

**Plan de communication : Mise en œuvre des entretiens professionnels et d'évaluation****(Mobilisation des acteurs, des instances et leur rôle)**

L'objectif de ce document est de récapituler les étapes essentielles de la communication ; elles seront mises en place en fonction des moyens humains disponibles ; leur ordonnancement pourra, dans une certaine mesure, varier en fonction du projet propre à chaque établissement. Certaines de ces étapes pourront apparaître comme facultatives (en grisé). Des ETP sont dédiés au projet depuis la phase de mise en place jusqu'à la phase d'exploitation.

| Objectifs : <i>Pourquoi communique-t-on ?</i> | Messages : <i>Que communique-t-on ?</i> | Cibles : <i>Vers qui communique-t-on ?</i> | Supports : <i>Comment communique-t-on ?</i> | Responsable : <i>Qui communique ?</i> | Moment : <i>Quand communique-t-on ?</i> |
|---|---|---|---|---|---|
| Portage politique : Mobilisation de l'ensemble des responsables de service et de composante | L'importance de la mise en place des entretiens et les objectifs visés par l'établissement, le rôle de l'encadrement et de chacun des agents. Les concertations à mettre en place. Désignation du Chef de projet, et du consultant le cas échéant. Composition de l'équipe projet. | L'ensemble des Directeurs de composantes et des Chefs de services et éventuellement les évaluateurs déjà recensés | Réunion(s), Séminaire, Documents : • <i>Enjeux et objectifs</i> , • La philosophie de l'établissement vis à vis de l'entretien ¹ | Président | Lors de la préparation de la mise en place de la démarche |
| Information des Instances | Les objectifs et les enjeux de la démarche au sein de l'établissement | L'ensemble des membres des instances | Documents existants <i>Enjeux et objectifs</i> , <i>Philosophie ...</i> ¹ Réunion. | Président et SG, DRH et Chef (ou équipe) de projet si déjà désigné(e) | |

¹ Projet de Charte de l'entretien professionnel et d'évaluation, ou Guide méthodologique, ou



| Objectifs : <i>Pourquoi communiquer-t-on ?</i> | Messages : <i>Que communique-t-on ?</i> | Cibles : <i>Vers qui communiquer-t-on ?</i> | Supports : <i>Comment communiquer-t-on ?</i> | Responsable : <i>Qui communique ?</i> | Moment : <i>Quand communique-t-on ?</i> |
|--|--|---|---|--|---|
| Mobilisation des Instances | Leur rôle : participation/contribution ² Le planning prévu | Les membres des instances | Réunion Ordre du Jour spécifique | Président et SG, DRH et Chef (ou équipe) de projet si déjà désigné(e) | |
| Mise en œuvre de la démarche. Mobilisation de l'ensemble des acteurs. | Enjeux & objectifs Information Annonces de formations spécifiques <i>Évaluateurs</i> et <i>Évalués</i> . Importance de la mise en place des entretiens, les objectifs (Cf. le rôle de l'évaluateur). Valorisation attendues des résultats des entretiens. Information sur les évolution des textes réglementaires, articulation évaluation / notation. Présentation souhaitable du consultant. | L'ensemble des agents | Documents existants (par exemple celui sur les <i>Valorisations possibles des entretiens</i> ;...), Charte ..., Guide manifestations particulières, réunions globales ou par service, AG du personnel, article dans le journal interne,... Les supports sont sur l'intranet. | Président, SG, DRH, Équipe projet, et Encadrement, Chef de projet, Chefs de service et Directeurs d'UFR. | Lors de la mise en place de la démarche et une fois l'organigramme des supérieurs hiérarchiques directs établi (ou les évaluateurs autres déjà désignés). |

² Dans un établissement où les représentants du personnels à la CPE exprimaient des craintes face à la démarche, il a été convenu que certains d'entre eux participeraient aux premières sessions de formation à la conduite de ces entretiens. Ainsi fut fait, ce qui a contribué à neutraliser des réticences.
Un établissement donné peut décider que certains membres élus de la CPE soient associés à l'équipe projet.



| Objectifs : <i>Pourquoi communique-t-on ?</i> | Messages : <i>Que communique-t-on ?</i> | Cibles : <i>Vers qui communique-t-on ?</i> | Supports : <i>Comment communique-t-on ?</i> | Responsable : <i>Qui communique ?</i> | Moment : <i>Quand communique-t-on ?</i> |
|--|---|--|---|--|---|
| Communiquer l'organigramme des supérieurs hiérarchiques directs (et qui sont les évaluateurs autres) au sein de chaque structure. | Règles ayant servi à désigner les évaluateurs. | Par structure, tous les agents | Communication orale, ou document papier, insertion dans les compte-rendus de réunion, intranet,... | Chefs de service et Directeurs de composantes | Une fois que les évaluateurs ont été investis |
| Mobiliser l'encadrement et l'ensemble des agents pour préparer la mise en œuvre de l'entretien ; Appropriation de la démarche et des outils. | Re-présentation de la démarche ; rappel de l'existence et de l'accessibilité des documents existants et porteurs du sens, de la philosophie, des limites, des supports...; annonce du planning de la campagne.... si possible en commençant par l'équipe de direction puis en déclinant dans l'ensemble des structures (pour la fixation des objectifs) | L'ensemble des agents de chaque service | Formations évaluateurs et évalués <i>la Charte de l'entretien ,le guide...</i> et les différents supports | SG, DRH, Chef de projet/ Responsable Formation continue des personnels, le consultant le cas échéant | Préalablement au lancement de la campagne et pendant les formations |



| Objectifs : <i>Pourquoi communiquer-t-on ?</i> | Messages : <i>Que communique-t-on ?</i> | Cibles : <i>Vers qui communiquer-t-on ?</i> | Supports : <i>Comment communiquer-t-on ?</i> | Responsable : <i>Qui communique ?</i> | Moment : <i>Quand communique-t-on ?</i> |
|---|---|--|---|---|---|
| Initier les entretiens | Lancement de la campagne si possible en commençant par l'équipe de direction pour la fixation des objectifs. | L'ensemble des agents et des instances concernées | Réunion(s) Lettre d'info ; Doc sur intranet | Tous | Dès les premiers entretiens |
| Partage des objectifs des services ou composantes avec les évaluateurs et les agents qui y sont affectés | Présentation des objectifs collectifs du service. Annonce du planning. | L'ensemble des évaluateurs et des agents de chaque service ou composante | Réunion(s) | Chef de service ou Directeur d'UFR | |
| Points d'étape | Où en est-on ? remontées des difficultés rencontrées le cas échéant, présentation des mesures d'ajustement. Valorisation de l'implication des acteurs. | Tout ou partie des acteurs : Chefs de services, Directeurs d'UFR, et les autres évaluateurs, les instances et les agents | Articles dans le journal interne, Communication aux instances, réunions de chefs de services ou Directeurs d'UFR | SG, DRH, Chef et équipe projet | Fréquence selon les établissements ³ |

³ Quelle fréquence ? Quels sont les moments opportuns pour réaliser ces points d'étapes ? Chaque établissement le définira en fonction de son projet propre. S'il s'avère particulièrement important de communiquer plus largement sur ces points d'étapes, envisager la création d'une lettre spécifique au projet, informant régulièrement des avancées et des réalisations, valorisant le travail déjà effectué



| Objectifs : <i>Pourquoi communique-t-on ?</i> | Messages : <i>Que communique-t-on ?</i> | Cibles : <i>Vers qui communique-t-on ?</i> | Supports : <i>Comment communique-t-on ?</i> | Responsable : <i>Qui communique ?</i> | Moment : <i>Quand communique-t-on ?</i> |
|---|--|--|---|---|---|
| Bilan global de la campagne, à chaud | Où en est-on ? Bilan chiffré et analyse de la campagne. | Tous | Articles dans le journal interne, Communication aux instances, réunions de chefs de services ou Directeurs d'UFR, Autres. | Président, SG, DRH | Fin de campagne |
| Restitutions ciblées. | Valorisation de ce qui a été fait. Ajustements et mobilisation pour la prochaine campagne | Par composante ou service ou laboratoire ⁴ | | | Post campagne |

Pour les quelques établissements interrogés sur la question des délais, parmi ceux qui avaient depuis quelques années mis en œuvre une démarche d'entretiens professionnels, il a fallu environ neuf mois entre l'initialisation du projet et les premières formations à la conduite des entretiens, et une année pour réaliser un nombre d'entretiens significatif et constater l'existence d'un nombre conséquent de fiches d'activités.

Les formations à la conduite de ces entretiens ont très souvent généré d'autres demandes de formation, au management notamment.

⁴ avec présence de la DRH et recueil de témoignages pour insertion dans le journal de communication interne par exemple.