



Guide méthodologique pour la conduite d'entretien professionnel

Remarque importante :

Ce guide vise à vous aider dans la conduite de l'entretien professionnel, tel qu'il est prévu dans l'Accord National Interprofessionnel (ANI) du 5 décembre 2003, et son avenant n° 1 du 8 juillet 2004, soumis à la signature des partenaires sociaux.

Un accord interprofessionnel ou de branche, voire un accord d'entreprise, peut préciser les modalités de mise en œuvre de l'entretien professionnel prévu dans l'ANI. Veillez donc à consulter les accords éventuels auxquels votre entreprise est soumise, avant de mettre en place ces entretiens. En fonction des dispositions de ces accords, vous pourrez être amené à adapter la forme et le contenu de ce guide. A défaut d'accord, les modalités de mise en œuvre sont fixées par le chef d'entreprise.

I. OBJECTIFS

L'entretien professionnel doit permettre au salarié d'élaborer son **projet professionnel** à partir de ses souhaits d'évolution dans l'entreprise, de ses aptitudes et en fonction de la situation de l'entreprise. Cet entretien est l'occasion pour le salarié de demander une action de formation, un bilan de compétences ou une validation des acquis de l'expérience (VAE).

II. SALARIES CONCERNES

Tout salarié ayant au minimum deux années d'activité dans une même entreprise bénéficie, au minimum tous les deux ans, d'un entretien professionnel réalisé par l'entreprise. Cette procédure, prévue par l'Accord National Interprofessionnel (ANI) du 5 décembre 2003, s'applique aux employeurs soumis à l'ANI. La loi ne le mentionne pas expressément.

III. MODALITES DE MISE EN ŒUVRE

L'entretien a lieu à l'initiative du salarié, de l'employeur ou de son représentant et, si l'employeur le souhaite, avec un concours technique extérieur.

Dans le cas où l'entreprise réalise des entretiens annuels, l'entretien professionnel peut être réalisé dans le cadre de l'entretien d'appréciation dont la procédure sera alors adaptée, ou faire l'objet d'un entretien spécifique.

Il appartient au personnel d'encadrement de mener les entretiens professionnels.

L'entretien professionnel peut être le lieu de discussion et d'émergence des actions à suivre au titre du DIF.

Les propositions d'action faites au salarié à l'issue de l'entretien pourront, à sa demande, être inscrites dans son passeport formation.

IV. PRINCIPAUX THEMES A ABORDER LORS DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'ANI prévoit qu'au cours de l'entretien sont abordés notamment les points suivants :

- Les moyens d'accès à l'information sur les dispositifs d'orientation et de formation ;
- L'identification des objectifs de professionnalisation qui pourraient être définis au profit du salarié en vue de lui permettre d'anticiper l'évolution des technologies et des organisations propres à l'entreprise ;



- L'identification de dispositifs de formation en fonction des objectifs retenus ;
- Les initiatives du salarié pour l'utilisation de son DIF ;
- Les conditions de la réalisation de la formation, notamment au regard du temps de travail et des engagements réciproques qui peuvent en découler.

Ces points peuvent être traduits sous forme de questions. Nous vous proposons ci-dessous une trame de questionnement, que vous pourrez adapter selon le contexte et les besoins de votre entreprise.

1. BILAN DE LA PERIODE ECOULEE

- Existe t-il une fiche de poste décrivant la fonction ? Est-elle à jour ?
- La fonction a-t-elle évolué depuis le dernier entretien, ou à défaut, depuis les 2 dernières années ? En quoi (nouvelles technologies, nouvelle organisation...)?
- Quels étaient les objectifs professionnels du salarié durant la période écoulée ?
- Quels sont les événements personnels et/ou professionnels intervenus au cours de la période (2 ans), qui sont à prendre en considération dans la réalisation des objectifs ?
- Quelles ont été les principales réussites ? Sur quelles activités ?
- Quelles ont été les principales difficultés rencontrées ? Sur quelles activités ? Comment ont-elles été surmontées ?
- Quelles sont les compétences les mieux maîtrisées ? (*Compétences = savoir, savoir faire, savoir être, ressources personnelles*)
- Quelles sont les compétences à développer ?
- Quelles ont été les actions de formation suivies durant la période ? Quelles ont été les compétences acquises suite à ces actions ?

2. PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

2.1 - Evolutions de la fonction

- Quelles sont les évolutions prévisibles de la fonction (organisation, nouvelles technologies,...) :
 - D'ici 1 à 2 ans ?
 - D'ici 3 à 5 ans ?
- Quels sont les objectifs professionnels pour les 2 prochaines années ?
- Compte tenu des évolutions prévisibles de la fonction, et des objectifs professionnels définis, quelles sont les compétences à acquérir ou à développer ?
 - D'ici 1 à 2 ans ?
 - D'ici 3 à 5 ans ?

2.2 - Projet professionnel du salarié

- Le salarié a-t-il un projet d'évolution professionnelle au sein de l'entreprise ? Si oui, quel est-il ?
- Dans quel délai souhaite-t-il le réaliser ?
- Compte tenu de son projet, quelles compétences doit-il acquérir ou développer ?



3. PLAN D'ACTION ENVISAGE POUR LA PERIODE A VENIR

3.1 - Identification des objectifs de professionnalisation

- Quels sont les objectifs de professionnalisation du salarié d'ici 1 à 2 ans, compte tenu du bilan de la période écoulée et des perspectives d'évolution professionnelle ?

3.2 - Identification des actions à mener

- Compte tenu des objectifs de professionnalisation identifiés, quelles sont les actions à mener d'ici 1 à 2 ans ?
 - Un bilan de compétence
 - Une action de VAE (Validation des acquis de l'expérience) : *préciser le diplôme, le titre ou la certification visé(e)*
 - Une (des) action(s) de formation : *préciser les intitulés de formation*

3.3 - Identification des dispositifs retenus

- Dans le cadre de quel dispositif les actions identifiées vont-elles être réalisées ?
 - Une des 3 catégories du plan de formation de l'entreprise
 - La période de professionnalisation
 - Le DIF (Droit Individuel à la Formation)
 - Le Congé individuel (Congé de formation, Congé de VAE, Congé de bilan de compétences)

3.4 - Initiatives du salarié pour l'utilisation de son DIF

- Quel est, à ce jour, le crédit d'heures acquis par le salarié au titre du DIF ?
- Le salarié *envisage-t-il* d'utiliser son DIF d'ici 1 à 2 ans ?
- Si oui, pour quelle(s) action(s) ?
- Ces actions entrent-elles dans les priorités de l'accord interprofessionnel ou de branche, dont relève l'entreprise, ou éventuellement, les priorités de l'accord d'entreprise ?

3.5 - Conditions de réalisation des actions de formation

- Le salarié accepterait-il de réaliser tout ou partie d'une action au-delà de l'horaire de référence ? Si oui, pour quelle(s) action(s) ?
- Le salarié accepterait-il de réaliser tout ou partie d'une action en dehors du temps de travail ? Si oui, pour quelle(s) action(s) ?
- Pour les actions qui seraient réalisées hors temps de travail, dans le cadre de la catégorie 3 du plan de formation ou d'une période de professionnalisation, quels sont les engagements réciproques envisageables pour chacune des parties ?

Exemple d'engagement pour le salarié : suivre avec assiduité la formation et réussir aux évaluations prévues ;



Exemple d'engagement pour l'entreprise : proposer au salarié une priorité d'accès, dans un délai d'un an après la formation, à la fonction de....., et à la classification correspondante ;

Ces engagements feront par la suite d'un accord écrit, si la formation est effectivement réalisée.

3.6 - Planification des actions

- Quelle est l'échéance souhaitée pour la mise en œuvre des actions identifiées ?
 - Sur l'année à venir
 - D'ici 2 ans

4. AUTRES POINTS A ABORDER

A la demande du salarié ou du responsable qui conduit l'entretien professionnel.

V. RECOMMANDATIONS POUR LA CONDUITE D'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

1. LA PREPARATION DE L'ENTRETIEN

Il est vivement recommandé que le personnel d'encadrement et les salariés concernés préparent, en amont, l'entretien professionnel.

1.1 - Le personnel d'encadrement

Il s'agit a minima de les informer des enjeux et des modalités de mise en œuvre de l'entretien professionnel, au cours d'une réunion avec l'ensemble des responsables, ou lors d'un entretien individuel.

A cette occasion, les orientations générales du plan de formation pour l'entreprise peuvent être présentées ou rappelées aux responsables, y compris :

- les priorités retenues pour le DIF et la période de professionnalisation dans l'accord interprofessionnel ou de branche, dont relève l'entreprise,
- les modalités de mise en œuvre du DIF dans l'entreprise,
- les possibilités de réalisation d'une action de formation au-delà de l'horaire de référence, ou hors temps de travail...

Différents documents de préparation pourront être remis au personnel d'encadrement :

- un guide de préparation de l'entretien ;
- un support d'information sur les différents dispositifs du système de formation professionnelle (Plan de formation, DIF, Période de professionnalisation...), et leurs modalités de mise en œuvre dans l'entreprise ;
- la fiche de poste des salariés avec qui il va s'entretenir ;
- la trame d'entretien professionnel retenue (*un modèle est disponible sous VISIO Formation*).

Avant chaque entretien, il est important pour les responsables de préparer les points suivants :

- un bilan personnalisé de l'activité du salarié sur la période écoulée
- des objectifs personnalisés pour la période à venir, en tenant compte des évolutions prévisibles de sa fonction

Compte tenu des enjeux de cet entretien en terme de management, une formation spécifique du personnel d'encadrement à la conduite de l'entretien professionnel peut s'avérer opportune.

1.2 - Au niveau des salariés



Il s'agit de les informer des objectifs et des modalités de mise en œuvre de l'entretien professionnel. Il est préférable que cette information soit faite directement par le responsable qui conduira l'entretien.

A cette occasion, différents documents pourront être remis au salarié :

- un support d'information sur les différents dispositifs du système de formation professionnelle (Plan de formation, DIF, Période de professionnalisation...), et leurs modalités de mise en œuvre dans l'entreprise ;
- sa fiche de poste ;
- la trame d'entretien professionnel retenue (*un modèle est disponible sous VISIO Formation*).

Avant chaque entretien, il est important pour le salarié de préparer les points suivants :

- un bilan sur sa fonction actuelle
- ses projets et ses attentes pour la période à venir

2. LE DEROULEMENT DE L'ENTRETIEN

L'entretien peut se dérouler en 3 parties :

2.1 - Une introduction au cours de laquelle le responsable rappelle les objectifs et les phases de l'entretien ;

2.2 - Le corps de l'entretien qui peut comprendre 4 phases :

- Une 1^{ère} phase où le salarié s'exprime et fait part de ses aspirations, ses attentes et ses projets ;
- Une 2^{ème} phase qui vise à établir un bilan de la période écoulée, en mettant en avant les réussites et les difficultés rencontrées par le salarié ;
- Une 3^{ème} phase pour identifier les perspectives d'évolution professionnelle pour le salarié ;
- Une 4^{ème} phase pour envisager un plan d'action pour la période à venir en terme de formation ;

2.3 - Une conclusion au cours de laquelle sont reformulés les points les plus marquants, et sont validées les décisions communes.

3. LES SUITES DE L'ENTRETIEN

A l'issue de l'entretien professionnel, le responsable établira un document de synthèse de l'entretien, qui sera validé et signé par le salarié et le responsable (*un modèle est disponible sous VISIO Formation*).

Un exemplaire sera remis au salarié, un autre au responsable, et un dernier sera conservé par le service formation ou ressources humaines de l'entreprise.

Les propositions d'action faites au salarié à l'issue de l'entretien pourront, à sa demande, être inscrites dans son passeport formation.