



<u>Durée</u>: 6 journées espacées sur une durée de 2 ans selon les différentes étapes du chantier, avec alternance de travaux hors session.

<u>Lieu</u>: Les travaux ont lieu sur site, avec mise à disposition d'une salle de réunion.

Contact: Francis Alföldi

2 06 10 46 76 47

alfoldievaluation@gmail.com

Les entretiens de développement professionnel

Motif: L'entretien professionnel est un jalon clef dans la conduite de l'organisation moderne. Outil de management, de développement, d'évaluation, de promotion ou de contrôle, le choix n'est pas neutre,

il y aura un impact sur le climat social. L'orientation des entretiens est déterminée par les valeurs, les buts, la philosophie, propres aux acteurs impliqués : professionnels et dirigeants.

Le stage porte sur les entretiens de développement professionnels: former les membres de l'organisation, entreprise, établissement ou service, à construire, puis à appliquer un instrument ajusté aux exigences réglementaires ainsi qu'à la culture commune. Une action participative rassemble dans un même atelier direction, cadres et représentants du personnel.



<u>Programme</u>: L'action se déroule en cinq étapes sur un cycle de un ou deux ans en fonction du ratio entre le cadre de proximité et le nombre de collaborateur placés sous sa responsabilité hiérarchique.

Temps 1: Présentation du concept

Les entretiens professionnels mettent en jeu la complexité des points de vue et les stratégies d'acteurs : aspects réglementaires, valeurs de l'organisme, culture commune des professionnels, enseignements de la littérature spécialisée. Le champ d'application est exploré : cadre légal, évaluation des professionnels, évaluation des compétences, place du contrôle, développement professionnel, choix terminologique pour l'intitulé des entretiens, approches réglementaire, managériale, associative, participative, évaluative, clinique. Temps d'intervenant : 1 jour



Temps 2 : Exploration sur des outils existants

Le prototype instrumental est fabriqué dans une dynamique d'atelier participatif. Le premier jour, le groupe engage l'analyse critique de 3 instruments existants. Chacun répond à une méthodologie particulière: recueil d'information fermé pour traitement quantitatif avec attente de contrôle, structure ouverte pour traitement clinique dans une perspective participative, structure semi-ouverte avec participation limitée du salarié. Les avantages et inconvénients, sont appréciés au sein du groupe de travail, en vue d'une exploitation directe pour l'instrument en voie de construction. Temps d'intervenant: 1 jour

Temps 3 : Fabrication du prototype

Lors de la première journée, un prototype de protocole d'entretien de développement professionnel est fabriqué puis testé en autant d'éditions qu'il y a de niveaux hiérarchiques, par ex. :

- ❖ 1^{ère} expérimentation: N+3 / N+2: dirigeant et directeur adjoints
- 2^{ème} expérimentation: N+2 / N+1: directeur adjoint et cadre de proximité
- ❖ 3^{ème} expérimentation : N+1 / salarié : cadre de proximité et professionnel de terrain.

A cette occasion les délégués du personnel assurent le rôle du salarié. Les résultats des premières expériences sont analysés, et les modifications requises engagées sur le prototype au cours d'une nouvelle journée en session. Temps d'intervenant : 2 jours

Temps 4 : Application du prototype

Le prototype est mis en application en situation réelle sur une année, un entretien de prise de contact a lieu entre chaque salarié et son cadre de proximité (temps requis: autour d'une demi-heure). A cette occasion, le cadre remet au salarié sa fiche de poste et le protocole de mise en oeuvre, en lui annonçant la tenue de l'entretien proprement dit durant l'année en cours. Sur une période de un ou deux ans (selon l'ampleur du ratio N+1/professionnels de terrain), tous les entretiens de développement professionnels sont diligentés auprès des salariés par les cadres de proximité ainsi qu'au sein de l'encadrement suivant les rangs hiérarchiques. A l'issue de cette expérimentation, tous les acteurs sont sollicités par questionnaire d'appréciation sur les avantages



inconvénients du prototype afin d'envisager les améliorations futures. Pas de temps d'intervenant

Temps 5 : Analyse de la première application

Une fois réalisé le premier cycle d'application, le groupe de travail se réunit pour une session de deux journées, au cours desquelles seront tirés les enseignements de la première expérimentation, tant sur le plan de la dynamique institutionnelle, que sur les pratiques de management. L'examen porte sur un échantillon d'entretiens réalisés, entre dix et quinze applications du protocole d'entretien, à partir du support complété. Il est procédé à un dépouillement et une analyse des réponses au questionnaire d'appréciation. Le groupe engage les modifications adéquates en vue de poursuivre l'amélioration du prototype. Temps d'intervenant : 2 jours

Public: La direction, les cadres ainsi que les représentants du personnel, la composition du groupe est axée sur la représentativité des différentes catégories d'acteurs impliqués.

Profil de l'intervenant : Francis Alföldi est docteur en sciences de l'éducation. Sa thèse soutenue à l'Université de Toulouse 2, a porté sur la compétence évaluative. Il a publié chez Dunod : L'évaluation en



protection de l'enfance (1999, réédité en 2005 et en 2010); Mille et un jours d'un éducateur (2002); Savoir-évaluer en action sociale et médicosociale (2006): et dirigé l'ouvrage 18 cas pratiques d'évaluation en action sociale et médico-sociale (Dunod, 2008). Il a travaillé comme éducateur spécialisé pendant neuf ans en internat, et quinze ans en Aemo (assistance éducative en milieu ouvert). Consultant en méthodologie d'évaluation, il intervient depuis 1993 dans les établissements et services de l'action sociale et médico-sociale. Fondée en 2005, son entreprise aujourd'hui dénommée Alföldi Evaluation, centre ses activités sur la formation et l'accompagnement des institutions du secteur social dans une démarche évaluative ajustée à leurs besoins.