



POLE RESSOURCES HUMAINES
Véronique PAULIN, Chargée de Ressources Humaines
Dossier : Entretien professionnel
Date : 06/08/2015

Guide de l'Entretien Professionnel

A l'attention du responsable hiérarchique

Vous avez en main le support du nouvel entretien professionnel, mis en place suite à la réforme de la formation professionnelle

Vous allez mener un entretien professionnel avec votre/vos salarié(s) : un moment clé pour renforcer la motivation et faire évoluer les compétences, en lien avec ses besoins en formation et les projets de l'association. Pour eux comme pour vous il s'agit d'une première fois alors soyez indulgent envers vous même!

Ce guide a été construit afin de vous accompagner dans la préparation de cet entretien. Il vous permettra de comprendre les enjeux de ce nouveau dispositif et de faire émerger les axes importants à ne pas négliger.

Contenu

Le mot de la Direction des Ressources Humaines	2
Quels sont les intérêts de l'entretien professionnel ?	2
Une obligation pour les employeurs	3
Comment préparer l'entretien ?	4
Le déroulement de l'entretien (descriptif de l'outil)	5
Le lien avec le pôle Ressources Humaines	6



Le mot de la Direction des Ressources Humaines

Les objectifs de l'entretien professionnel

L'entretien professionnel est une occasion pour l'association et le salarié de porter un regard sur l'avenir et d'identifier ensemble les actions de développement des compétences utiles au projet professionnel du salarié et au projet collectif de l'association. C'est un moment de dialogue entre l'employeur (ou son représentant) et le salarié, avec un double objectif :

- ✧ Identifier un projet professionnel répondant à la fois aux aspirations du salarié et aux besoins de l'association
- ✧ Définir les actions pertinentes à mettre en œuvre (formation, validation des acquis, modification du poste. **Ce n'est pas une évaluation professionnelle du salarié.**

L'entretien professionnel permet d'aborder les questions suivantes :

- ✧ Les connaissances et compétences du salarié sont elles en phase avec l'évolution de l'activité ou de l'association ?
- ✧ Quels sont les objectifs de professionnalisation susceptibles de lui permettre de s'adapter à l'évolution de son poste de travail, de renforcer sa qualification ou de développer ses compétences ?
- ✧ Le salarié a-t-il un projet professionnel précis ?
- ✧ Comment peut-il évoluer dans l'association ?
- ✧ Rencontre-t-il des difficultés dans l'exercice de son métier ?
- ✧ Quelles sont ses motivations à se former ? Envisage-t-il de mobiliser son compte personnel de formation (CPF) ? Accepte-t-il de se former hors de son temps de travail ?
- ✧ Pour quel type de mission ou fonction manifeste-t-il le plus d'intérêt ?
- ✧ Possède-t-il des savoirs faire jusque là non exploités ?

A terme, il s'agit de construire un projet professionnel partagé, de donner un rôle actif au salarié dans son évolution professionnelle.

L'entretien professionnel n'a pas pour objet de prendre des décisions définitives. Ce n'est pas non plus un rendez-vous consacré à une augmentation de salaire, à la fixation d'objectifs ou de reproches...**Il ne se substitue pas à l'entretien annuel d'appréciation.**

Quels sont les intérêts de l'entretien professionnel ?

Pour vous responsables :

- ✧ Connaître les projets professionnels et les besoins de vos salariés pour les faire évoluer
- ✧ Valoriser et motiver votre équipe
- ✧ Gérer les compétences de votre équipe en cohérence avec la stratégie de l'association
- ✧ Communiquer sur les projets de l'association
- ✧ Identifier les besoins de formation

Pour les membres de votre équipe :

- ✧ Vous faire part de leur projet professionnel et d'exprimer leur besoins en terme de compétences
- ✧ Faire le point sur les actions de formation suivies, les compétences acquises et celle qui méritent d'être renforcées
- ✧ Avoir une vision plus globale de leur perspective d'évolution au sein de l'association

Pour l'Association :

- ✧ Avoir une vision claire des compétences mobilisables
- ✧ Connaître et donc anticiper les projets de mobilité interne ou externe (souhait d'évolution, démission, départ en retraite, congés de longue durée...)
- ✧ Construire un plan de formation qui réponde à la fois aux besoins individuels et collectifs
- ✧ Etre pro active dans une bonne gestion des ressources humaines

Une obligation pour les employeurs

Depuis le 7 mars 2014, l'entretien professionnel est une obligation pour les entreprises, introduite au Sein du Code du travail dans le cadre de la réforme de la formation professionnelle (Loi 2014-288, Art. L6315-1). De ce fait, les premiers entretiens professionnels doivent être obligatoirement conduits avant le **7 mars 2016**.

Il remplace le bilan d'étape professionnel, l'entretien de seconde partie de carrière ainsi que tous les entretiens obligatoires prévus par une suspension du contrat de travail. Il doit donc être proposé systématiquement au salarié qui reprend une activité à l'issue d'un congé parental, d'un congé maternité, d'un congé sabbatique, d'un arrêt longue maladie (3 mois),...

✧ Qui est concerné :

Tous les salariés (peu importe la nature de leurs contrats) doivent en bénéficier dès lors qu'ils cumulent 2 ans d'ancienneté dans l'entreprise. L'employeur doit informer le salarié dès son embauche du bénéfice de cet entretien (un point a été ajouté à ce sujet dans la circulaire annuelle administrative, un des documents de référence de l'association).

✧ Pourquoi ?

Construire ensemble le projet professionnel du salarié en cohérence avec les besoins de l'association et les évolutions du notre secteur d'activité, en s'assurant que le salarié :

- ✓ Suive une action de formation tous les 6 ans
- ✓ Acquière des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de l'expérience (VAE)
- ✓ Bénéficie d'une progression salariale ou individuelle`

Pour les entreprises d'au moins 50 salariés, si le salarié n'a pas eu d'entretien professionnel tous les deux ans et qu'il n'a pas bénéficié d'au moins trois des mesures ci dessus, un abondement correctif du compte personnel de formation (CPF) à hauteur de 100 heures (x30€ / heure) ou 130 heures, si le salarié est à temps partiel, devra être versé.

✧ Quand ?

Tous les 2 ans l'employeur doit organiser un entretien professionnel avec le salarié et identifier avec lui les axes de développement possibles en matière de compétences et de formation. La mise en place de l'entretien se fait **obligatoirement par un courrier de proposition d'entretien**, précisant la date et le lieu et les objectifs de celui-ci.

Cet entretien doit être **formalisé sur un document** (grille d'entretien) dont une copie est remise au salarié.

Tous les 6 ans, l'employeur doit faire un bilan récapitulatif du parcours professionnel au cours duquel il s'assure que le salarié a bien bénéficié de ses entretiens professionnels et fait le point sur ce qui est imposé par la loi : formation, certification et progression salariale ou professionnelle.

✧ Comment ?

Il s'organise en trois temps :

- ✓ Un bilan des postes occupés, compétences développées, des actions de formations réalisées et des difficultés rencontrées par le salarié
- ✓ Une mise à plat des souhaits de formation du salarié, des perspectives d'évolution de sa qualification et de son emploi. De la même façon l'employeur peut exposer les axes stratégiques de l'« entreprise », ses attentes et ses objectifs
- ✓ Enfin l'employeur et le salarié réfléchissent ensemble sur la construction du parcours professionnel du salarié, choisissent des formations...

Comment préparer l'entretien ?

Tout comme l'entretien annuel d'appréciation, l'entretien professionnel s'organise et se prépare à l'avance (15 jours au minimum).

Ainsi il convient de **prendre rendez-vous**, de recueillir préalablement les informations nécessaires à un déroulement efficace, de transmettre au salarié un certain nombre d'informations lui permettant de préparer son entretien (guide et grille de préparation, guide de la formation professionnelle, priorités de l'association, plan de formation, actions de formation collectives mises en place par Uniformation, ...). Vous devez également veiller à organiser la charge de travail afin de permettre au salarié de préparer sereinement cet entretien.

Préparer l'entretien, c'est important pour avoir une vision claire des possibilités d'évolution du salarié au sein de son poste ou en changeant de poste ou d'emploi.

Le premier entretien professionnel que vous allez mener avec chaque salarié sert de base aux entretiens suivants qui pourront s'appuyer sur les perspectives et actions déjà identifiées.

✧ Recueil des informations nécessaires :

Informations sur l'association :

- ✧ Evolution de l'activité de l'association
- ✧ Projets en cours ou prévisible (développement d'une activité, mise en place de nouvelles normes/procédures, utilisation de nouvelles technologies, négociation d'accord d'entreprise,...)
- ✧ Evolution prévisible des emplois dans le secteur de l'animation
- ✧ Priorités de formation pour les années à venir
- ✧ Priorités de formation définies par la branche de l'animation
- ✧ Certificats de qualification professionnel (CQP) existants
- ✧ Certifications susceptibles d'être obtenues par la validation des acquis de l'expérience (VAE)
- ✧ Fonctions appelées à évoluer au sein de l'association
- ✧ Compétences à développer (de manière générale)

Informations sur le salarié (fournies sur demande par le Pole RH):

- ✧ Age, ancienneté, coefficient, dernière revalorisation salariale (le cas échéant)
- ✧ Postes occupés par le salarié depuis son entrée en dans l'association
- ✧ Actions de formation suivies sur les 2 dernières années
- ✧ Certifications/diplômes obtenus
- ✧ Nombre d'heures de formation disponibles au titre du compte personnel de formation

✧ Les activités actuelles du salarié

Décrivez les activités/missions du salarié en vous appuyant sur la fiche de poste si elle existe, la fiche emploi repère et/ou sur des exemples concrets. Lors de l'entretien, échangez avec le salarié sur la description de ses activités. Votre objectif est d'avoir une analyse partagée du poste occupée

✧ Les perspectives d'évolution professionnelle

Quelles sont les évolutions possibles ou prévisibles de l'emploi du salarié ? Demandez-vous quelles pourraient être les conséquences sur les activités et les compétences demandées. Le cas échéant, identifiez les nouvelles responsabilités ou nouvelles fonctions envisageables pour le salarié.

✧ Les actions envisageables

Vous devez réfléchir aux actions qu'il serait possible de mettre en place pour permettre au salarié de progresser dans ses activités ou dans de nouvelles activités (ex : accompagnement, tutorat,...) et dans quels délais. Il est également important d'identifier les formations envisageables et dans quels délais. Vous pouvez aussi vous renseigner sur les certifications ou éléments de certification qu'il pourrait acquérir par la formation ou la validation des acquis de l'expérience (VAE).

Le déroulement de l'entretien (descriptif de l'outil)

Phase 1 : Accueil du salarié

- ✓ Rappel des enjeux de l'entretien, des conditions de son déroulement des thèmes abordés
- ✓ Rappel sur l'association, la structure et leurs activités
- ✓ Parole au salarié (a-t-il des questions ? Veut-il des précisions ?)
- ✓ Compléter la 1ère partie de l'outil qui reprend les informations essentielles d'identification du salarié et du responsable conduisant l'entretien.

Phase 2 : Temps de questionnement et d'échange

L'entretien professionnel est un moment de dialogue différent, déconnecté du quotidien. Il s'agit ici d'un temps d'échange, l'objectif n'est pas de répondre par oui ou par non aux questions posées (qui sont données à titre indicatif et de manière non exhaustive pour vous guider dans la conduite de cet entretien). Chacun peut prendre du recul : il s'agit de s'écouter mutuellement et d'envisager des projets ensemble.

LA FORMATION INITIALE ET LES COMPETENCES DEVELOPPEES AVANT L'ENTREE AUX EEDF

*** POINT 1 : PARCOURS DE FORMATION (Initiale et continue)**

- ✓ Renseigner les informations relatives à sa formation initiale et les diplômes obtenus
- ✓ Le cas échéant renseigner toute information importante concernant la formation continue suivie : le salarié a pu faire une reconversion, suivre une formation différente de sa formation initiale

*** POINT 2 : PARCOURS PROFESSIONNEL SIGNIFICATIF AVANT L'ENTRÉE DANS L'ASSOCIATION**

- ✓ Quelles sont les expériences professionnelles significatives du salarié avant son entrée dans l'association ?
- ✓ Quelles compétences étaient mises en œuvre ?
- ✓ Quelles ont été les principales réalisations ?

*** POINT 3 : EVENTUELLES EXPERIENCES BENEVOLES**

- ✓ Quelles sont les expériences bénévoles significatives du salarié (aux EEDF ou ailleurs) ?
- ✓ Quelles étaient/sont les compétences mises en œuvre ?
- ✓ Quelles ont été les principales réalisations ?

*** POINT 4 : POSTES PRÉCÉDEMMENT OCCUPÉS DANS L'ASSOCIATION**

- ✓ Quels postes le salarié a-t-il occupé précédemment dans l'association ?
- ✓ Quelles compétences étaient mises en œuvre ?
- ✓ Quelles ont été les principales réalisations ?

*** POINT 5 : POSTE OCCUPÉ ACTUELLEMENT**

- ✓ Décrire les missions principales et les activités qui en découlent
- ✓ Que réussissez-vous le mieux ?
- ✓ Qu'aimez-vous le plus dans votre métier ?
- ✓ Quels sont les éléments de satisfaction ?
- ✓ Quelles sont les difficultés rencontrées ?
- ✓ Comment y faites-vous face ?
- ✓ Quels sont les éléments d'insatisfaction ?
- ✓ Quelles évolutions ou quels changements depuis le dernier entretien annuel ?
- ✓ Comment y avez-vous fait face ?
- ✓ Quelles sont les conséquences directes de ces évolutions dans votre travail au quotidien ?

✧ POINT 6 ET 7 : LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Vous devrez pouvoir répondre aux questions du salarié concernant les dispositifs d'accès à la formation professionnelle. Pour cela vous pourrez vous appuyer sur le guide de la formation professionnelle, disponible sur demande au Pole Ressources Humaines ou sur l'espace documentaire.

- ✓ Avez-vous suivi une ou plusieurs formations professionnelles en 2013 et 2014 ? Si oui complétez le tableau en indiquant les formations professionnelles les plus pertinentes sur les 2 dernières années
- ✓ Les formations dispensées répondaient-elles à vos attentes ?
- ✓ Avez-vous pu mettre en pratique ce que vous avez appris ?
- ✓ Avec du recul, pensez vous que vous avez acquises les compétences attendues ?
- ✓ Avez-vous vécu des situations de travail qui ont accru vos compétences ? Si oui lesquelles ?
- ✓ Connaissez-vous les modalités d'accès à la formation ?
- ✓ Souhaitez vous suivre une formation, réaliser un bilan de compétences ou une VAE ?
- ✓ Si non pourquoi ? Si oui dans quel domaine ?
- ✓ Avez-vous réfléchi à l'utilisation de votre CPF ? Pensez-vous l'utiliser ? Si non pourquoi ? Si oui pour quelle action ?
- ✓ Connaissez-vous les modalités de formation hors temps de travail ? Accepteriez-vous de suivre une formation hors temps de travail ?

Phase 3 : Synthèse

Cette phase de synthèse est le moment pour vous Responsable de présenter les évolutions prévisibles des métiers et des emplois dans l'association/votre structure ainsi que les opportunités en interne. Il s'agit également d'identifier les souhaits d'évolution du salarié. Il faut prendre le temps de discuter, d'échanger et d'approfondir toutes les pistes et n'en écarter à priori aucune. Posez-lui les questions sur ses souhaits d'évolution et informez-le également sur son droit à contacter un conseiller en évolution professionnelle (nouveau dispositif également issu de la réforme de la formation professionnelle).

✧ POINT 8 : Perspectives professionnelles

Rien n'oblige à avoir un projet professionnel ! Le but des entretiens professionnels n'est pas de contraindre à l'élaboration d'un projet mais d'échanger sur la situation professionnelle en s'écartant des problèmes quotidiens. Toutefois, en discutant, en prenant connaissance des besoins de l'association, des idées peuvent émerger et un projet se dessiner. Après l'entretien, en fonction de ce qui s'est dit et si le salarié le souhaite, il est possible d'envisager un bilan de compétences pour l'aider à construire ou à confirmer un projet professionnel ou une formation. Il peut également se rapprocher du conseiller en évolution professionnelle dédié (chez Uniformation).

- ✓ Mise en perspective des évolutions et des besoins de l'association
- ✓ Quelles évolutions envisagez vous (en terme de responsabilités, de changement d'activité, voir d'entreprise) ?
- ✓ Quels sont vos objectifs professionnels ?
- ✓ Quels sont vos atouts pour les atteindre ?
- ✓ Quelles contraintes (professionnelles ou personnelles) seraient un frein ?
- ✓ Que vous faut-il pour atteindre vos objectifs ?

✧ POINT 9 : Plan d'action

Après échange avec le salarié, vous **co-construisez** une proposition de plan d'action à mettre en place. Il s'agit d'un plan d'action **réaliste et réalisable** en fonction des aspirations du salarié et des besoins de l'association et des moyens dont vous disposez. Ce plan d'action ne peut pas valoir de décision d'acceptation définitive. En effet, il est nécessaire de consolider l'ensemble des actions envisagées pour chacun des salariés afin d'apprécier la faisabilité et la conformité des actions souhaitées aux priorités de l'association, tant au point de vue du financement que du calendrier. Un retour sur les suites à donner devra être apporté au salarié et à vous responsable par le Pole Ressources Humaines (Page 7 de l'outil).

Phase 4 Conclusion (Synthèse de l'entretien)

Dans cette dernière partie, il convient pour chacun de faire un retour à chaud sur l'entretien, aussi bien sur les propositions d'actions que sur les le déroulement de l'entretien en lui-même.

Il est indispensable que chacun signe le document dans cette première phase, et ce afin d'attester les réalités des éléments inscrits, ainsi que l'accord des deux parties sur ce qui figure sur le support. **Cela ne vaut pas accord d'engagement.**

Vous devrez également informer le salarié sur les suites données à l'entretien : transmission au Pole RH qui validera un plan d'action (P7 de l'outil). Ce plan d'action lui/vous sera transmis pour validation. L'association s'engageant dans un plan d'action, il sera demandé au salarié de s'engager également. Par exemple s'il s'agit de lui faire suivre une formation longue sur le temps de travail, ce dernier devra s'engager à suivre l'intégralité de la formation.

Le lien avec le pole Ressources Humaines

Vous êtes responsable de l'envoi d'une copie du document de synthèse d'entretien professionnel signé des deux parties.au Pole Ressources Humaines. Le Pole RH étudiera les propositions de Plan d'action dans un objectif collectif et adressera un Plan d'action validé.

Une fois ce Plan d'action validé de toutes les parties (signatures indispensables), il devra être renvoyé au Pole RH qui le conservera avec la grille d'entretien. Ce Plan d'action servira de référence au prochain entretien professionnel.

Le Pole RH se tient disponible pour vous accompagner dans cette démarche