

2021

FAIRE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL UN OUTIL DE MANAGEMENT



Travaux issus du Groupe de travail « Stratégie d'attractivité des TPE/PME »

Avec la participation de près de 50 entreprises du Club Génération Industrie de la Maison de l'emploi de Strasbourg, de l'ADIRA, et du réseau Résilian

Introduction

Outre le cadre légal et réglementaire, cet entretien, appelé « **Entretien Professionnel** » a pour objectif de répondre aux demandes des salariés en matière de motivation, de promotion ou d'évolution.

Cet entretien donne l'opportunité aux collaborateurs de s'exprimer sur leurs motivations, leur projet professionnel, leurs aspirations et leurs souhaits de formation. Il est toutefois souvent perçu comme une « contrainte » et non comme une opportunité par les managers.

Par ailleurs, il permet d'identifier les compétences détenues au sein de l'entreprise afin de créer des opportunités de mobilité interne et plus largement de mettre en place une politique de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences.



L'engagement des managers est primordial et doit susciter l'intérêt des collaborateurs.

Il est pour cela important d'innover afin d'améliorer constamment l'outil et d'en faire la promotion auprès des managers pour obtenir leur adhésion.

Pas si simple !

Nous avons d'ailleurs posé la question suivante aux entreprises : « **Quel serait pour vous le meilleur moyen de faire de l'entretien professionnel un réel outil de management ?** »

Et voici ce qu'elles nous ont répondu →



Il est donc important de mener une démarche de réflexion et de co-construction de l'outil au sein de l'entreprise, en le rendant adaptable et souple. Nous l'avons observé au cours de nos échanges, l'outil doit être conçu en cohérence avec la culture d'entreprise, ses valeurs et ses métiers.

C'est pourquoi ce guide, illustré d'outils et exemples, vous propose une démarche structurée pour mettre en place de l'entretien professionnel au sein de votre organisation.

Bonne lecture !

Pour le comité de pilotage

Hélène BOUR, Maison de l'emploi de Strasbourg

Frédérique KARMANN, Club Génération Industrie

Sébastien LEDUC, ADIRA

Avec la collaboration de : **Amandine BENDELE**, ALSAPAN

Sommaire



- Le cadre légal
- L'essentiel à Savoir
- Une distinction à faire !
- Bien se Préparer
- Première proposition de Trame d'Entretien Professionnel
- Le déroulement du premier Entretien
- Deuxième proposition de Trame d'Entretien Professionnel
- Le déroulement du deuxième Entretien
- La phase de bilan à 6 ans
- Véritable levier de Management
- Remerciements
- Liens Utiles



Le cadre légal de l'Entretien Professionnel :

L'entretien professionnel est l'un des dispositifs phares de la réforme de la formation professionnelle prévu par l'accord national interprofessionnel du 14 décembre 2013, repris par la loi du 5 mars 2014.

Il est obligatoire dans **toutes les entreprises de +50 salariés**.

Entretien professionnel et bilan à 6 ans (obligatoire pour les entreprises de +50 salariés)

La réforme sur la formation professionnelle de mars 2014 prévoit un état des lieux récapitulatif qui devra être réalisé tous les 6 ans (état des lieux du parcours professionnel du salarié donnant lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié). Cette obligation a été renforcée par la loi sur « la liberté de choisir son avenir professionnel » de 2018.

Si cette obligation pèse sur toutes les entreprises indifféremment de leur taille, seules les entreprises de 50 salariés et plus s'exposent à une mesure corrective s'il est constaté que le salarié n'a pas bénéficié des entretiens obligatoires et d'au moins une formation autre que celles qui conditionnent l'exercice de son activité ou de sa fonction (formation dite « non obligatoire »). Le CPF du salarié est abondé de 3 000€ par salarié concerné. L'employeur verse une somme d'un montant égal et le compte du salarié concerné est alimenté de l'abondement correspondant dès réception de cette somme

→ lien : <https://www.financeurs.moncompteformation.gouv.fr/employeurs/actualite/regularisation-des-droits-de-vos-salaries>

Ainsi tous les 6 ans, l'employeur doit justifier de l'accomplissement de son obligation « d'état des lieux du parcours professionnel » (bilan à 6 ans) du salarié de deux manières différentes :

Alternative 1 :

En application de la loi de 2014, cet état des lieux consistera en la justification que chaque salarié aura :

- bénéficié d'un entretien professionnel tous les 2 ans
- et
- suivi au moins une action de formation
 - acquis des éléments de certification
 - bénéficié d'une promotion salariale ou professionnelle

2 mesures de ces 3 dernières mesures devront être respectées pour chaque salarié.

Alternative 2 :

En appliquant la règle issue de la loi du 5 septembre 2018, applicable dès 2022, à savoir l'employeur devra démontrer que le salarié a bénéficié :

- des entretiens prévus (à savoir 3 minimum en 6 ans),
- et
- d'au moins une formation autre que celles qui conditionnent l'exercice d'une activité ou d'une fonction (formation non obligatoire).

→ **1ère échéance du bilan des 6 ans : juin 2021 pour le premier contrôle dès le 1^{er} octobre 2021.**

Les entreprises ont par ailleurs la possibilité de modifier la périodicité des entretiens ou les modalités d'appréciation des parcours par accord collectif.

L'essentiel à Savoir

Quel est son principal objectif ?

L'Entretien Professionnel est un moment privilégié de dialogue entièrement consacré à l'évolution professionnelle du collaborateur.

Il s'agit de faire le point sur sa situation professionnelle actuelle et future au sein ou à l'extérieur de l'entreprise, ses qualifications, ses compétences et ses souhaits de formation.

Il est également destiné à envisager les perspectives de développement et/ou d'évolution professionnelle et les actions qui peuvent y contribuer.

Il constitue un formidable outil pour permettre à chacun d'être plus performant au sein de l'entreprise.



« La première richesse de l'entreprise est son potentiel humain »
(Jocelyne MANGIN / Tarifold)

Une distinction à faire !

L'entretien professionnel se distingue de l'entretien annuel d'évaluation qui sert principalement à évaluer les performances.

	Entretien professionnel	Entretien individuel d'évaluation
Obligation	Obligatoire depuis la loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle et la loi du 5 septembre 2018	Facultatif, sauf accord d'entreprise ou convention collective
Salariés concernés	Tous les salariés, quel que soit leur contrat de travail (y compris CDD, contrat d'apprentissage, et contrat de professionnalisation)	Tous les salariés indépendamment de leur contrat de travail
Périodicité	Entretien tous les 2 ans ou suite à : <ul style="list-style-type: none">• un retour de congé : maternité, parental, adoption, sabbatique, congé proche aidant• un retour de mobilité volontaire• un retour d'arrêt maladie de plus de 6 mois• l'échéance d'un mandat syndical	Habituellement tous les ans
Entreprises concernées	Toutes (avec une obligation pour les +50 salariés de réaliser un bilan de parcours tous les 6 ans)	Toutes
Objectifs	<ul style="list-style-type: none">• Recenser les souhaits professionnels du salarié• Identifier les dispositifs de formation à mettre en place• Aborder les questions d'évolution, le projet professionnel du collaborateur• Informer le salarié sur les dispositifs d'accès à la formation professionnelle, y compris le Conseil en Evolution professionnelle (CEP), la VAE, le Bilan de Compétences	<ul style="list-style-type: none">• Bilan de l'année passée, résultats opérationnels• Point sur les compétences du collaborateur• Fixation des objectifs pour l'année à venir• Il peut y être abordé la question de la rémunération ou de l'augmentation de salaire du collaborateur
Qui conduit l'entretien	<ul style="list-style-type: none">• Le manager direct• Et/ou un représentant des RH	<ul style="list-style-type: none">• Le manager direct

Bien se Préparer



La réussite de l'**Entretien Professionnel** dépend en grande partie de sa préparation... ne la négligez pas !

Voilà pourquoi bien repérer les **différentes étapes** préparatoires jusqu'à la phase de bilan s'avère important !

Quels sont les différents points d'attention à chaque étape, quels outils puis-je utiliser, ceux que je dois développer, etc.

L'entretien professionnel doit être réalisé minimum **tous les deux ans** pour chaque salarié de l'entreprise.

Il est toutefois possible de le réaliser tous les ans, ou d'en augmenter la périodicité.

La préparation de l'entretien est une phase clé pour le manager et le collaborateur, qui devront prendre le temps de préparer l'entretien à l'aide de la trame qui aura été construite au sein de l'entreprise.

L'accompagnement des RH est une étape incontournable pour préparer le manager à cette mission.

Quelques conseils utiles :

- Il est donc important de convenir une date de rendez-vous 15 jours à l'avance avec son collaborateur,
- La durée idéale de l'entretien est de 1 heure, en privilégiant un endroit calme,
- Le document final, dûment complété, daté et signé par les deux parties, devra être conservé dans le dossier de chaque collaborateur. Un exemplaire devra lui être remis.

Cet entretien peut être complété par un entretien avec les Ressources Humaines pour approfondir certains points ou étudier plus précisément les perspectives d'évolution ou de mobilité interne au sein de l'entreprise, voire du groupe.

Voici ci-après « **l'essentiel à savoir pour se préparer** ».

LES ETAPES

Le manager fixe la date de rendez-vous
avec son collaborateur et l'en informe

J-15

J-8

Le supérieur hiérarchique envoie
l'invitation et le support d'entretien à
son ou ses collaborateur(s) pour
préparer l'entretien

Echange entre le collaborateur et son
supérieur hiérarchique sur le
développement de ses compétences et
son projet professionnel.
Décision ensemble des actions
envisageables pour y parvenir

ENTRETIEN

SUIVI

Concrétisation du plan d'action.
Remise d'une copie de la trame
d'entretien au collaborateur



Information sur :

- ✓ Compte Personnel Formation (CPF) --> www.moncompteformation.gouv.fr
- ✓ Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) --> www.mon-cep.org
- ✓ Bilan de compétences--> <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/tout-savoir-sur-le-bilan-de-competences>
- ✓ Validation des Acquis de l'Expérience (VAE) --> <http://www.vae.gouv.fr/>

Première proposition de Trame d'Entretien Professionnel

Nous vous proposons ci-après, deux trames. A vous de choisir celle qui vous conviendra le mieux !

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Modèle
n° 1

Nom et prénom du collaborateur : _____

Poste occupé : _____

Date d'entrée dans l'entreprise : _____

Nom et prénom de l'évaluateur : _____

Date de l'entretien : _____

Date du dernier entretien professionnel : _____

Cet entretien est-il (veuillez cocher la case correspondante) :

Entretien professionnel (réalisé tous les 2 ans)


Entretien proposé au salarié(e) reprenant son activité suite :

- à un congé maternité, parental d'éducation (y compris à temps partiel), de soutien familial, d'adoption, sabbatique,
- à une période de mobilité volontaire sécurisée,
- à un arrêt longue maladie (> 6 mois),
- à un mandat syndical


Bilan du parcours professionnel des 6 dernières années

Vous dans votre poste

Comment vous sentez-vous à votre poste ?				
Comment jugez-vous votre environnement de travail ?				
Les moyens et outils à votre disposition sont-ils suffisants ?				
Comment qualifiez-vous les relations professionnelles avec vos collègues ?				
L'organisation de votre service vous permet-elle de concilier vie professionnelle et vie personnelle dans de bonnes conditions ?				
Si vous avez été en situation de télétravail (occasionnel ou durable) comment avez-vous vécu cet épisode ?				



Commentaires :



Vous dans votre activité

Quels ont été les événements marquants de l'année N-1 ?

Quelles sont vos principales missions et réalisations sur le poste de travail :

- Que réussissez-vous le mieux ?
- Qu'aimez-vous le plus dans vos fonctions actuelles ?
- Quelles difficultés rencontrez-vous ? Comment pensez-vous les surmonter ?
- Quels sont les changements intervenus à votre poste de travail depuis le dernier entretien professionnel ?
- Quelles sont les conséquences directes dans l'exercice de vos activités professionnelles ?

Quelles sont vos principales compétences maîtrisées :

- Qu'avez-vous appris ?
- Quelles ont été vos expériences les plus formatrices ?
- Avez-vous vécu des situations de travail qui ont accru vos compétences ?
- Si oui, lesquelles ?

Quelles seraient les compétences à développer :

Vous et votre bilan de la période écoulée

Quelles sont les formations suivies depuis le dernier entretien professionnel ?

Intitulé : <i>formation / certifications ou éléments de certifications acquis / autres (bilan de compétences, conseil en évaluation professionnelle,...)</i>	Date de formation / d'obtention	Commentaires

2/4

Vous et vos perspectives professionnelles

Quels sont vos souhaits d'évolution professionnelle et vos motivations ?

(Élargissement du poste, accroissement des responsabilités, mobilité, etc.)

Commentaire du manager :

Quel est le plan d'action envisagé (à court ou moyen-terme) ?

(Formation, VAE, bilan de compétences, tutorat, mobilité interne, aide à la création/reprise d'entreprise,...)

	Axes de développement envisagé	Actions proposées
A court-terme (- d'1 an)		
A moyen terme (1 à 2 ans)		

Commentaire du manager :

Votre progression depuis le dernier entretien

A titre informatif, avez-vous bénéficié depuis le dernier entretien professionnel :

D'une évolution salariale :

OUI NON

Date : _____

D'une évolution professionnelle :

OUI NON

Date : _____

(Mobilité interne, changement de classification, plan de développement en cours...)

Conclusion de l'entretien

- Le salarié a été informé sur les modalités du CPF (Compte Personnel de Formation)**
(Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-privé/html/#/>)

- Le salarié a été informé sur les modalités du CEP (Conseil en Evolution Professionnelle)**
(Pour toute information, vous connecter sur : <http://www.mon-cep.org/>)

- Le salarié a été informé sur les modalités du Bilan de Compétences**
(Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/tout-savoir-sur-le-bilan-de-competences>)

- Le salarié a été informé sur les modalités du VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)**
(Pour toute information, vous connecter sur <http://www.vae.gouv.fr/>)

(Cochez les cases concernées)

Commentaire du collaborateur :

Commentaire du manager :

Signature du collaborateur	Signature du manager
<input type="checkbox"/> Atteste avoir bien reçu une copie de cet entretien	

Le collaborateur sollicite un entretien complémentaire avec le service RH : OUI NON

L'original de la présente trame d'entretien dûment complétée, datée et signée par les deux parties sera archivé dans le dossier du collaborateur, une copie étant remise au collaborateur

Les points abordés n'engagent pas l'entreprise en termes de mise en œuvre

Le déroulement du premier Entretien

Modèle
n° 1

Vous dans votre poste

Cette partie favorise l'échange avec le collaborateur. Le manager a la possibilité d'apporter des précisions dans la case prévue à cet effet.

Vous dans votre activité

Il s'agit là d'échanger sur les faits marquants qui ont eu lieu durant l'année précédente (prise de poste au cours de l'exercice, évolution de l'organisation impactant le poste, changement de manager, longue absence, etc.).

Ensuite, le collaborateur et le manager pourront échanger sur les principales missions et réalisations, ainsi que sur les compétences mises en œuvre ou à développer, et sur les éventuelles évolutions du poste depuis un an et celles à venir.

Remarque : l'entretien ne doit pas être l'occasion d'une notation. Cette étape vous permettra de faire émerger les éventuels axes de développement.

Vous et votre bilan de la période écoulée

Un bilan des principales actions de formation et/ou de certification suivies par le collaborateur peut s'avérer important dans le but d'évaluer les compétences acquises, et de mettre en place les actions correctives nécessaires, le cas échéant (compléments de formation par exemple).

Le collaborateur aura rappelé dans la première colonne, l'intitulé exact des formations qu'il a suivies sur l'année, éventuellement la date.

Ces informations serviront également à préparer les projets de formation de l'année suivante.

Vous et vos perspectives professionnelles

Les souhaits d'évolution professionnelle

Cette partie de l'entretien doit permettre au collaborateur de discuter avec son responsable de l'élargissement éventuel de ses responsabilités dans son poste actuel et de ses motivations.

Il est important de laisser le collaborateur s'exprimer et de ne pas refuser d'examiner avec lui la faisabilité de ses projets en regard de possibilités réalistes pouvant s'offrir au sein de l'entreprise.

Le plan d'action envisagé (à court ou moyen-terme)

Quelles compétences le collaborateur doit-il renforcer en fonction des performances de la période précédente ?

Le plan de développement est rédigé par le responsable, il est la résultante des discussions à la suite de cet entretien.

Cette partie sert à lister les formations souhaitées, à la fois pour :

- améliorer la compétence du collaborateur dans son poste,
- permettre au collaborateur d'évoluer si le manager estime que cette évolution est envisageable à moyen-terme
- adapter ses compétences aux éventuelles mutations (métiers, technologiques, etc.).

Il est possible d'évoquer également dans cette partie les souhaits de formation du collaborateur qui ne peuvent pas entrer dans le plan de formation de l'entreprise (réservé aux formations qui trouvent leur utilité dans la société), mais qui pourront éventuellement faire l'objet de l'utilisation du CPF (Compte Personnel de Formation).

Il peut s'avérer possible que certaines compétences ne puissent s'acquérir lors d'actions de formation.

Le manager et son collaborateur peuvent ainsi envisager la mise en place d'actions internes destinées à permettre d'acquérir la / les compétences qui font défaut.

Réfléchissez aux éventuelles actions internes qui pourraient être proposées au collaborateur dans le cadre du développement de ses compétences (immersion, accompagnement par un collègue, tutorat, etc.)

Votre progression depuis le dernier entretien

Il s'agit là de refaire le bilan en matière d'augmentation de salaire ou d'évolution / de promotion / de mobilité professionnelle.

Conclusion de l'entretien

Avant de conclure l'entretien, il est opportun de rappeler les différents dispositifs proposés au collaborateur :

Modalités du CPF (Compte Personnel de Formation) :

Lorsque vous travaillez, vous cumulez des droits au titre du Compte Personnel de Formation (CPF) qui sont reportés automatiquement dans votre compte formation. Vous pouvez utiliser ces droits CPF et ainsi mener à bien votre projet professionnel. Ce compte est personnel et sécurisé, il vous permet de consulter vos droits à formation professionnelle, de rechercher une formation ou un métier, de créer votre dossier de formation.

Vos droits restent toujours disponibles dans votre compte, en cas de changement d'employeur ou de statut (par exemple : si vous étiez salarié et que vous êtes maintenant demandeur d'emploi ou encore vous étiez salarié et vous êtes maintenant agent de droit public).

➔ Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-prive/html/#/>

Modalités du CEP (Conseil en Evolution Professionnelle) :

Que vous soyez en activité, en recherche d'emploi ou porteur(se) de projets, vous pouvez bénéficier du conseil en évolution professionnelle (CEP). Il s'agit d'un dispositif d'accompagnement gratuit et personnalisé, réalisé par des professionnels en toute confidentialité. Il permet de faire le point, de prendre du recul sur votre situation professionnelle, et de réaliser des choix éclairés en fonction de vos compétences actuelles ou à développer, de votre parcours et de vos aspirations. Le conseil en évolution professionnelle vous aidera ainsi à choisir la ou les formation(s) professionnelle(s) à privilégier dans le cadre de votre Compte Formation de manière sécurisée.

➔ *Pour toute information, vous connecter sur : <http://www.mon-cep.org/>*

Modalités du Bilan de Compétences :

Le bilan de compétences permet de faire le point sur ses acquis professionnels, ses atouts personnels et ses possibilités d'évolution afin d'orienter sa carrière ou éventuellement réaliser sa reconversion.

➔ *Pour toute Information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/tout-savoir-sur-le-bilan-de-competences>*

Modalités de la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) :

La VAE permet d'obtenir une certification ou un diplôme en cohérence avec son expérience professionnelle et en valorisant celle-ci.

➔ *Pour toute Information, vous connecter sur : <http://www.vae.gouv.fr/>*

Commentaires et signature conjointe :

Le document, co-signé par les deux interlocuteurs, atteste de la tenue de l'entretien et fait référence aux principaux points abordés pendant l'entretien et ses engagements.

Il devra être complété, daté et signé avant d'être archivé dans le dossier du salarié, une copie étant remise au collaborateur. Le responsable donnera suite aux éventuelles demandes faites lors de l'entretien.

Deuxième proposition de Trame d'Entretien Professionnel

Et voici la deuxième trame proposée :

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Modèle
n° 2

Nom et prénom du collaborateur : _____

Poste occupé : _____

Date d'entrée dans l'entreprise : _____

Nom et prénom de l'évaluateur : _____

Date de l'entretien : _____

Date du dernier entretien professionnel : _____

Cet entretien est-il (veuillez cocher la case correspondante) :

Entretien professionnel (réalisé tous les 2 ans)

Entretien proposé au salarié(e) reprenant son activité suite :

- à un congé maternité, parental d'éducation (y compris à temps partiel), de soutien familial, d'adoption, sabbatique,
- à une période de mobilité volontaire sécurisée,
- à un arrêt longue maladie (> 6 mois),
- à un mandat syndical

Bilan du parcours professionnel des 6 dernières années

Vous dans votre poste

Comment vous sentez-vous à votre poste ?				
Comment jugez-vous votre environnement de travail ?				
Les moyens et outils à votre disposition sont-ils suffisants ?				
Comment qualifiez-vous les relations professionnelles avec vos collègues ?				
L'organisation de votre service vous permet-elle de concilier vie professionnelle et vie personnelle dans de bonnes conditions ?				
Si vous avez été en situation de télétravail (occasionnel ou durable) comment avez-vous vécu cet épisode ?				

Commentaires :

Vous dans votre activité

Qu'aimez-vous le plus dans vos missions actuelles ?

Des changements sont-ils survenus dans le cadre de vos missions sur les 12 derniers mois ? (si oui, lesquels ?)
(exemple : prise de poste au cours de l'exercice, évolution de l'organisation impactant le poste, changement de manager, longue absence, etc.).

Ces changements ont-ils eu une incidence directe dans l'exercice de votre mission ? (si oui, lesquelles ?)

Vous et votre bilan de la période écoulée

Quelles sont les formations suivies depuis le dernier entretien professionnel ?

Intitulé : <i>(formation / certifications ou éléments de certifications acquis / autres (bilan de compétences, conseil en évolution professionnelle,...)</i>	Date de formation / d'obtention	Commentaires

Vous et vos perspectives professionnelles

Quels sont vos souhaits d'évolution professionnelle et vos motivations ?
(Élargissement du poste, accroissement des responsabilités, mobilité, etc.)

Quels sont vos atouts pour réussir votre projet d'évolution professionnelle ?

(qualités relationnelles, compétences techniques, etc.)

Quels sont les points à améliorer ou à compenser pour vous permettre de réussir votre projet d'évolution professionnelle ?

(Management, confiance en soi, autonomie, organisation, capacité prendre des décisions, etc.)

Quels moyens préconiserez-vous pour réussir votre projet d'évolution professionnelle ?

(Formation, CPF, tutorat, etc.)

Commentaire du manager :

Votre plan d'action envisagé

Quel est le plan d'action envisagé (à court ou moyen-terme)

(Formation, VAE, bilan de compétences, tutorat, mobilité interne, aide à la création/reprise d'entreprise,...)

	Axes de développement envisagé	Actions proposées
A court-terme (- d'1 an)		
A moyen terme (1 à 2 ans)		

Commentaire du manager :

Votre progression depuis le dernier entretien

A titre informatif, avez-vous bénéficié depuis le dernier entretien professionnel :

d'une évolution salariale : OUI NON Date : _____

d'une évolution professionnelle : OUI NON Date : _____

(Mobilité interne, changement de classification, plan de développement en cours...)

Conclusion de l'entretien

Le salarié a été informé sur les modalités du CPF (Compte Personnel de Formation)

(Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-privé/html/#/>)

Le salarié a été informé sur les modalités du CEP (Conseil en Evolution Professionnelle)

(Pour toute information, vous connecter sur : <http://www.mon-cep.org/>)

Le salarié a été informé sur les modalités du Bilan de Compétences

(Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/tout-savoir-sur-le-bilan-de-competences>)

Le salarié a été informé sur les modalités du VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)

(Pour toute information, vous connecter sur <http://www.vae.gouv.fr/>)

(Cochez les cases concernées ci-dessus)

Commentaire du collaborateur :

Commentaire du manager :

Signature du collaborateur

Signature du manager

Atteste avoir bien reçu une copie de cet entretien

Le collaborateur sollicite un entretien complémentaire avec le service RH : OUI NON

L'original de la présente trame d'entretien dûment complétée, datée et signée par les deux parties sera archivé dans le dossier du collaborateur, une copie étant remise au collaborateur

Les points abordés n'engagent pas l'entreprise en termes de mise en œuvre

4/4

Le déroulement du deuxième Entretien

Modèle n° 2

Vous dans votre poste

Cette partie favorise l'échange avec le collaborateur. Le manager a la possibilité d'apporter des précisions dans la case prévue à cet effet.

Vous dans votre activité

Il s'agit là d'échanger sur les principales missions et réalisations, ainsi que sur les compétences mises en œuvre ou à développer, et sur les éventuelles évolutions du poste depuis un an.

Un focus sur les changements survenus durant les 12 derniers mois donnera lieu à l'échange sur d'éventuels problèmes ou incidence sur l'activité.

Remarque : l'entretien ne doit pas être l'occasion d'une notation. Cette étape vous permettra de faire émerger les éventuels axes de développement.

Vous et votre bilan de la période écoulée

Un bilan des principales actions de formation et/ou de certification suivies par le collaborateur peut s'avérer important dans le but d'évaluer les compétences acquises, et de mettre en place les actions correctives nécessaires, le cas échéant (compléments de formation par exemple).

Le collaborateur aura rappelé dans la première colonne, l'intitulé exact des formations qu'il a suivies sur l'année, éventuellement la date.

Ces informations serviront également à préparer les projets de formation de l'année suivante.

Vous et vos perspectives professionnelles

Les souhaits d'évolution professionnelle

Cette partie de l'entretien doit permettre au collaborateur de discuter avec son responsable de l'élargissement éventuel de ses responsabilités dans son poste actuel et de ses motivations.

Il est important de laisser le collaborateur s'exprimer et de ne pas refuser d'examiner avec lui la faisabilité de ses projets en regard de possibilités réalistes pouvant s'offrir au sein de l'entreprise.

Il aura l'occasion à ce moment-là de réfléchir à ses atouts pour réussir, et de définir les pistes d'amélioration et les moyens pour l'accompagner dans son projet.

Votre plan d'action envisagé

Le plan d'action envisagé (à court ou moyen-terme)

Quelles compétences le collaborateur doit-il renforcer en fonction des performances de la période précédente ?

Le plan de développement est rédigé par le responsable, il est la résultante des discussions à la suite de cet entretien.

Cette partie sert à lister les formations souhaitées, à la fois pour :

- améliorer la compétence du collaborateur dans son poste,
- permettre au collaborateur d'évoluer si le manager estime que cette évolution est envisageable à moyen-terme.
- adapter ses compétences aux éventuelles mutations (métiers, technologiques, etc.).

Il est possible de porter également dans cette partie les souhaits de formation du collaborateur qui ne peuvent pas entrer dans le plan de formation de l'entreprise (réservé aux formations qui trouvent leur utilité dans la société), mais qui pourront éventuellement faire l'objet de l'utilisation du CPF (Compte Personnel de Formation).

Il peut s'avérer possible que certaines compétences ne puissent s'acquérir lors d'actions de formation.

Le manager et son collaborateur peuvent ainsi envisager la mise en place d'actions internes destinées à permettre d'acquérir la / les compétences qui font défaut.

Réfléchissez aux éventuelles actions internes qui pourraient être proposées au collaborateur dans le cadre du développement de ses compétences (immersion, accompagnement par un collègue, tutorat, etc.)

Votre progression depuis le dernier entretien

Il s'agit là de refaire le bilan en matière d'augmentation de salaire ou d'évolution / de promotion / de mobilité professionnelle.

Conclusion de l'entretien

Avant de conclure l'entretien, il est opportun de rappeler les différents dispositifs proposés au collaborateur :

Modalités du CPF (Compte Personnel de Formation) :

Lorsque vous travaillez, vous cumulez des droits au titre du Compte Personnel de Formation (CPF) qui sont reportés automatiquement dans votre compte formation. Vous pouvez utiliser ces droits CPF et ainsi mener à bien votre projet professionnel. Ce compte est personnel et sécurisé, il vous permet de consulter vos droits à formation professionnelle, de rechercher une formation ou un métier, de créer votre dossier de formation.

Vos droits restent toujours disponibles dans votre compte, en cas de changement d'employeur ou de statut (par exemple : si vous étiez salarié et que vous êtes maintenant demandeur d'emploi ou encore vous étiez salarié et vous êtes maintenant agent de droit public).

➔ Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-prive/html/#/>

Modalités du CEP (Conseil en Evolution Professionnelle) :

Que vous soyez en activité, en recherche d'emploi ou porteur(se) de projets, vous pouvez bénéficier du conseil en évolution professionnelle (CEP). Il s'agit d'un dispositif d'accompagnement gratuit et personnalisé, réalisé par des professionnels en toute confidentialité. Il permet de faire le point, de prendre du recul sur votre situation professionnelle, et de réaliser des choix éclairés en fonction de vos compétences actuelles ou à développer, de votre parcours et de vos aspirations. Le conseil en évolution professionnelle vous aide à choisir la ou les formation(s) professionnelle(s) à privilégier dans le cadre de votre Compte Formation de manière sécurisée.

➔ *Pour toute information, vous connecter sur : <http://www.mon-cep.org/>*

Modalités du Bilan de Compétences :

Le bilan de compétences permet de faire le point sur ses acquis professionnels, ses atouts personnels et ses possibilités d'évolution afin d'orienter sa carrière ou éventuellement réaliser sa reconversion.

➔ *Pour toute information, vous connecter sur : <https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/tout-savoir-sur-le-bilan-de-competences>*

Modalités de la VAE (Validation des Acquis de l'Expérience) :

La VAE permet d'obtenir une certification ou un diplôme en cohérence avec son expérience professionnelle.

➔ *Pour toute information, vous connecter sur : <http://www.vae.gouv.fr/>*

Commentaires et signature conjointe :

Le document, co-signé par les deux interlocuteurs, atteste de la tenue de l'entretien et fait référence aux principaux points abordés pendant l'entretien et ses engagements.

Il devra être complété, daté et signé avant d'être archivé dans le dossier du salarié, une copie étant remise au collaborateur. Le responsable donnera suite aux éventuelles demandes faites lors de l'entretien.

La phase de bilan à 6 ans

La réforme sur la formation professionnelle de mars 2014 prévoit un **état des lieux récapitulatif** qui devra être réalisé tous les 6 ans (état des lieux du parcours professionnel du salarié donnant lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié). Cette obligation a été renforcée par la loi sur « la liberté de choisir son avenir professionnel » de 2018.

En appliquant la règle issue de la loi du 5 septembre 2018, voici la trame d'entretien de bilan que nous vous proposons.

Entretien Professionnel Bilan à 6 ans

Nom et prénom du collaborateur : _____

Poste occupé : _____

Date d'entrée dans l'entreprise : _____

Nom et prénom de l'évaluateur : _____

Date de l'entretien de bilan : _____

Entretien professionnel et bilan à 6 ans (obligatoire pour les entreprises de +50 salariés)
La réforme sur la formation professionnelle de mars 2014 prévoit un état des lieux récapitulatif qui devra être réalisé tous les 6 ans (état des lieux du parcours professionnel du salarié donnant lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié). Cette obligation a été renforcée par la loi sur « la liberté de choisir son avenir professionnel » de 2018.

En appliquant la règle issue de la loi du 5 septembre 2018, l'employeur devra démontrer que le salarié a bénéficié :

- des entretiens prévus (à savoir 3 minimum en 6 ans),
- et
- d'au moins une formation autre que celles qui conditionnent l'exercice d'une activité ou d'une fonction (formation non obligatoire).

Durant les 6 dernières années, avez-vous bénéficié d'au moins 1 entretien professionnel tous les 2 ans ?

Oui Non

Durant les 6 dernières années, avez-vous suivi au moins une formation autre que celles qui conditionnent l'exercice d'une activité ou d'une fonction (formation non obligatoire) ?

Oui Non

Commentaires :

<p>Signature du collaborateur</p> <input type="checkbox"/> Atteste avoir bien reçu une copie de cet entretien	<p>Signature du manager</p>
--	---

Le collaborateur sollicite un entretien complémentaire avec le service RH : OUI NON

L'original du présent bilan dûment complété, daté et signé
par les deux parties sera archivé dans le dossier du collaborateur, une copie étant remise au collaborateur

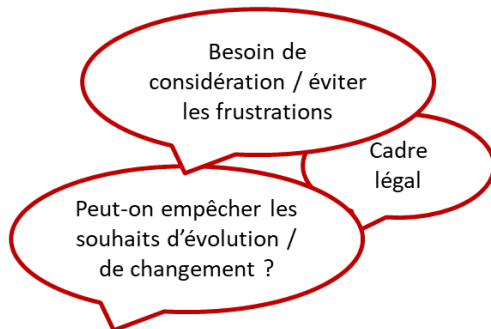
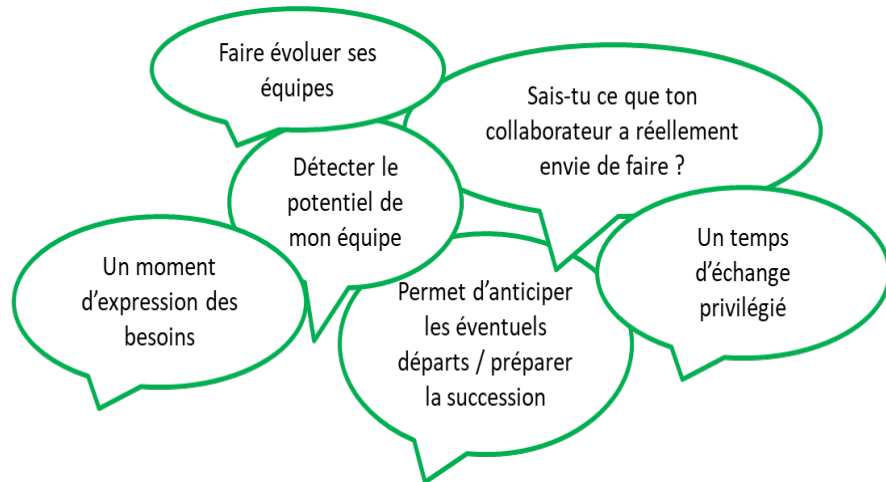
ANF
Association
Nationale
de
Formation
Professionnelle
2018

Véritable levier de Management

L'entretien professionnel est un **atout majeur** pour l'entreprise.

Une bonne gestion des entretiens professionnels apporte de nombreux bénéfices : identifier les évolutions, outiller une GPEC (Gestion Prévisionnelle des Emplois et Compétences), ou encore faire levier sur d'autres thématiques RH essentielles.

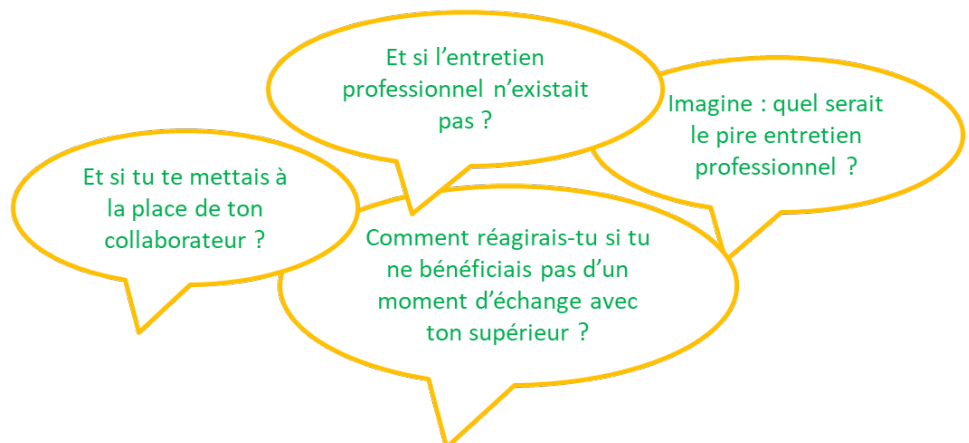
Ce temps fort managérial permet de mieux connaître ses collaborateurs, leurs souhaits et leurs besoins pour évoluer. Il permet également d'identifier des formations pertinentes en lien avec leurs attentes et les besoins du service ou de l'entreprise. C'est aussi un véritable outil de motivation ou de re-mobilisation des collaborateurs.



Outre le cadre légal, l'entretien professionnel permet aussi de répondre au besoin de considération de ses collaborateurs et d'éviter les frustrations.

Et le manager, comment réagirait-il si cet entretien n'existait pas ?

Et si on demandait tout simplement au manager de se mettre à la place de son collaborateur ?



→ Et pourquoi le manager ne construirait-il pas la trame d'entretien professionnel avec les RH ?

Remerciements

La création de cette Boîte à Outils à destination des TPE/PME, a été l'occasion d'une belle collaboration avec une cinquantaine d'entreprises du Club Génération Industrie de la Maison de l'emploi de Strasbourg, de l'ADIRA, et du réseau Résilian.

Elle est le résultat de belles rencontres, de riches échanges, avec une participation forte des entreprises sur une problématique commune.

Un grand merci également aux deux co-pilotes du projet, Frédérique KARMANN (membre du Club Génération Industrie), et Sébastien LEDUC (ADIRA), qui portent depuis de nombreuses années cette réflexion autour de l'attractivité des TPE/PME, plus particulièrement pour leur enthousiasme, leurs belles idées, qui ont constamment confronté les pratiques.



Et un merci tout particulier à Amandine BENDELE, de la société Alsapan, pour sa coopération sur ce projet.

Hélène BOUR
Consultante Partenaire de la Maison de l'emploi de Strasbourg

daonna conseil 

la Maison de
l'EMPLOI
Strasbourg

Nos réflexions continuent à enrichir vos **pratiques RH** autour de deux questions qui ont donné lieu à deux autres boîtes à outils :

-  Réussir ses recrutements
-  Les réseaux professionnels RH, les réseaux sociaux : pourquoi et comment ?

Une **dizaine de réunions de travail**, et la participation active de près de **50 entreprises du Club Génération Industrie de la Maison de l'emploi de Strasbourg, de l'ADIRA, et du réseau Résilian**, auront permis la création de ces 3 boîtes à outil.

ACEA, ALSAPAN, ARPA, ATRYA, AZAE Strasbourg , BONGARD, BUERSTNER, BURGARD, BURKERT SAS, CARAMBAR & CO, CCI Alsace, COLIN INGREDIENTS, CRISTAL UNION, DE DIETRICH, ESPRIT TEAL, FESTEIN ALSACE, GAGGENAU, REGION GRAND EST, Groupe ACKERMANN, HERTA, IBAG, IDHEA SAVEURS ET SAUCES, KNAUF, LDE, LOHR INDUSTRIE, MECASEM, MECATHERM, MERCEDES BENZ Molsheim, NORCAN, PAUL HARTMANN SA, POLE EMPLOI , SCHILLER, SCHMIDT GROUPE, SCHROLL, SEEGMULLER & CIE, SEW USOCOME, SEWAPACK, SIAT-BRAUN, SOCIETE GENERALE - REGION GRAND EST, SOGESA - GROUPE , SCHERTZ, SOVEC, STIB Industrie, STOCKO, TARIFOLD, THERMEA, TRANSGENE, TRUMPF MACHINES, WIENERBERGER

Liens utiles

CPF (Compte Personnel de Formation)	https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-prive/html/#/
CEP (Conseil en Evolution Professionnelle)	http://www.mon-cep.org/
Bilan de Compétences	https://www.moncompteformation.gouv.fr/espace-public/tout-savoir-sur-le-bilan-de-competences
VAE (Validation des Acquis de l'Expérience)	http://www.vae.gouv.fr/
Les OPCO des différentes branches professionnelles	

Les fichiers source de tous les outils proposés dans cette boîte à outils pourront être fournis sur simple demande par mail à : contact@daonna-conseil.fr.

Prêts à passer à l'action ?

Vos contacts utiles :

contact@daonna-conseil.fr

sebastien.leduc@adira.com



Vos liens utiles :

<https://www.maisonemploi-strasbourg.org/club-generation-industrie/>

www.adira.com

<https://www.resilian.fr/>