

GPEC

Thème 6 : Entretien professionnel (EP)

François GEOFFROY

francois.geoffroy@u-picardie.fr

Maître de Conférences – IAE d'Amiens

Docteur en Sciences de Gestion

Maj 10/07/20

M2 GRH

IAE FRANCE
Écoles Universitaires
de Management

iae amiens
école universitaire de management



C'est un outil de management qui permet :

- ▶ De se focaliser sur le collaborateur et sur le développement de ses compétences, sur son évolution.
- ▶ Ouvrir le dialogue avec méthode et se synchroniser sur son interlocuteur
- ▶ D'évaluer l'employabilité du salarié et d'en déduire un projet professionnel.
- ▶ De comprendre quels accompagnements (plan de développement des compétences, mobilité, tutorat, BC, VAE, CPF) sont à mettre en œuvre.



- ▶ le poste de travail du salarié (tâches, missions, évolution...),
- ▶ ses compétences, les difficultés rencontrées,
- ▶ ses souhaits de changement ou d'évolution,
- ▶ les formations déjà suivies, les certifications obtenues (diplôme, Certificat de Qualification Professionnelle – CQP...),
- ▶ le projet professionnel ou de formation envisageable,
- ▶ les actions de formation, de bilan de compétences ou de VAE à mettre en place...

Avantages pour les 2 parties



Pour le collaborateur

Connaître et comprendre la stratégie organisationnelle et sa traduction sur l'évolution des métiers.

S'informer sur les possibilités de mobilité, de passerelles.

Faire un état des lieux sur toutes les actions de formation qui lui ont permis d'acquérir ou de renforcer ses compétences.

Co-construire d'un parcours de formation en lien avec les attentes de l'organisation.

Pour le Manager

Repérer les compétences et les potentiels pouvant être mobilisés afin de développer ses activités.

Faire évoluer les salariés, les fidéliser.

Anticiper les projets de mobilité interne ou externe.

Communiquer sur le développement et les évolutions des activités.

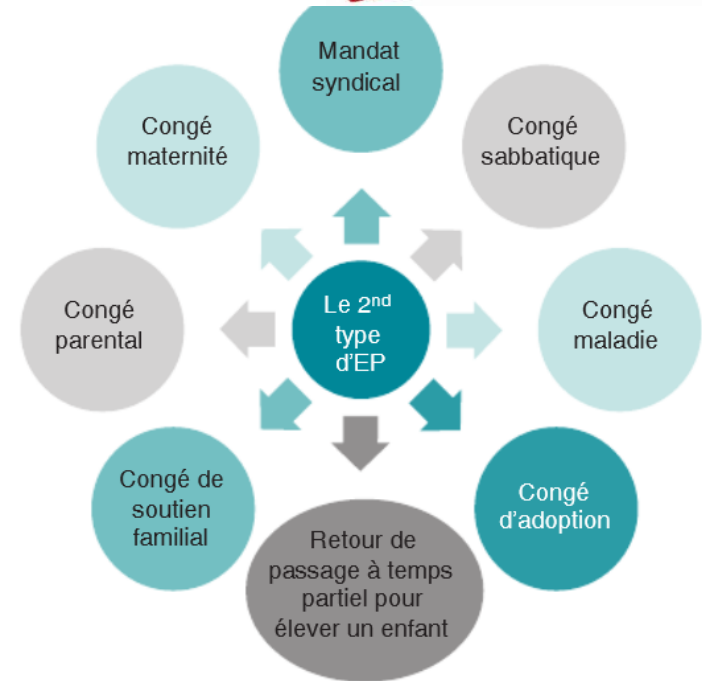
Faciliter l'élaboration du plan de développement des compétences.

Anticiper le besoin de compétences pour le pilotage de la GPEC.

Obligations et règles à respecter

OBLIGATION

- Obligatoire depuis la loi 2014 pour tous salariés.
- Il doit être réalisé tous les 2 ans ou après une reprise d'activité.
- Le compte-rendu devra être rendu par écrit.



- **ATTENTION** : depuis la « Loi avenir » (2018), la périodicité des EP et les modalités d'appréciation du parcours professionnel des salariés peuvent ainsi être adaptées par accord d'entreprise (ou de branche).



➤ **Abondement correctif :**

- Pénalité financière de 3000 € pour un temps plein et de 3900€ pour un temps partiel.
- Obligation d'accepter la formation demandée par le collaborateur sur le temps de travail dans le cadre son CPF (abondement correctif)

➤ Souvent confondu avec l'EA. Toute référence ou remarque relative à la qualité du travail du salarié ou à ses résultats est à exclure.

➤ Bien dissocier les deux. 2 moments distincts, 2 supports d'entretien. Pendant le temps de travail.

➤ Une convocation est envoyée au minimum 2 semaines avant accompagnée de la grille d'entretien.



Tous les 6 ans, un EP approfondi est prévu. L'entreprise devra établir un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel de ses salariés.

Son contenu est normé :

- Suivi au moins 1 action de formation ;
- obtenu tout ou partie d'une certification (diplôme, CQP...) par la formation ou la validation des acquis de l'expérience (VAE),
- progressé sur le plan salarial (augmentation individuelle ou collective, changement de coefficient,...) ou professionnel (en termes de fonctions, missions, responsabilités...).

Il doit avoir 2 actions sur 3 durant les 6 ans.

De quels outils ai-je besoin ?



- ▶ La fiche de poste
- ▶ CV du collaborateur
- ▶ Historique du parcours professionnel du salarié (formation initiale, postes occupés, fonctions dans l'entreprise, formations professionnelles suivies, certifications obtenues...) Les formations qu'il a suivies
- ▶ Les fiches des entretiens précédents
- ▶ Les compétences maîtrisées par le salarié
- ▶ Le plan de développement des compétences
- ▶ La liste des postes disponibles à CT et LT
- ▶ Les demandes d'évolutions refusées

Étapes de l'entretien professionnel



| Rappel de la structure de l'entretien professionnel | Structure de l'entretien professionnel |
|---|---|
| Accueil | Étape 1 : le manager met à l'aise son collaborateur et explique les enjeux de l'entretien professionnel. |
| Bilan de compétences | Étape 2 : le manager identifie/évalue les compétences détenues par le collaborateur. Il aide son collaborateur à faire le point sur toutes ses compétences. |
| Définir le projet professionnel | Étape 3 : le salarié présente son projet de développement professionnel. |
| Développement des compétences | Étape 4 : le collaborateur et son manager construisent « ensemble » le projet professionnel. |
| Conclusion | Étape 5 : le manager et le collaborateur recherchent le dispositif d'accompagnement adéquat. |



Travail à faire en TD : Construction d'une Grille EP

Quelques conseils pour le N+1



- ✓ Prévenez le salarié à l'avance (2-3 semaines) de la date de l'entretien et remettez-lui la « grille de préparation de l'entretien ».
- ✓ Choisir un moment et un endroit calme.
- ✓ Pas plus de 2 entretiens le matin et 2 entretiens l'après-midi.
- ✓ Prévoir au maximum 2 heures par entretien.
- ✓ Préremplissage du support permet de mener une réelle réflexion pour l'EP.
- ✓ N'hésitez pas à repréciser les objectifs de l'entretien afin de dissiper tout malentendu ou inquiétude qui risquerait de le rendre stérile.

Quelques conseils pour le N+1



- ✓ Grille d'entretien = un fil rouge : ne soyez pas enfermé dans son déroulé, ni dans la prise de note, mot à mot.
- ✓ L'important est d'avoir un échange ouvert : laissez le salarié s'exprimer, n'oubliez pas de lui demander des exemples précis à l'appui de ces propos.
- ✓ Questionnez-le sur ses souhaits.
- ✓ Reformulez chaque fois que nécessaire pour clarifier, évacuer toute ambiguïté...
- ✓ Concluez l'entretien en proposant au salarié de poser des questions ou d'apporter les précisions qu'il souhaite. N'oubliez pas de le remercier !



- ✓ Vérifier que les informations notées sont objectives, pertinentes et non excessives.
- ✓ La forme impersonnelle est utilisée pour marquer l'objectivité, pour indiquer une marche à suivre (il conviendrait de...).
- ✓ Toute discrimination est sévèrement punie par la loi. Vous engage personnellement.
- ✓ Être le plus possible factuel, en se référant à des éléments mesurables ou observables.
- ✓ Rester objectif et noter ce que dit la personne.



- ✓ Vérifier que l'accord de chacun avant rédaction du compte-rendu. Signature du compte-rendu.
- ✓ Les informations du rapport sont confidentielles et ne peuvent donc être communiquées à des tiers : 1 exemplaire pour le salarié, 1 pour les RH et 1 pour le N+1.
- ✓ Convenir du mode du suivi
- ✓ Le service RH analysera les comptes rendus afin de détecter les projets professionnels à mettre en œuvre en fonction des intérêts de l'entreprise.

Différences entre l'EA et l'EP



| Type d'entretien | Qui | Périodicité | Interlocuteur | Objectifs | Points abordés | Terme |
|-------------------------------|-------------------|--|---------------|---|---|-------|
| Entretien annuel d'évaluation | Tous les salariés | Annuel : le rythme est généralement annuel avec parfois un point à mi-année. | Manager | Evaluer l'activité et la performance ; fixer des objectifs. <i>Cet objectif n'est pas obligatoire c'est un acte de direction.</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Bilan de l'année écoulée. • Evaluation du niveau de maîtrise des compétences clés de l'emploi occupé. • Définition des objectifs pour l'année à venir. • Point sur les formations suivies. • Recensement des besoins de formation et élaboration d'un plan de développement des compétences en lien avec l'emploi occupé. • Evaluation de la contribution globale. | Court |
| Entretien professionnel | Tous les salariés | Tous les 2 ans | Manager | Aider à élaborer un projet professionnel/ échanger sur le projet professionnel du salarié. <i>Cet entretien est obligatoire pour toutes les entreprises.</i> | <ul style="list-style-type: none"> • Bilan de l'expérience professionnelle. • Point sur les compétences clés de l'emploi et sur les autres compétences importantes développées (contexte professionnel ou extra-professionnel). • Point sur les facteurs de motivation professionnelle et les centres d'intérêt. • Echange, le cas échéant, sur un projet professionnel à court/moyen/long termes et éléments de motivation associés. • Avis du manager et suite à donner à l'entretien. | Moyen |

<https://www.unow.fr/blog/actualites/rh-dispositifs-preparer-entretien-professionnel/>

<https://www.centre-inffo.fr/videos/interviews/lentretien-professionnel-queles-obligations-pour-les-employeurs-valerie-michelet>

Parmentier, C., & Hernot, E. (2006). *Le Guide de L'entretien Professionnel*. Éd. d'Organisation.

de Falco, H., & Laurier, C. (2016). *L'entretien professionnel: Préparation, conduite, compte rendu, suivi*. Dunod.

Crozet, P. (2017). Fonction publique : de la lente mort de la notation à l'institutionnalisation de l'entretien professionnel. *Annales des Mines - Gérer et comprendre*, 128(2), 34-47.

Pierronnet, R. (2019). Quel usage de l'entretien professionnel dans la gestion du personnel administratif des universités ? *Revue française d'administration publique*, 169(1), 169-184. doi:10.3917/rfap.169.0169.



GLHF

