifier les employés à haut potentiel, à traiter les problèmes de performance, et à aligner la performance individuelle sur les objectifs organisationnels. Le processus d'évaluation doit être continuellement examiné et affiné pour assurer son efficacité et son équité, en intégrant les retours des employés et des gestionnaires.
-

D. Quelle importance ont les Soft Skills pour une évaluation des performances ?

Les **Soft Skills** jouent un rôle crucial dans les évaluations des performances car elles sont essentielles pour une performance réussie dans la plupart des rôles au sein d'une organisation. Elles contribuent à un travail d'équipe efficace, à la satisfaction des clients, au potentiel de leadership, à la résolution des conflits et à l'engagement global des employés. Par conséquent, elles sont considérées et évaluées aux côtés des compétences techniques dans les évaluations des performances pour fournir une évaluation globale de la contribution d'un employé à l'organisation.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans une évaluation des performances ?

Les **Soft Skills** sont une composante essentielle d'une évaluation des performances complète. Intégrer les **Soft Skills** dans le processus d'évaluation garantit une évaluation plus holistique et précise de la contribution d'un employé à une organisation. L'intégration des **Soft Skills** dans les évaluations des performances aide à aligner le comportement et les compétences individuels sur les valeurs et les objectifs de l'organisation. Cela encourage les employés à se développer.

4.4. Gérer les formations

Un entretien initié par l'employeur ou l'employé est organisé pour mettre en place un projet de formation. Cet entretien a souvent lieu à la suite de l'entretien annuel. Il s'agit de spécifier le type de formation en fonction des attentes, des actions et des perspectives professionnelles menées au cœur de l'entreprise. Après avoir examiné les souhaits, il est nécessaire de collecter les informations, les modalités de financement, le calendrier de la formation ; ensuite, l'employeur peut décider. Après l'accord de l'employeur, la mise en œuvre pratique de la formation et l'articulation des activités professionnelles peuvent commencer.

A. Qu'est-ce que la gestion des formations ?

Dans le cadre des évaluations de performances, la gestion des formations consiste à identifier les besoins de formation des employés sur la base des résultats de l'évaluation de leur performance, puis à concevoir, mettre en œuvre et suivre des programmes de formation pour répondre à ces besoins.

B. Pourquoi utilisons-nous la gestion des formations ?

La gestion des formations est un processus RH stratégique qui vise à améliorer les compétences des employés, combler les lacunes en matière de connaissances et aligner les capacités de la main-d'œuvre sur les objectifs organisationnels. Elle contribue à la croissance des employés, à leur engagement et au succès global de l'organisation en veillant à ce que les employés disposent des compétences et des connaissances nécessaires pour exceller dans leurs rôles et contribuer efficacement à la mission de l'organisation.

C. Comment gérer les formations ?

Il existe trois étapes clés dans la gestion des formations dans le cadre des évaluations de performances :

- **Identifier les besoins de formation :**

Pour identifier les besoins de formation, les résultats de l'évaluation de la performance sont analysés concernant les domaines spécifiques où les employés peuvent nécessiter des compétences ou des connaissances supplémentaires. Et collaborer ainsi avec les employés et les gestionnaires pour établir des objectifs et des objectifs de formation clairs basés sur les retours de performance.

- **Concevoir et mettre en œuvre des programmes de formation :**

Développer des programmes de formation personnalisés adaptés pour répondre aux besoins de formation identifiés et coordonner la livraison de la formation par le biais de différentes méthodes, telles que des ateliers, des cours en ligne, l'apprentissage en milieu de travail ou le mentorat.

- **Évaluer et intégrer les formations :**

Suivre et évaluer les progrès des employés pendant et après la formation pour mesurer son efficacité et tenir compte de l'impact de la formation sur les évaluations de performance ultérieures, en veillant à ce que les compétences et les connaissances nouvellement acquises soient appliquées et contribuent à l'amélioration de la performance.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans la gestion des formations ?

Les **Soft Skills** sont essentiels à une gestion efficace des formations car elles facilitent le processus d'apprentissage, créent un environnement de formation positif et inclusif, et contribuent au développement global des personnes formées. Les formateurs qui possèdent des **Soft Skills** solides améliorent la qualité et l'impact des programmes de formation. Les **Soft Skills** peuvent être formées et développées davantage et sont donc l'un des contenus de formation possibles. Ainsi, les personnes formées acquièrent non seulement des connaissances techniques, mais aussi les **Soft Skills** nécessaires à la réussite de leurs rôles.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans la gestion des formations ?

Les **Soft Skills** jouent un rôle crucial dans la gestion des formations car elles influent sur l'efficacité des programmes de formation et sur l'expérience d'apprentissage globale des participants. Elles sont imbriquées dans tous les aspects de la gestion des formations : la sélection du formateur, la conception du contenu, la prestation du programme et le soutien post-formation. Elles améliorent l'expérience d'apprentissage, favorisent le développement des compétences et contribuent à l'application réussie des résultats de la formation sur le lieu de travail.



5. Phase 5 : Mobilité d'un(e) employé(e)

5.1. Réaliser un entretien de transition en interne

Aujourd'hui, les directions des ressources humaines s'intéressent à la fidélisation du personnel, stratégique pour la réussite de l'entreprise. Cette mobilité interne offre de nombreux avantages pour le salarié qui connaît déjà l'entreprise et conserve ainsi ses atouts acquis. Il n'en demeure pas moins que ses compétences techniques et ses **Soft Skills** doivent correspondre au poste qu'il recherche. Cet entretien examinera ses motivations, ses atouts, son parcours au sein de l'entreprise, son réseau, la transférabilité de ses compétences et ses **Soft Skills**.

A. Qu'est-ce qu'un entretien de transition en interne ?

Les entretiens de transition internes sont des conversations ou des discussions structurées entre un employé intéressé à changer de poste et à poursuivre un rôle ou une opportunité différente au sein de la même organisation. Ces entretiens sont un élément clé des programmes de mobilité interne et visent à faciliter la mobilité des salariés au sein de l'entreprise.

B. Pourquoi réaliser un entretien de transition en interne ?

Les entretiens de transition internes servent à plusieurs fins. Tout d'abord, elles offrent au travailleur la possibilité d'explorer de nouveaux rôles, départements ou projets alignés à leurs aspirations professionnelles. Ils peuvent également aider à garder le travailleur expérimenté au sein de l'entreprise en lui offrant des opportunités de croissance au sein de l'organisation et permettre aux RH et aux gestionnaires d'identifier et de tirer parti des talents existant pour les postes ouverts avant de rechercher des candidats externes. Enfin, ces entretiens permettent d'évaluer les compétences, l'expérience et les qualifications de l'employé pour le poste désiré.

C. Comment construire un entretien de transition en interne ?

Si les employés expriment leur intérêt pour un transfert interne, généralement par le biais d'une offre d'emploi interne ou d'un processus de candidature, et que les responsables RH ou les superviseurs les considèrent aptes à occuper le nouveau poste, un entretien est mené avec le(s) employé(s). Les participants discutent des objectifs de carrière du candidat, les raisons pour lesquelles ils postulent pour le nouveau rôle et la manière dont leurs compétences et leur expérience correspondent aux exigences du poste afin d'évaluer si le candidat est adapté au nouveau rôle.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans un entretien de transition en interne ?

Les **Soft Skills** sont essentiels lors d'une entrevue de transition interne, car elles donnent un aperçu de la façon dont les candidats aborderont les défis et la dynamique interpersonnelle du nouveau rôle. Faire preuve de solides **Soft Skills** améliore non seulement les chances d'un candidat pour une transition réussie, mais contribue également à une culture organisationnelle positive et à un environnement de travail harmonieux.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans un entretien de transition en interne ?

Les **Soft Skills** sont essentiels aux entretiens de transition internes, car elles aident les candidats à communiquer efficacement leurs motivations et montrent leur capacité

d'adaptation au nouveau rôle. Les **Soft Skills** démontrent la capacité des candidats à développer et maintenir une bonne dynamique interpersonnelle, à gérer les conflits et à collaborer avec les équipes, en alignant leurs capacités avec les exigences du poste. De solides **Soft Skills** peuvent considérablement influencer les décisions des intervieweurs sur l'aptitude d'un candidat à la transition, ce qui en fait un facteur essentiel du processus d'évaluation.

5.2. Réaliser un entretien de transition en externe

Souvent à la demande du salarié, cet entretien a lieu en cas de départ du salarié de l'entreprise, que ce soit pour un emploi dans une autre entreprise, en raison d'un déménagement ou pour une entrée en formation longue. Aborder cet entretien de manière ouverte et positive permet au collaborateur d'expliquer les raisons de son départ et au service RH de comprendre quels sont les points à améliorer.

A. Qu'est-ce qu'un entretien de transition en externe ?

L'entretien de transition externe fait référence à une entrevue menée lorsqu'un employé quitte l'entreprise, parce qu'il a trouvé un emploi ailleurs. Cet entretien relaye des informations importantes. C'est un processus précieux qui peut fournir des indications, des éclaircissements et une conclusion.

B. Pourquoi réaliser un entretien de transition en externe ?

Les entrevues de transition externes donnent aux entreprises l'occasion d'apprendre des employés qui partent, d'améliorer le milieu de travail et de faire les ajustements nécessaires pour améliorer la satisfaction des employés afin de pouvoir les garder le plus longtemps possible. En menant ces entrevues avec soin et professionnalisme, vous pouvez recueillir des renseignements précieux et assurer une expérience positive pour l'employé qui quitte son poste.

C. Comment construire un entretien de transition en externe ?

Pour construire un entretien de sortie avec un salarié qui quitte votre entreprise, il y a trois étapes essentielles. Tout d'abord, lors de la phase de préparation, planifiez l'entretien, choisissez un lieu privé, sélectionnez un intervieweur et élaborer des questions structurées pour guider la conversation. Ensuite, pendant l'entretien lui-même, expliquez clairement le but, encouragez l'ouverture d'esprit de l'employé qui part, écoutez activement ses commentaires, exprimez votre gratitude pour ses contributions et répondez à toutes préoccupations ou problèmes qu'il pourrait avoir. Enfin, au cours de la phase de documentation et de suivi, documentez avec diligence les commentaires reçus, assurez la confidentialité pour encourager l'honnêteté, faites un suivi auprès de l'employé qui part pour maintenir un lien et utilisez les commentaires recueillis pour des améliorations organisationnelles. Ces étapes bien définies garantissent un processus d'entretien de départ structuré et productif, permettant aux organisations de recueillir des informations précieuses auprès des employés qui partent et favorisant une expérience positive pendant leur transition.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans un entretien de transition en externe ?

Les **Soft Skills** sont d'une importance primordiale dans les entrevues de départ, car elles permettent à la fois à l'interlocuteur et à l'employé qui quitte l'entreprise de participer à des conversations ouvertes et constructives. Des aptitudes de communication efficaces favorisent un environnement où les employés qui partent se sentent à l'aise de partager leurs

commentaires, leurs préoccupations et leurs suggestions. Les **Soft Skills** permettent à l'interlocuteur de faire preuve de compréhension, d'appréciation et de respect à l'égard du point de vue de l'employé qui part. Ces compétences facilitent un départ positif et respectueux, permettent aux entreprises de recueillir des informations précieuses pour une amélioration continue et aident les employés à partir sur une note positive et préservant la réputation de l'entreprise.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans un entretien de transition en externe ?

Les **Soft Skills** font partie intégrante des entretiens de départ, car elles permettent une communication efficace, de l'empathie et du professionnalisme dans les conversations avec les employés qui partent. Les **Soft Skills** facilitent la compréhension, font preuve de respect et peuvent contribuer à la résolution des conflits, au besoin. Ces **Soft Skills** garantissent que le processus de départ soit positif, respectueux et précieux pour les deux parties, permettant aux employés sortants de partager leurs commentaires et leurs idées tout en préservant la réputation de l'entreprise et en favorisant la clémence entre les deux parties.

5.3. Réaliser un entretien de fin de carrière

L'entretien de fin de carrière est une rencontre entre le salarié et l'employeur à l'issue de sa carrière professionnelle. Cet entretien doit assurer une transition en douceur vers la retraite pour les salariés. C'est l'occasion pour le salarié de mettre en valeur l'ensemble de ses compétences ainsi que son expérience, ce qui peut aider l'employeur à transférer en interne les compétences et connaissances tacites du salarié sur son poste de travail ainsi que les **Soft Skills** nécessaires à la transmission à être un succès.

A. Qu'est-ce qu'un entretien de fin de carrière ?

Une entrevue de fin de carrière, aussi appelée entrevue de retraite, est une conversation structurée ou une rencontre entre l'employeur ou le représentant des RH et l'employé prenant sa retraite. Le but de cet entretien est de valoriser le départ à la retraite de l'employé, de le féliciter pour ses contributions et de recueillir des idées et des commentaires de sa vaste expérience au profit de l'organisation et des futurs employés. C'est l'occasion pour l'entreprise d'exprimer sa gratitude, de discuter de la logistique de la retraite et d'honorer l'engagement de longue date de l'employé envers l'entreprise. Ces entrevues portent souvent sur les moments marquants de la carrière de l'employé, ses réalisations et toute suggestion qu'il pourrait avoir pour assurer le succès continu de l'organisation.

B. Pourquoi réaliser un entretien de fin de carrière ?

Une entrevue de fin de carrière sert de processus significatif pour reconnaître les contributions des employés qui prennent leur retraite, pour exprimer leur gratitude, pour récolter leurs précieuses connaissances, pour reconnaître ce qu'ils ont apportés à l'entreprise, pour planifier une transition en douceur, et pour fournir une sorte de conclusion positive pour l'employé et pour l'entreprise.

C. Comment construire un entretien de fin de carrière ?

Pour organiser une entrevue de fin de carrière, prévoyez d'abord un moment opportun pour l'employé qui prend sa retraite, un moment peu avant son départ. Choisissez un endroit privé

et confortable pour assurer une conversation confidentielle et respectueuse. Concevez un ensemble de questions qui couvrent les moments phares de la carrière de l'employé, ses contributions, ses idées et ses suggestions. Choisissez un collaborateur compétent, comme une personne des RH ou de la direction, pour mener l'entrevue avec empathie et professionnalisme. Il est important de communiquer le but de l'entrevue, qui est de reconnaître la retraite de l'employé, d'exprimer sa gratitude, de saisir les connaissances et discuter de la logistique de transition. Enfin, assurez-vous que l'entrevue soit menée de manière attentionnée, favorisant ainsi une expérience positive pour l'employé qui prend sa retraite.

D. Quelle importance ont les Soft Skills dans un entretien de fin de carrière ?

Les **Soft Skills** revêtent une grande importance lors d'une entrevue de fin de carrière, car elles facilitent une conversation respectueuse et empathique entre l'employeur et l'employé allant à la retraite. Ces compétences permettent à l'interlocuteur d'exprimer sa gratitude, de reconnaître les contributions du retraité et de saisir efficacement ses idées et ses connaissances. Les **Soft Skills** créent également une atmosphère confortable et appréciée, encourageant le futur retraité à partager ses expériences ouvertement en créant une fin d'expérience bénéfique pour les deux parties. Cette approche empathique et attentionnée favorise la clémence et améliore d'une certaine façon la carrière globale car cette approche fait en sorte que l'employé partant à la retraite ait une dernière impression positive de sa carrière ainsi que de l'entreprise.

E. Comment les Soft Skills s'intègrent-elles dans un entretien de fin de carrière ?

Les **Soft Skills** font partie intégrante d'une entrevue de fin de carrière facilitant une communication efficace, l'empathie et le respect. Ces compétences permettent à l'interlocuteur d'exprimer sa reconnaissance pour les contributions de l'employé qui prend sa retraite, d'écouter activement ses réflexions et ses idées et de maintenir son professionnalisme tout au long de la conversation. Les **Soft Skills** créent également un environnement favorable et sensible aux émotions, permettant à l'employé qui prend sa retraite de partager ouvertement ses expériences, ses réalisations et ses suggestions. Cette approche empathique honore non seulement la carrière de l'employé, mais assure également une conclusion positive et significative, laissant une impression durable de gratitude et de respect au sein de l'organisation.

Conclusion

Vous disposez à présent de la description détaillée des 5 étapes du processus de recrutement. Vous avez pu remarquer que les **Soft Skills** sont indispensables à chaque niveau. Les **Soft Skills** s'incluent et s'intègrent aisément dans chaque étape du processus. Les **Soft Skills** vous seront d'une grande aide dans toutes vos démarches de recrutement !

ANNEXES

Introduction

Dans ce chapitre, nous sommes heureux de vous présenter une collection complète d'annexes, des modèles spécialement conçus qui constituent des outils précieux pour soutenir vos efforts en matière de ressources humaines. Ces annexes sont soigneusement conçues pour rationaliser divers aspects du travail RH, offrant des solutions conviviales pour améliorer l'efficacité.

Il est important de reconnaître que même si chaque étape ne dispose pas d'un modèle correspondant, la collection fournie couvre un large éventail de tâches RH. De la documentation des procès-verbaux des réunions à la structuration des processus d'entretien, vous découvrirez une gamme de modèles adaptés pour répondre à vos divers besoins

Pour tirer pleinement parti de la commodité de ces modèles, envisagez la possibilité de les imprimer pour une approche tangible et pratique. Cela vous permet de remplir facilement les détails à la main, favorisant ainsi une intégration transparente de ces modèles dans votre flux de travail RH. Que vous naviguiez dans des processus administratifs ou meniez des entretiens, soyez assuré que tout ce dont vous avez besoin est facilement accessible dans cette collection ingénieuse.



Co-funded by
the European Union

Annexe 1.2: Rédiger une description de fonction

Intitulé de la fonction		
Adresse du lieu de travail		
Responsabilités		
Relations hiérarchiques		
Relations fonctionnelles		
Description générale de poste de travail :		
Défis spécifiques concernant le poste de travail :		
Formations et expériences exigées pour le poste :		
Tâches :	Compétences techniques requises :	Soft Skills requis :
Tâches :	Compétences techniques requises :	Soft Skills requis :
Tâches :	Compétences techniques requises :	Soft Skills requis :
Tâches :	Compétences techniques requises :	Soft Skills requis :

Annexe 1.3: Rédiger & publier une offre d'emploi

Intitulé de poste :

Adresse :

Type de contrat :

Temps plein	Temps partiel
CDD	CDI
Autre :	

Description de poste de travail :

Expériences requises :

Débutant(e)	Expérimenté(e)
-------------	----------------

Compétences techniques requises :

Soft Skills requis :

Permis de conduire :

Description de l'entreprise :

Salaire minimum :

Contact :



Co-funded by
the European Union

Annexe 2.1: Sélection initiale des candidats

Intitulé du poste de travail :

Description de fonction :

Critères indispensables (avec vos propres mots) :

Liste de noms des candidat(e)s qui
résume les critères :

- _____
- _____
- _____
- _____
- _____
- _____

Vérifier le CV des personnes sur la liste ci-dessus et rechercher des indices révélant leur(s) **Soft Skills**. Lister les ci-dessous

Nom: _____

Soft Skills:

- _____
- _____
- _____

Nom: _____

Soft Skills:

- _____
- _____
- _____

Nom: _____

Soft Skills:

- _____
- _____
- _____

Nom: _____

Soft Skills:

- _____
- _____
- _____

Nom: _____

Soft Skills:

- _____
- _____
- _____

Nom: _____

Soft Skills:

- _____
- _____
- _____

Vérifier la mise en page des CV et éliminer chaque CV avec des drapeaux rouges éventuels.

Nombre de CV restants :

Annexe 2.2: Mener des entretiens d'embauche

Informations :				
Nom :				
Candidature pour le poste à pourvoir :				
Recruteur :				
Evaluation du candidat par l'interviewer :				
	Excellent	Bien	Satisfaisant	A revoir
Connaissances des compétences spécifiques du poste				
Expériences professionnelles liées au poste				
Formation liée au poste				
Capacité d'écoute				
Présentation (adaptée à la fonction)				
Attitude				
Soft Skill 1:				
Soft Skill 2:				
Soft Skill 3:				
Forces du candidat			Soft Skills du candidat	
Points à améliorer du candidat			Soft Skills manquant du candidat	
Autres commentaires :				



Co-funded by
the European Union

Annexe 2.3: Réaliser des bilans de compétences

Réfléchissez à une situation hypothétique, réaliste en lien avec la fonction et formulez une question.

Question :

Réfléchissez à 4 réponses possibles ci-dessous et sélectionnez celles que vous considérez comme plus efficace, assez bonne ou insuffisante

Réponses possibles

	Réponse la plus efficace	Assez bonne	Insuffisante
A.			
B.			
C.			
D.			

Quelles Soft skill(s) attendez-vous d'un(e) candidat(e) ? *Lister-les ci-dessous (voir la liste des **Soft Skills** dans le protocole) :*

-
-
-

Comment évaluez-vous la réponse du/de la candidat(e) ?

Quelle "réponse possible" se rapproche le plus de la réponse du/de la candidat(e) ?

Entourer la bonne réponse :

A B C D

Que pouvez-vous dire d'autre du/de la candidat(e) ? *Ecrivez votre réponse dans un petit paragraphe ici :*

Quelles **Soft Skills** avez-vous observé ? *Listez-les ci-dessous :*

-
-

Notes:

Annexe 3.3: Définir une période d'essai

Nom de l'employé		Nom du superviseur	
Service		Fonction du superviseur	
Fonction de l'employé			
Date d'entrée en service		Date d'évaluation	
QUESTIONS DE SUIVI :			
Y a-t-il des difficultés professionnelles qui vous empêchent d'exercer cette fonction ?			
Y a-t-il des difficultés personnelles qui vous empêchent d'exercer la fonction ? Quelles Soft Skills voudriez-vous améliorer ?			
Y a-t-il des difficultés professionnelles que vous souhaitez améliorer afin de renforcer votre fonction ?			
Y a-t-il des difficultés personnelles que vous souhaitez améliorer afin de renforcer votre fonction ? Quelles Soft Skills voudriez-vous améliorer ?			
COMMENTAIRES ET DECISION FINALE			
COMMENTAIRES			
Signature Employé(e)		Signature du superviseur	



Co-funded by
the European Union

Annexe 3.4: Conduire un entretien d'évolution

INFORMATION EMPLOYE			
Nom de l'employé(e)		Nom du superviseur	
Service		Fonction du superviseur	
Fonction			
Date d'entrée en service		Date d'évaluation	
FONCTION ET RESPONSABILITE ASSOCIEES			
Description de fonction			
EVALUATION DES PERFORMANCES			
Performance évaluée et objectif atteint			
EVALUATION DES DIFFERENTS SOFT SKILLS ET COMPETENCES			
Qualité du travail			
Travail d'équipe			
Communication			
Autonomie			
Prise d'initiative			
Créativité			
Productivité			
Rapport avec les collègues			
Compétences techniques			
Honnêteté			
Présences			
Ponctualité			

FORCES / FORMATION NECESSAIRES			
Détails liés aux compétences fortes de l'employé(e)			
Points précis à améliorer			
OBJECTIFS			
Objectifs fixés et atteints dans une précédente évaluation			
Objectifs pour la prochaine évaluation			
COMMENTAIRES ET ACCORDS			
Commentaires employé(e)		Commentaires superviseur	
SIGNATURE EMPLOYE(E)		SIGNATURE SUPERVISEUR	



Co-funded by
the European Union

Annexe 4.1: Réaliser un entretien de vie quotidienne au travail

Date	
Prénom	
Nom	
Email	
Intitulé fonction	
Téléphone	
Quelles sont les observations de l'employé(e) à propos de sa fonction, de ses missions et de son environnement de travail en général ?	
Est-ce que les objectifs à court et long terme sont atteints ? Donnez des exemples :	
Quelle est la qualité des relations avec les collègues ? Donnez des exemples :	
Qu'est-ce que l'employé(e) apprécie dans sa fonction et à quel niveau, il/elle nécessite un soutien ?	

Est-ce que l'employé(e) est bien intégré dans l'entreprise ? Donnez des exemples :

--

Est-ce que l'employé(e) est bien intégré dans l'équipe ? Donnez des exemples :

--

Quelles Soft Skills représentent les forces de l'employé(e) ? Donnez des exemples :

--

Quelles Soft Skills peuvent être amélioré dans le futur et quel peut être le soutien de l'équipe ? Donnez des exemples :

--

Autres commentaires :

--



Co-funded by
the European Union

Annexe 4.2.1: Entretien annuel (superviseur)

1. INFORMATION A PROPOS DE L'EMPLOYE(E):

Employé(e)	
Service	
Intitulé de la fonction	

2. EVALUATION :

Résultats professionnels : ☐ A. excellent
☐ B. très bien
☐ C. bon
☐ D. satisfaisant
☐ E. insatisfaisant

3. EVALUATION DES QUALITES PROFESSIONNELLES:

3.1. RESULTATS PROFESSIONNELS

PROFESSION (Exécution des tâches en relation avec aux normes et règles de la profession applicables)	AMPLEUR DU TRAVAIL Exécution de tâches en relation avec (quantité de travail effectué ; travail supplémentaire)	DELAIS (Réalisation des tâches dans les délais)

1.2. INDEPENDANCE, CREATIVITE, PRECISION DANS LE TRAVAIL

AUTONOMIE (Effectuer des tâches sans avoir besoin de donner des instructions précises et sans besoin de supervision)	CREATIVITE (Développer des idées nouvelles et utiles ; faire des suggestions et des propositions utiles)	PRECISION (Fréquence des erreurs et qualité du travail)

3.3. FIABILITE

(Le respect des obligations convenues ; exécution de tâches sans nécessité de vérification ; transfert complet et précis des informations)

--

3.4. QUALITE DE LA COLLABORATION ET DE L'ORGANISATION PROFESSIONNELLE

COLLABORATION (Coopération mutuelle et travail d'équipe ; attitude envers les collègues ; transfert de connaissances et mentorat)	ORGANISATION PROFESSIONNELLE (Utilisation organisée et planifiée du temps de travail en fonction du contenu des tâches et des délais ; adaptation aux situations imprévues)

3.5. AUTRES COMPETENCES EN LIEN AVEC LA FONCTION

INTERDISCIPLINARITE (Intégration des compétences d'autres disciplines dans son travail)	ATTITUDE ENVERS LES UTILISATEURS DU SERVICE (implication des utilisateurs du service et service	COMMUNICATION (Expression écrite et orale, création de réseaux sociaux internes et externes)
AUTRE (l'exécution de tâches notamment au vu des caractéristiques spécifiques d'une activité ou d'une profession particulière du secteur public)		



Co-funded by
the European Union

Annexe 4.2.2: Entretien annuel (employé(e))

Nom et prénom :			
Date :			
Intitulé de fonction :			
Département :			
1. A PROPOS DE MON TRAVAIL DANS LA DERNIERE PERIODE (ANNEE)			
1.1 Un bref aperçu des taches exécutées l'année précédente :			
1.2 Quel est mon degré de satisfaction à propos du travail réalisé ?		1.3 Les défis professionnelles (Je suis capable de faire mon travail dans les temps voulu, sans me sentir submerger)	
<input type="checkbox"/> Très satisfait		<input type="checkbox"/> Très satisfait	
<input type="checkbox"/> Satisfait		<input type="checkbox"/> Satisfait	
<input type="checkbox"/> Ni satisfait, ni insatisfait		<input type="checkbox"/> Ni satisfait, ni insatisfait	
<input type="checkbox"/> Peu satisfait		<input type="checkbox"/> Peu satisfait	
<input type="checkbox"/> Pas du tout satisfait		<input type="checkbox"/> Pas du tout satisfait	
2. COMPETENCE PROFESSIONNELLE :			
2.1 Mes capacités, connaissances en lien avec mon travail sont :		2.2 Mes Soft Skills en lien avec mon travail sont :	
<input type="checkbox"/> Très satisfait		<input type="checkbox"/> Très satisfait	
<input type="checkbox"/> Satisfait		<input type="checkbox"/> Satisfait	
<input type="checkbox"/> Ni satisfait, ni insatisfait		<input type="checkbox"/> Ni satisfait, ni insatisfait	
<input type="checkbox"/> Peu satisfait		<input type="checkbox"/> Peu satisfait	
<input type="checkbox"/> Pas du tout satisfait		<input type="checkbox"/> Pas du tout satisfait	
3. Mes AMBITIONS :			
3.1 : Quel type de travail, tâches m'enchangent le plus ? Qu'est-ce que j'aime vraiment faire ?			
Quel type de travail est-ce que je préfère et quelles Soft Skills est ce que je gère ou aimerais-je faire évoluer :			

3.2: Quelles compétences techniques aimerais-je améliorer ?

	Oui	Non
Travail operational/technique	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre: _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

3.3 : Quel Soft Skills aimerais-je améliorer ?

	Oui	Non
Autonomie	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Présentation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Confiance en soi	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Prendre des initiatives	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Sens de l'organisation	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Communication	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Travail d'équipe	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Autre : _____	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. MON TRAVAIL POUR L'ANNEE A VENIR

4.1 Mes priorités pour l'année à venir

4.2 Dans un an je voudrai être meilleurs dans :

4.3 : Où je me vois dans le futur :



Co-funded by
the European Union

Annexe 4.2.3: Entretien annuel (minutes)

1ère partie

Nom

Service

Date

OBJECTIFS DE L'ANNEE PRECEDENTE (non applicable pour un(e) nouveau(lle) employé(e) :

COMPETENCES & SOFT SKILLS

Competences, Soft Skills, forces et points à améliorer de l'employé(e):

Période durant laquelle l'employé(e) a particulièrement bien accompli ses tâches :

AMBITIONS ET INTERETS DE L'EMPLOYEE

2ème partie	
OBJECTIFS POUR L'ANNEE A VENIR	
PLAN DE PERFORMANCES (formations et objectifs)	
AGREMENTS SPECIFIQUES ET SUGGESTIONS	
Signature de l'employeur :	Signature de l'employé(e):



Co-funded by
the European Union

Annexe 4.3: Evaluer les performances

Evaluation des performances d'un(e) employé(e) durant une période d'évaluation

Informations à propos de l'employé(e)

Nom et prénom de
l'employé(e)

Nom :

Prénom :

Evaluation de l'employé(e)

Période d'évaluation

De :

A :

EVALUATION GLOBALE (selon les critères d'évaluation et les **Soft Skills** par rapport aux attentes du poste de travail)

Soft Skills attendues dans la
fonction

Soft Skills que l'employé(e)
aimerait faire évoluer

Employé(e) :

Date :

Signature :

Superviseur :

Date :

Signature :

Annexe 4.4: Gérer des formations

Evaluation de la formation

Centre de formation :

Nom de la formation :

Dates de la formation (live en ligne):

Type de formation (par exemple : management, technique, etc):

☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐
☐

Evaluation (max 2-3 phrases) :

Soft Skills développées :



Co-funded by
the European Union

Annexe 5.1: Réaliser un entretien de transition en interne

10 questions pour un entretien en interne

Ces questions vous aideront à comprendre pourquoi cette personne est intéressée d'occuper un nouveau poste en interne, ce qu'elle aime et n'aime pas dans l'entreprise et comment elle envisage de contribuer à l'entreprise dans son nouveau poste.

Vous pouvez également vérifier si les niveaux de compétences générales dont ils ont besoin correspondent à l'emploi pour lequel ils passent un entretien.

1. Pourquoi êtes-vous intéressé par ce nouveau rôle au sein de l'entreprise ?

2. Si vous pouviez changer quelque chose à propos de votre poste actuel, que serait-ce ?

3. J'ai entendu dire que vous aviez géré le projet X. Parlez-moi d'un obstacle que vous avez surmonté au cours de ce projet et de la façon dont vous avez procédé. Que changeriez-vous si vous pouviez refaire ?

4. Avez-vous déjà travaillé avec quelqu'un dans cette équipe ? À quel titre et quelles ont été vos impressions à leur sujet ?

5. Parlez-moi d'un projet qui ne s'est pas déroulé comme prévu. Quels problèmes de communication étaient impliqués et comment les aborderiez-vous à l'avenir ?

6. Quels sont actuellement vos axes d'amélioration ?

7. Avez-vous travaillé dans différents départements dans votre rôle actuel ?

8. Quelle est la chose que vous aimez dans votre rôle actuel et que vous espérez conserver dans le nouveau poste, si vous êtes promu ?

9. Quelles sont les compétences générales que vous avez développées dans votre rôle actuel et qui sont transférables à ce nouveau poste ?

10. À ce stade de votre carrière, où vous voyez-vous ensuite ? Dans cinq ans ?

Conseils pour interviewer les candidats internes - Suivez ces conseils d'entretien interne pour vous assurer de tirer le meilleur parti de votre temps avec les candidats internes :

- Faites vos recherches sur les candidats avant l'entretien
- Préparez vos questions à l'avance
- Évaluez leurs **Soft Skills** et leur caractère (ne présumez pas qu'ils conviennent au poste ou à l'entreprise simplement parce qu'ils sont déjà employés)



Co-funded by
the European Union

Annexe 5.2: Réaliser un entretien de transition externe

Poser des questions générales vous permet, en tant qu'employeur réel, de connaître la ou les raisons pour lesquelles l'employé quitte l'entreprise. Voici 5 questions générales d'entretien de changement de carrière :

1. Qu'est-ce qui vous a attiré dans l'opportunité de travailler avec une autre entreprise ?
2. Quelle est la meilleure façon dont les managers peuvent vous motiver ?
3. Êtes-vous prêt à déménager pour le travail ?
4. Quel est votre style de travail préféré ?
5. Comment avez-vous entendu parler de cette opportunité ?

Annexe 5.3: Réaliser un entretien de fin de carrière

Pour conduire des entretiens de fin de carrière, voici 5 conseils pour bien préparer et réussir un entretien de fin de carrière.

1. **Préparer, anticiper et organiser** la réunion : Vous devez vous assurer que vous et votre collègue êtes prêts pour cet entretien. Pour vous aider, vous pouvez préparer un schéma d'entretien de fin de carrière afin de suivre une ligne directrice qui vous permettra d'aborder tous les sujets nécessaires et d'encadrer l'entretien.

2. **Choisissez l'environnement de l'entretien** : Vous pourrez choisir avec votre collègue le lieu le plus approprié pour cet échange. Vous pouvez réaliser l'entretien de fin de carrière dans une salle de réunion, un café, une salle de pause. Le plus important est de mettre à l'aise votre collaborateur et de garantir la confidentialité de l'échange afin qu'il puisse s'exprimer librement.

3. **Écouter** : Vous devez trouver le bon équilibre entre discuter des besoins de l'entreprise et écouter les projets et les besoins de votre employé. L'objectif est de faire sentir au salarié qu'il peut s'exprimer librement et communiquer avec vous tout en étant totalement transparent sur ces perspectives et ses attentes sur le temps de travail restant jusqu'à sa retraite.

4. **Définir une transition** : Ce conseil est essentiel. Il faut garder en tête l'objectif de l'entretien de fin de carrière. En effet, il est essentiel d'être à l'écoute de votre salarié, mais il faut aussi savoir comment vous allez assurer cette transition ainsi que le départ du salarié. Processus de fin de carrière, passation de pouvoir, nouveaux projets, nouveaux recrutements... Tous les sujets doivent être abordés.

5. **Valorisez l'employé** : La retraite n'est pas une étape à prendre à la légère. Vous devez continuer à valoriser le travail et les compétences de votre collaborateur afin qu'il se sente encore utile et important au sein de l'entreprise jusqu'à son départ. L'entretien de fin de carrière permet de revenir sur la réussite et les compétences remarquables de votre collaborateur !



Co-funded by
the European Union

Conclusion

Les **Soft Skills** sont primordiaux sur le marché du travail et jouent donc un rôle crucial dans la gestion des ressources humaines et constituent un outil essentiel pour faciliter l'intégration. L'objectif de ce protocole est de donner au personnel RH des outils utilisables pour aider à intégrer les **Soft Skills** à chaque étape du processus RH.

Les **Soft Skills** sont présents à chaque étape, mais il est important de se rappeler que les **Soft Skills** peuvent être enseignées, durables et transférables tout au long de la carrière. Un employé grandira et acquerra une diversité de compétences générales et de compétences techniques. Par la suite, se concentrer sur les **Soft Skills** des candidats permet au recruteur de trouver, de retenir et de développer des collaborateurs capables de s'adapter à la culture de l'entreprise ; impacter positivement la productivité des équipes ; travaillera à la performance générale de l'entreprise ; et avoir la capacité d'évoluer avec les changements et les innovations qui apparaîtront au fil du temps.

Nous espérons que ces outils vous seront utiles lors de vos futurs recrutements, que grâce à ce protocole vous pourrez désormais mieux identifier les **Soft Skills** que vous recherchez chez vos candidats. De même que les **Soft Skills** de vos collaborateurs. Pourvu que cet outil vous permette de trouver et de fidéliser vos nouvelles pépites !

Bonne chance!

NOUS CONTACTER

Régie des Écrivains

11 Rue de Lisbonne
67300 Schiltigheim, France
projets@scic-ecrivains.eu

Work’Inn

Rue Saint Lambert 84
4040 Herstal, Belgium
eft.workinn@aigs.be

Le Plope asbl

Rue Vert Vinâve 60
4041 Herstal, Belgium
info@leplope.be

Discovia

17 Rue de la Boucherie,
67120 Molsheim
contact@discovia.fr

Chance B Gruppe

Franz-Josef-Straße 3
8200 Gleisdorf, Austria
office@chanceb.at

Peñascal kooperatiba

Carretera Bilbao-Galdakao, 10 48004 Bilbao, Spain
info@grupopenascal.com

CUDV Draga

Draga 1
1292 Ig, Slovenia
center.draga.ig@center-db.si

Avec la participation de :

