

**DES SERVICES  
QUI CHANGENT  
LA FORMATION**



# **RÉUSSIR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL**

---

**GUIDE EMPLOYEUR**



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.

Dans toutes les entreprises, chaque salarié doit bénéficier, au moins tous les 2 ans, d'un entretien axé sur ses perspectives d'évolution professionnelle.

Conçu comme un outil-clé de la gestion individualisée des compétences, l'entretien professionnel offre des opportunités partagées permettant :

- > **à l'employeur**, de faire le lien entre ses projets et les aspirations individuelles, de mieux prévoir les compétences dont il a besoin pour son activité et son développement...
- > **au salarié**, d'exprimer ses souhaits de formation et de développement, d'envisager une évolution professionnelle...
- > **à l'encadrant**, de connaître les aspirations professionnelles du salarié, d'identifier ses besoins et d'accompagner son projet professionnel...

**Une démarche gagnant-gagnant**, simple à mettre en œuvre, à condition de suivre quelques règles et conseils pratiques.

Ce guide a été conçu pour vous aider à réussir vos entretiens professionnels. Vous y trouverez l'essentiel des étapes à respecter et tous les supports nécessaires afin de faire de ces rencontres périodiques avec le salarié un outil de management, de dialogue et de progrès.

## Sommaire

### 1 En amont

- ▶ Comprendre les enjeux de l'entretien professionnel
- ▶ Sensibiliser et convaincre

### 2 Passer à l'action

- ▶ Maîtriser le calendrier des entretiens professionnels
- ▶ Choisir et outiller la personne chargée de la conduite des entretiens
- ▶ Prévoir les conditions de déroulement de l'entretien professionnel
- ▶ Assurer le suivi et anticiper l'état des lieux récapitulatif

### 3 Connaître l'Offre de Services AGEFOS PME

## Fiches pratiques

- 1 Fiche de poste
- 2 Préparation de l'entretien professionnel - Grille Responsable
- 3 Préparation de l'entretien professionnel - Grille Salarié
- 4 Grille d'entretien professionnel
- 5 Compte-rendu d'entretien professionnel et de suivi sur 6 ans
- 6 Glossaire



## En finir avec les idées reçues

***Des entretiens annuels d'évaluation sont déjà organisés.  
Pas besoin d'entretien professionnel !***

**FAUX.** L'entretien professionnel et l'entretien d'évaluation ont des objectifs clairement distincts, même si certains thèmes abordés au cours des échanges peuvent être communs. Au demeurant, la loi pose un principe clair : l'entretien professionnel ne doit pas porter sur l'évaluation du travail du salarié.

***C'est du temps perdu : je parle à mes salariés tous les jours, c'est suffisant.***

**FAUX.** L'entretien professionnel permet de sortir du quotidien, de prendre du recul. C'est un moment dédié, préparé, centré sur les perspectives d'évolution du salarié, ses compétences, ses besoins en formation. C'est donc du temps investi pour bien anticiper les évolutions de l'entreprise (développement, diversification d'activité, nouveaux process...) et accompagner les changements (par la formation, le développement des compétences...), mais aussi pour favoriser l'implication du salarié, veiller au maintien de sa capacité à occuper un emploi, éviter le désengagement, améliorer le climat social...

***La seule obligation, c'est d'organiser l'entretien tous les deux ans.***

**FAUX.** L'entretien doit certes être organisé tous les deux ans, mais aussi systématiquement après certaines périodes d'absence ou de réduction d'activité du salarié. En outre, le réaliser ne suffit pas : il faut des résultats. Suivi d'une formation, acquisition d'une certification, progression professionnelle ou salariale : tous les 6 ans, un état des lieux du parcours professionnel du salarié doit faire apparaître une évolution. À défaut, l'entreprise manque à ses obligations sociales.

# 1/ EN AMONT

## COMPRENDRE LES ENJEUX DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

> **Temps d'échange avec le salarié**, l'entretien professionnel doit permettre de faire le point sur ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualification et d'emploi et ce, à travers des questions portant, par exemple, sur :

- son parcours professionnel dans l'entreprise : postes occupés, activités exercées, évolutions constatées (dans les missions, l'organisation, les outils...), motifs de satisfaction/insatisfaction,
- les formations suivies, les certifications obtenues (diplôme, titre, Certificat de qualification professionnelle...),
- ses compétences,
- les difficultés rencontrées,
- ses souhaits ou son projet de changement,
- les conditions de son évolution professionnelle et les actions à mettre en place : formation, mobilité, bilan de compétences, attribution de nouvelles missions...

> **Acte de management essentiel**, l'entretien professionnel est l'opportunité pour l'entreprise de :

- **articuler** projets de l'entreprise et projets individuels des salariés,
- **faire le point** avec le salarié sur ses besoins de formation, et faciliter l'élaboration du plan de formation,
- **identifier** les perspectives d'évolution professionnelle du salarié et les moyens de sa mise en œuvre,
- **outiller** une démarche de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC) et donc être en capacité d'anticiper les besoins en compétences et d'accompagner les changements auxquels l'entreprise est confrontée,
- **s'acquitter** de son obligation de veiller au maintien de la capacité du salarié à occuper un emploi,
- **faire levier** sur d'autres thématiques RH essentielles (santé, pénibilité, diversité...) et contribuer à la Responsabilité sociale de l'entreprise (RSE)...

### Entretien professionnel et entretien d'évaluation : à distinguer !

Non réglementé par le Code du Travail, l'entretien d'évaluation (ou annuel, d'objectifs, de performance...) porte notamment sur les résultats obtenus par le salarié et les objectifs qu'il doit atteindre (le « combien »), alors que l'entretien professionnel est centré sur le « comment » (les compétences, les savoirs...) avec une mise en perspective (évolution, progression du salarié...). Au demeurant le Code du Travail est clair : l'entretien professionnel ne doit pas porter sur l'évaluation du travail du salarié. L'entreprise qui pratique l'entretien d'évaluation doit donc veiller à bien le distinguer de l'entretien professionnel.

> **Tous les salariés** (y compris en contrat de professionnalisation, d'apprentissage...) **sont concernés**, sans autre condition que celle qui tient à la périodicité de l'entretien : au moins une fois tous les deux ans.

Toutefois, il doit être systématiquement proposé à l'issue de certaines périodes d'absence ou de réduction d'activité et ce, même s'il s'est écoulé moins de deux ans depuis le dernier entretien ou l'arrivée du salarié dans l'entreprise.

> **Pour le salarié**, l'entretien professionnel **est un moment essentiel** pour :

- **réfléchir** sur son parcours professionnel, ses motivations, ses compétences...
- **s'informer** sur les évolutions prévisibles de son emploi, les différents dispositifs de formation (période de professionnalisation, Compte personnel de formation, plan de formation...) et d'aide à l'élaboration d'un projet professionnel (bilan de compétences, conseil en évolution professionnelle),
- **définir** un projet de formation, de qualification, de mobilité.

En d'autres termes, l'entretien professionnel contribue à donner au salarié une visibilité sur les suites de son parcours et à le rendre acteur de son évolution professionnelle.

## Tous les 6 ans : un récapitulatif du parcours professionnel

▶ Tous les 6 ans, l'entretien professionnel doit être l'occasion de faire un état des lieux du parcours professionnel du salarié dans l'entreprise. Objectif : s'assurer que ce parcours est inscrit dans une dynamique de maintien et de développement des compétences, voire d'évolution professionnelle.

## SENSIBILISER ET CONVAINCRE

La principale clé de réussite de l'entretien professionnel est l'adhésion de tous les acteurs de l'entreprise à la démarche : direction, encadrants, représentants du personnel, salariés.

Afin que tous soient convaincus de l'utilité et des atouts de l'entretien professionnel, chacun doit en comprendre le sens.

### Faire partager le sens des mots

Projet professionnel, action de formation, progression professionnelle... : autant d'indicateurs de réussite de l'entretien professionnel.

Mais salarié, encadrant, représentant du personnel, direction en ont-ils tous la même définition ?

Afin d'éviter tout malentendu, faites partager le sens de ces indicateurs (« est considérée comme progression professionnelle dans l'entreprise : ... », « une action de formation, c'est : ... »).

## Quelques pistes d'action pour bien argumenter

### AUPRÈS DE LA DIRECTION ET/OU DES RESSOURCES HUMAINES

- **Insistez sur la relation** entre entretien professionnel et objectifs stratégiques de l'entreprise (besoins en compétences mieux identifiés, sécurisation de l'investissement formation...) lesquels se conjuguent avec performance économique et compétitivité.
- **Mettez en avant** la valeur ajoutée de l'entretien professionnel en termes d'image de l'entreprise, de qualité de vie au travail

et donc d'engagement et de fidélisation des salariés.

- **Rappelez à l'entreprise** son obligation d'adapter les salariés à leur poste de travail, de veiller au maintien de leur employabilité, et de prévoir, tous les 6 ans, l'état des lieux de leur parcours professionnel (voir encadré ci-dessus).

### AUPRÈS DES ENCADRANTS

- **Soulignez leur rôle** dans la mobilisation des salariés et de leur professionnalisation.
- **Démontrez** que disposer de perspectives professionnelles, d'un temps d'écoute et d'échanges sur ses besoins, ses souhaits, ses difficultés... a un effet levier sur la motivation et l'implication du salarié.

- **Mettez l'accent** sur les effets vertueux de l'entretien professionnel : identifier les compétences jusque-là ignorées, détecter les signes d'usure, co-construire des projets de formation...

## Quelques pistes d'action pour bien argumenter (suite)

### AUPRÈS DES REPRÉSENTANTS DU PERSONNEL

- **Soulignez** les atouts de l'entretien professionnel pour la sécurisation des parcours professionnels.
- **Expliquez** la nécessité d'impliquer chaque salarié dans son évolution professionnelle.
- **Suscitez** de leur part des propositions pour améliorer la mise en œuvre des entretiens professionnels dans l'entreprise.

### AUPRÈS DES SALARIÉS

- **Précisez** clairement la distinction entre entretien professionnel et entretien d'évaluation (objectif, modalités de déroulement...).
- **Insistez** sur l'intérêt de l'entretien professionnel pour le déroulement de leur parcours professionnel (élaboration d'un projet professionnel ou de formation, évolution...).
- **Invitez-les** à poser des questions sur le déroulement de l'entretien : y répondre est le meilleur moyen de bien reformuler votre argumentaire sur l'utilité de l'entretien professionnel !

### À consulter

► Dans le cadre de sa compétence générale en matière d'emploi et en lien avec ses attributions dans le domaine de la formation, le comité d'entreprise (ou à défaut, les délégués du personnel) est informé et consulté sur la mise en œuvre des entretiens professionnels au bénéfice des salariés.



# 2/ PASSER À L'ACTION

## MAÎTRISER LE CALENDRIER DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS

Quand planifier les entretiens ?  
Tout dépend de la situation du salarié.

POUR QUI ?	QUAND ?	À FAIRE	EN PRATIQUE
<b>Salarié recruté avant le 7 mars 2014</b>	Avant le 7 mars 2016	▶ Réalisez l'entretien professionnel. À renouveler tous les 2 ans.	Deux situations à distinguer : - Le salarié n'a jamais bénéficié d'entretien professionnel dans l'entreprise avant le 7 mars 2014 : l'entretien doit avoir lieu le 7 mars 2016 au plus tard, puis avant le 7 mars 2018... - Le salarié a bénéficié, avant le 7 mars 2014, d'un entretien professionnel conforme aux exigences de la loi du 5 mars 2014 : vous pouvez organiser l'entretien au plus tard 2 ans après le précédent.
<b>Salarié recruté à compter du 7 mars 2014</b>	Dès l'embauche	▶ Informez le nouveau salarié qu'il bénéficiera au moins tous les deux ans d'un entretien professionnel.	Vous pouvez choisir d'insérer l'information dans les documents remis au salarié au moment de l'embauche : livret d'accueil...
	Date d'embauche + 2 ans	▶ Réalisez l'entretien professionnel. À renouveler tous les 2 ans.	Exemple : le salarié a été recruté le 1 <sup>er</sup> juillet 2014. Son entretien professionnel doit avoir lieu avant le 1 <sup>er</sup> juillet 2016, puis avant le 1 <sup>er</sup> juillet 2018...
<b>Tout salarié, (quelle que soit la date de son embauche ou de son précédent entretien professionnel), après certaines périodes d'absence ou de réduction d'activité</b>	À la reprise d'activité	▶ Proposez l'entretien professionnel.	Sont concernés les salariés ayant suspendu ou réduit leur activité dans l'un des cadres suivants : - congé de maternité, - congé parental d'éducation ou une période de réduction d'activité, - congé de soutien familial, - congé d'adoption, - congé sabbatique, - période de mobilité volontaire sécurisée, - arrêt maladie pour affection de longue durée, - mandat syndical.

### ▶ Après 6 ans d'ancienneté dans l'entreprise (décomptée à partir du 7 mars 2014)

<b>Tout salarié</b>	À l'occasion de l'entretien professionnel	▶ Faire un état récapitulatif du parcours professionnel du salarié	<p>Vérifiez que le salarié :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- a effectivement bénéficié de tous les entretiens professionnels obligatoires (entretiens biannuels et, le cas échéant, après une suspension ou réduction d'activité – voir ci-dessus),</li> </ul> <p><b>Et</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- suivi au moins une action de formation,</li> <li>- <b>et/ou</b> obtenu tout ou partie d'une certification (diplôme, CQP...) par la formation ou la VAE,</li> <li>- <b>et/ou</b> bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.</li> </ul> <p><b>Attention !</b> Dans les entreprises de 50 salariés et plus, en l'absence d'entretiens et d'au moins 2 des 3 mesures ci-dessus :</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• le CPF du salarié est abondé de 100 heures (130 heures s'il est à temps partiel), avec possibilité d'utiliser ces heures sur le temps de travail sans l'accord de l'employeur,</li> <li>• l'entreprise doit verser une somme forfaitaire à l'OPCA (30€ x 100 h ou 130 h/salarié concerné).</li> </ul>
---------------------	---	--	--

## CHOISIR ET OUTILLER LA PERSONNE CHARGÉE DE LA CONDUITE DES ENTRETIENS

Chef d'entreprise, gestionnaire des ressources humaines, responsable de formation, encadrant... : le choix de la personne chargée de conduire l'entretien professionnel est libre. Tout dépend de l'organisation de l'entreprise et des moyens mobilisables.

Dans tous les cas, le choix de la personne doit être fait en tenant compte des objectifs de l'entretien, lesquels impliquent (outre

des qualités relationnelles, d'écoute, d'analyse...) une connaissance suffisamment précise des activités de l'entreprise, de son environnement, de ses métiers, des évolutions prévisibles, des modalités d'accès à la formation des salariés afin d'être en capacité de :

- **présenter** les évolutions des métiers et des emplois dans l'entreprise,
- **repérer** les souhaits d'évolution du salarié,
- **proposer** les actions permettant au salarié de s'adapter à l'évolution de son poste de travail, de renforcer ses qualifications ou de développer ses compétences,
- **définir** les mesures Emploi-Formation mobilisables : plan de formation, bilan de compétences, Compte personnel de formation, mobilité interne...

## PRÉVOIR LES CONDITIONS DE DÉROULEMENT DE L'ENTRETIEN

### LE TEMPS

- **Planifier** les entretiens en amont de l'élaboration du plan de formation (au cours du 2<sup>e</sup> trimestre de l'année, par exemple) : consolidées, les informations recueillies lors de l'entretien peuvent utilement servir à la construction du plan de formation, la planification des départs en formation dans le cadre de différents dispositifs, l'achat de formation...
- **Prévoir** une durée d'entretien d'au moins 1 h à 1 h 30, pendant le temps de travail des salariés concernés.
- **Prévenir** le salarié suffisamment à l'avance de la date de l'entretien afin qu'il dispose du temps nécessaire pour se préparer.

Dans cet objectif, lui remettre la « grille de préparation de l'entretien » (voir fiche pratique n°3), reprenez – le cas échéant – ses objectifs afin de dissiper tout malentendu ou inquiétude qui risquerait de rendre l'entretien stérile.

- **Consacrer** du temps à la préparation de l'entretien : recueil des informations sur le salarié (historique dans l'entreprise, qualification détenue, formations suivies...), sur la situation de l'entreprise, les opportunités d'emploi et/ou d'évolution... en s'appuyant sur le « guide de préparation de l'entretien » (voir fiche pratique n°2).

### LE LIEU

- **Choisir** un lieu calme et convivial.
- **S'assurer** préalablement de la qualité de son environnement (absence de bruit parasite...).
- **Passer** la consigne : ne pas déranger.

## La préparation du chargé de l'entretien, une étape indispensable

Formation à la conduite d'entretiens, transmission d'informations sur la situation de l'entreprise et ses perspectives en termes d'évolution d'activité, de besoins en compétences..., indication de lieux-ressources pour s'informer sur les métiers, la formation, les qualifications (Observatoire paritaire des qualifications et des métiers, OPCA...), remise de documents supports à l'entretien professionnel (fiche de poste, grille de préparation, modèle de compte-rendu...) : bien outiller la personne chargée des entretiens professionnels est indispensable.

### LA POSTURE

- **Accueillir** le salarié, le mettre à l'aise, définir clairement les objectifs de l'entretien et ses étapes.
- **Conduire** l'entretien sur la base de la grille préalablement définie (voir fiche pratique n°4), sans se focaliser sur la prise de note.
- **Laisser** le salarié s'exprimer, lui demander des exemples précis illustrant ses propos.
- **Solliciter** le salarié sur ses souhaits (formation, déroulement de parcours, développement de compétences).
- **Reformuler** chaque fois que nécessaire pour lever toute ambiguïté sur les échanges.
- **Rester** neutre : il ne s'agit pas de prendre parti, de formuler des promesses hasardeuses, d'évaluer le salarié ou de porter une appréciation a priori sur son parcours, ses souhaits d'évolution...
- **Savoir** conclure (laisser un temps d'expression ouverte, répondre aux questions du salarié, préciser les suites données à l'entretien, remercier).

## ASSURER LE SUIVI ET ANTICIPER L'ÉTAT DES LIEUX RÉCAPITULATIF

Assurer le suivi de l'entretien, c'est d'abord en retracer les principaux éléments. Une formalisation doublement indispensable :

- un document récapitulatif les points-clés des échanges doit être établi, avec obligation d'en remettre une copie au salarié (voir fiche pratique n°5).
- les informations recueillies à l'occasion de l'entretien doivent être conservées afin de préparer les entretiens professionnels à venir et d'établir l'état des lieux récapitulatif.

Après analyse des résultats de l'entretien, différentes décisions peuvent être prises : départ en formation, attribution de nouvelles

fonctions, aménagement de poste, mobilité, préparation d'une certification (titre, diplôme, Certificat de qualification professionnelle)...

**Un conseil :** au cours des 2 années précédant l'état des lieux récapitulatif, vérifiez la réalisation d'un ou plusieurs des éléments de progression prévus par la loi. À défaut, mettez en place des actions correctrices (départ en formation, attribution de nouvelles responsabilités, augmentation de salaire...).

### Le suivi, une nécessité

La mise en œuvre des décisions et les résultats obtenus (certification acquise, formation suivie, progression salariale ou professionnelle...) doivent être suivis avec précision et ce, afin de faciliter l'état des lieux récapitulatif à établir tous les 6 ans passés par le salarié dans l'entreprise (voir encadré page 5).

### N'oubliez pas...

- ▶ Les entretiens professionnels sont une précieuse source d'informations dans le cadre d'une démarche de Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC). Consolidées, ces informations permettent d'établir un panorama général des compétences existantes dans l'entreprise, de les mettre en perspective avec ses projets et de définir un plan d'actions global pour faire face aux besoins en compétences futurs : formation, recrutement, montée en qualification...
- ▶ Après chaque entretien, y compris celui incluant l'état récapitulatif du parcours du salarié, établir en double exemplaire un document retraçant les éléments-clés du dialogue. Faites apposer par le salarié la mention « remis le xx/xx/20xx », suivie de sa signature et lui remettre un exemplaire.

## ANTICIPATION DE L'ÉTAT DES LIEUX RÉCAPITULATIF, MODE D'EMPLOI

L'état des lieux doit être réalisé tous les 6 ans d'ancienneté du salarié (décomptée à compter du 7 mars 2014) soit, pour un salarié présent dans l'entreprise au 7 mars 2014, avant le 7 mars 2020.

Le calendrier des entretiens professionnels de ce salarié se présente comme suit (sauf autre entretien consécutif à une absence ou réduction d'activité – voir page 7) :

MARS 2014	MARS 2016	MARS 2018	MARS 2020
▶ Présence dans l'entreprise	▶ 1 <sup>er</sup> entretien	▶ 2 <sup>e</sup> entretien	▶ 3 <sup>e</sup> entretien État récapitulatif du parcours du salarié au cours des 6 dernières années.

#### Anticipation de l'état récapitulatif :

*Si le salarié n'a pas, depuis mars 2014, suivi une formation et/ou obtenu une certification et/ou progressé sur le plan professionnel ou salarial : mettre en place des actions correctrices d'ici mars 2020.*

# 3/ L'OFFRE DE SERVICES AGEFOS PME

En complément de ce guide, AGEFOS PME met à votre disposition :

- ▶ des prestations d'accompagnement sur mesure : appui d'un conseiller Emploi-Formation, information sur les dispositifs Emploi-Formation de la branche, conseil et aide à la mise en œuvre de projets de formation, de démarches GPEC...
- ▶ des supports et outils facilitant l'appropriation des activités-clés RH telles l'identification des compétences, l'élaboration de fiches de poste, le recrutement, la construction du plan de formation...
- ▶ une offre de formation sélectionnée en région, destinée à professionnaliser les acteurs de l'entreprise sur les enjeux de l'entretien professionnel et les conditions de sa réussite.





## FICHE 1 Fiche de poste Modèle type

### DESCRIPTIF DU POSTE

**A1 Finalité dans l'entreprise** > A quoi sert le poste dans l'entreprise ?

**A2 Place dans l'organigramme** > Niveau hiérarchique, degré d'autonomie, responsabilité d'encadrement, etc.

#### **A3 Missions et activités**

**Principale (s)** Que fait-on à ce poste ? (*exprimer les activités en verbes d'action*)

**Complémentaire (s)** (*préciser les liens avec l'extérieur*)

**A4 Contraintes** > Les horaires, les rythmes liés à l'activité, les déplacements, la pénibilité (le poste nécessite-t-il des aptitudes physiques particulières à l'exercice de la fonction : port de charges, etc. ?)

**A5 Consignes de sécurité** > Liées à la fonction (*cf. document unique d'évaluation des risques professionnels*)

### POINTS FORTS DE L'ENTREPRISE/ATTRACTIVITÉ

**A6 Attractivité du poste de travail** (*environnement du poste de travail, équipe, horaire, autonomie, etc.*)

**A7 Autre**



## PROFIL DU CANDIDAT

### **A8 Compétences nécessaires au regard des activités décrites**

**Compétences requises à l'embauche**

**Compétences pouvant faire l'objet d'une acquisition ultérieure**

**Formation initiale** > *Diplôme indispensable ou non, dans le même secteur d'activité ou non*

**Expérience attendue** > *Dans un même secteur d'activité ? Sur un poste identique ? Durée de l'expérience requise ?*

**A9 Qualités comportementales** > *Qualités indispensables : sens du travail en équipe, relationnel, autonomie, etc.*



## RÉUSSIR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

# FICHE 2 Préparation de l'entretien professionnel

## Responsable chargé de la conduite de l'entretien

Vous allez mener un entretien professionnel avec votre salarié : un moment clé pour renforcer sa motivation et faire **évoluer ses compétences** en lien avec ses besoins en formation, les projets de l'entreprise...

L'objectif de cet entretien est de faire le point avec le salarié sur **son parcours professionnel** et d'échanger sur **ses perspectives d'évolution professionnelle** : ce n'est pas un entretien d'évaluation.

### L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL PERMET D'ABORDER :

- Le poste de travail du salarié, ses missions
- Les compétences mises en œuvre, à développer et à acquérir
- Les perspectives d'évolution professionnelle : évolutions de l'emploi du salarié, ses projets, perspectives de progression compte tenu des besoins de l'entreprise
- Les formations déjà suivies
- Les actions à mettre en place : progression dans les activités, formation, acquisition de tout ou partie d'une certification
- Les modalités de réalisation de ces actions

### PRÉPARER L'ENTRETIEN, C'EST IMPORTANT POUR AVOIR UNE VISION CLAIRE :

- Des possibilités d'évolution professionnelle du salarié au sein de son poste de travail 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.

**Vous pouvez adapter la grille proposée en fonction des circonstances de l'entretien (retour d'absence ou de réduction d'activité) ou de la catégorie de salariés concernés (senior, travailleur handicapé...).**

### En savoir plus

► Connectez-vous au site  
[www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)



## Grille de préparation à l'entretien professionnel

### SALARIÉ

Nom :

Emploi actuel :

Date d'entrée dans l'entreprise :

Ancienneté dans la fonction :

Qualification :

Compte personnel de formation<sup>1</sup> CPF (crédit d'heures à la date de l'entretien) :

Solde d'heures DIF au 31 décembre 2014<sup>2</sup> :

Salaire annuel :

### LE PARCOURS DU SALARIÉ

#### POUR LE PREMIER ENTRETIEN

Recueillir les renseignements nécessaires avant l'entretien sur :

- ▶ Les postes occupés par le salarié depuis son entrée dans l'entreprise
- ▶ Les actions de formation suivies sur les 2 dernières années
- ▶ Les certifications obtenues
- ▶ Nature et date des augmentations de salaire

**Notez ces informations dans la grille d'entretien**

#### POUR LES ENTRETIENS SUIVANTS

Recueillir les renseignements nécessaires avant l'entretien sur :

- ▶ Les évolutions depuis le dernier entretien
- ▶ Les actions de formation suivies depuis le dernier entretien
- ▶ Les certifications obtenues
- ▶ Autre (à préciser)

**Notez ces informations dans la grille d'entretien**

### LES ACTIVITÉS ACTUELLES DU SALARIÉ

Décrivez les activités du salarié (*appuyez-vous sur la fiche de poste si elle existe et/ou sur des exemples concrets.*

*Lors de l'entretien, échangez avec le salarié sur la description de ses activités. Objectif : avoir ensemble une analyse partagée du poste occupé*)

<sup>1/</sup> À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, toute personne possède un Compte personnel de formation (CPF). Les salariés bénéficient d'un CPF alimenté en heures de formation à la fin de chaque année : 24 heures par année de travail à temps complet (au prorata dans les autres cas), jusqu'à 120 heures, puis 12 heures par an jusqu'à 150 heures. Quota rechargeable après chaque utilisation (dans la limite de 150 h). Utilisable à l'initiative du salarié, pour des actions spécifiques (actions qualifiantes, VAE...), le CPF est géré par la Caisse des Dépôts et Consignations, chargée de tenir à jour le compte (sur déclaration de l'entreprise notamment) et d'informer les salariés, via un site internet dédié, de l'état de leur compte. En savoir plus : [www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com) ou contactez votre conseiller AGEFOS PME

<sup>2/</sup> À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, le DIF disparaît mais les heures disponibles au 31 décembre 2014 seront utilisables jusqu'à la fin de l'année 2020, selon les règles nouvelles applicables au CPF.



## Grille de préparation à l'entretien professionnel (suite)

### LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Quelles sont les évolutions possibles ou prévisibles de l'emploi du salarié ? Quelles conséquences sur les activités et les compétences demandées ?

► **Notez ces informations dans la grille d'entretien pour les communiquer au salarié.**

Le cas échéant, quelles nouvelles responsabilités ou nouvelles fonctions sont envisageables pour le salarié ?

### LES ACTIONS ENVISAGEABLES

Quelles actions sont possibles pour permettre au salarié de progresser dans ses activités ou dans de nouvelles activités ? (accompagnement, tutorat...)

Dans quels délais ?

Quelles formations sont envisageables pour le salarié ?

Dans quels délais ?

Quelle certification ou quels éléments de certification pourraient être acquis par la formation ou par la Validation des acquis de l'expérience (VAE) ?



## RÉUSSIR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

# FICHE 3 Préparation de l'entretien professionnel Salarié

Vous allez bénéficier d'un entretien professionnel.

L'objectif de cet entretien est de prendre du recul sur votre parcours professionnel, de faire le point sur vos besoins de formation, d'échanger sur vos perspectives d'évolution professionnelle, d'envisager un projet professionnel ou de formation en lien avec les attentes de l'entreprise....

Il ne s'agit pas d'un entretien d'évaluation

### L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL PERMET D'ABORDER :

- ▶ Vos activités actuelles
- ▶ Vos compétences (mises en œuvre et à acquérir)
- ▶ Vos souhaits, vos projets et leur faisabilité
- ▶ Vos perspectives d'évolution compte tenu des besoins de l'entreprise et de vos projets
- ▶ Les formations déjà suivies ou à suivre
- ▶ Les différentes actions pouvant contribuer à développer vos compétences (mobilité, tutorat...)

C'est aussi l'occasion de vous informer sur les conditions d'accès à une formation, à une qualification reconnue (diplôme, CQP...) ou sur les moyens disponibles pour élaborer un projet professionnel. Plusieurs dispositifs peuvent en effet être mobilisés : plan de formation, Compte personnel de formation, VAE, bilan de compétences, période de professionnalisation, conseil en évolution professionnelle... N'hésitez pas à demander des précisions lors de l'entretien.

C'est enfin un moyen d'échanger sur les besoins de votre entreprise, ses projets, ses attentes...

### BIEN VOUS PRÉPARER À L'ENTRETIEN EST ESSENTIEL POUR AVOIR UNE VISION CLAIRE DE :

- ▶ votre expérience, des acquis de votre parcours professionnel
- ▶ vos points forts et points faibles
- ▶ votre projet professionnel et ses conditions de réalisation

**Pour vous aider, appuyez-vous sur la fiche de préparation présentée ci-dessous.** Notez les éléments qui vous semblent importants concernant votre vécu professionnel (votre expérience, vos compétences), vos centres d'intérêt (ce que vous aimez faire) et vos souhaits (ce que vous aimeriez faire).

**Cette fiche de préparation vous appartient. Rien ne vous oblige à la présenter à qui que ce soit. Elle reste votre propriété.**

### En savoir plus

- ▶ Connectez-vous au site [www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)

À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015 :

- toute personne (sans condition) possède un Compte personnel de formation (CPF). Les salariés bénéficient d'un CPF alimenté en heures de formation à la fin de chaque année : 24 heures par année de travail à temps complet (au prorata dans les autres cas), jusqu'à 120 heures, puis 12 heures par an jusqu'à 150 heures. Fin 2015, vous disposerez donc de 24 heures de formation (si vous avez travaillé toute l'année à temps plein) puis ainsi de suite jusqu'à 150 heures. Utilisable à votre initiative, pour des actions spécifiques (actions qualifiantes, VAE...), le CPF est géré par la Caisse des Dépôts et Consignations, chargée de tenir le compte à jour et de vous informer de l'état de votre compte, via un site internet dédié.

- le DIF disparaît mais si vous disposez d'un crédit d'heures de DIF au 31 décembre 2014, vous pourrez les utiliser jusqu'à la fin de l'année 2020, selon les règles applicables au CPF. N'hésitez pas à préciser, lors de l'entretien, des heures dont vous disposez (au titre du CPF et du solde du DIF) : vous pourrez ainsi envisager leur utilisation avec votre encadrant.

En savoir plus : [www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)



## GRILLE DE PRÉPARATION À L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### FAIRE LE POINT SUR VOTRE PARCOURS

Vos différents emplois avant votre entrée dans l'entreprise (votre expérience)

Les différentes fonctions (ou postes de travail) occupées dans l'entreprise (votre expérience dans l'entreprise)

Les actions de formation suivies sur les 2 dernières années

Les points forts de votre parcours / ce que vous avez appris (vos compétences, vos acquis...)

### FAIRE LE POINT SUR VOTRE PARCOURS

Décrivez vos activités (appuyez-vous sur la fiche de poste si elle existe, le cas échéant sur les résultats de l'entretien annuel et/ou sur des exemples concrets)



## GRILLE DE PRÉPARATION À L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL (SUITE)

### FAIRE LE POINT SUR VOS PROJETS

Dans votre poste actuel, quelles sont les activités pour lesquelles vous souhaitez acquérir de nouvelles compétences ?

Quelles nouvelles activités vous intéresseraient (activités complémentaires, projet particulier...) ?

Avez-vous des souhaits d'évolution professionnelle ? Dans votre métier ou vers un autre métier ? Qu'est-ce que vous aimeriez faire ?

De quoi avez-vous besoin pour réaliser votre projet (formation...) ? Qu'est-ce qui est ou serait un frein à la concrétisation de votre projet (absence de mobilité, contraintes personnelles...) et comment le lever ?



Fil rouge du responsable menant les entretiens professionnels, cette grille est à utiliser pour chacun d'eux.

À adapter si l'entretien est consécutif au retour du salarié après une absence de longue durée (congé maternité, parental d'éducation, sabbatique...).

### ENTREPRISE

Raison sociale :

Etablissement :

**Responsable conduisant l'entretien :**

Nom :

Fonction :

Date de l'entretien :

### SALARIÉ

Nom :

Prénom :

Date de naissance:

### FONCTION OU POSTE DE TRAVAIL ACTUEL

#### ► Principales missions

Les principales missions ou activités du salarié :

### En savoir plus

► Connectez-vous au site  
[www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)



**Échange avec le salarié sur les points suivants :**

- Comment se déroulent ses différentes missions / activités ?  
Quelles sont les évolutions depuis le dernier entretien ?  
(par exemple, nouvelles activités / changement de process)
- Qu'est-ce que vous aimez le plus dans votre activité ?
- Quels sont vos souhaits (ce que vous aimeriez faire) ?

Points clés de l'échange :

**COMPÉTENCES ET PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE**

Échange avec le salarié à partir de situations concrètes dans lesquelles la compétence est mise en œuvre.

COMPÉTENCE	EN ŒUVRE	À ACQUÉRIR
Intitulé : Description détaillée sur 4 à 5 items :		
Intitulé: Description détaillée sur 4 à 5 items :		
Intitulé: Description détaillée sur 4 à 5 items :		



## PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE

Évolutions possibles ou prévisibles de l'emploi du salarié

Projets du salarié (nouvelles activités ou responsabilités, évolution dans l'entreprise, autre...)

Après échange entre le responsable et le salarié : perspectives de progression (compétences à acquérir dans le poste, nouvelles activités ou responsabilités, changement de poste...)

## ACTIONS À METTRE EN PLACE

ACTIONS	DÉLAIS	MODALITÉ
Acquérir de nouvelles compétences dans les activités déjà réalisées / accompagnement / tutorat :		
Nouvelles activités à réaliser / accompagnement / tutorat :		



**ACTIONS À METTRE EN PLACE (SUITE)**

ACTIONS	DÉLAIS	MODALITÉ
Changement de fonction / de poste :		
Formation(s) / bilan de compétences / VAE :		
Certifications ou éléments de certification pouvant être acquis par la formation ou par la Validation des acquis de l'expérience (VAE) :		
Autres (à préciser) :		



## RÉUSSIR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

# FICHE 5 Compte rendu d'entretien professionnel et de suivi sur 6 ans

À l'issue de chaque entretien (y compris celui consacré tous les 6 ans à l'état récapitulatif du parcours professionnel du salarié), rédigez un compte-rendu reprenant les éléments-clés des échanges et remettez-en une copie (contre décharge) au salarié.

Un conseil : conservez ce document. Il vous permet de garder en mémoire les actions mises en œuvre au bénéfice du salarié et d'attester de la réalisation des entretiens obligatoires.

### PREMIER ENTRETIEN PROFESSIONNEL À RÉALISER AVANT LE 7 MARS 2016

#### ENTREPRISE

Raison sociale :

Établissement :

Responsable menant l'entretien :

Fonction :

Date de l'entretien :

#### SALARIÉ

Nom :

Prénom :

Date de naissance :

Date d'entrée dans l'entreprise :

#### ► Parcours du salarié

Service :

Fonction (à la date de l'entretien) :

Ancienneté dans la fonction :

Compte personnel de formation<sup>1</sup> CPF (crédit d'heures à la date de l'entretien) :

Solde d'heures DIF au 31 décembre 2014<sup>2</sup> :

#### Les différentes fonctions (ou postes de travail) occupées dans l'entreprise

Fonction :	De :	à :	(mois / année)
Fonction :	De :	à :	(mois / année)
Fonction :	De :	à :	(mois / année)
Fonction :	De :	à :	(mois / année)
Fonction :	De :	à :	(mois / année)



## SALARIÉ SUITE

### Les actions de formation suivies sur les 2 dernières années

Formation : Durée (heures) : Date :  
Bilan de compétences : Durée (heures) : Date :  
VAE : Durée (heures) : Date :

### Progression professionnelle ou salariale

Autres (à préciser) :

## SYNTHÈSE DES ACTIONS À METTRE EN PLACE APRÈS CET ENTRETIEN

ACTIONS	DÉLAIS	MODALITÉ

## OBSERVATIONS ÉVENTUELLES (SALARIÉ/RESPONSABLE)

### À REMPLIR PAR LE RESPONSABLE CONDUISANT L'ENTRETIEN

Copie remise le : Signature

### À REMPLIR PAR LE SALARIÉ

Copie remise le : Signature

*Conservez ce document sans limitation de durée : il peut vous être utile tout au long de votre parcours professionnel.*

### En savoir plus

Connectez-vous au site  
[www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)

1/ À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, toute personne possède un Compte personnel de formation (CPF). Les salariés bénéficient d'un CPF alimenté en heures de formation à la fin de chaque année : 24 heures par année de travail à temps complet (au prorata dans les autres cas), jusqu'à 120 heures, puis 12 heures par an jusqu'à 150 heures. Quota rechargeable après chaque utilisation (dans la limite de 150 h). Utilisable à l'initiative du salarié, pour des actions spécifiques (actions qualifiantes, VAE...), le CPF est géré par la Caisse des Dépôts et Consignations, chargée de tenir à jour le compte (sur déclaration de l'entreprise notamment) et d'informer les salariés, via un site internet dédié, de l'état de leur compte. **En savoir plus :** [www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com) ou contactez votre conseiller AGEFOS PME

2/ À compter du 1<sup>er</sup> janvier 2015, le DIF disparaît mais les heures disponibles au 31 décembre 2014 seront utilisables jusqu'à la fin de l'année 2020, selon les règles applicables au CPF.



## DEUXIÈME ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET SUIVANTS

**RAPPEL : LES ENTRETIENS PROFESSIONNELS DOIVENT AVOIR LIEU AU MOINS TOUS LES 2 ANS**

### ENTREPRISE

Raison sociale :

Établissement :

Responsable menant l'entretien :

Fonction :

Date de l'entretien :

### SALARIÉ

Nom :

Prénom :

Date de naissance :

Date d'entrée dans l'entreprise :

Service :

Fonction (à la date de l'entretien) :

Date du dernier entretien :

Heures utilisées depuis le dernier entretien :

dont heures DIF :

Solde d'heures DIF :

Compte personnel de formation<sup>1</sup> CPF (crédit d'heures à la date de l'entretien) :

### PARCOURS DU SALARIÉ DEPUIS LE DERNIER ENTRETIEN

Les évolutions depuis le dernier entretien :

#### Actions de formation suivies :

- |                          |                  |        |
|--------------------------|------------------|--------|
| • Formation :            | Durée (heures) : | Date : |
| • Bilan de compétences : | Durée (heures) : | Date : |
| • VAE :                  | Durée (heures) : | Date : |

Éléments de certification acquis :

Progression professionnelle ou salariale :

Autres (à préciser) :

### En savoir plus

▶ Connectez-vous au site  
[www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)



## SYNTHÈSE DES ACTIONS À METTRE EN PLACE APRÈS CET ENTRETIEN

ACTIONS	DÉLAIS	MODALITÉ

## OBSERVATIONS ÉVENTUELLES (SALARIÉ/RESPONSABLE)

**À REMPLIR PAR LE RESPONSABLE CONDUISANT L'ENTRETIEN**

Copie remise le :

Signature

**À REMPLIR PAR LE SALARIÉ**

Copie remise le :

Signature

*Conservez ce document sans limitation de durée : il peut vous être utile tout au long de votre parcours professionnel.*



## RÉCAPITULATIF DU PARCOURS PROFESSIONNEL DU SALARIÉ

À RÉALISER APRÈS 6 ANS D'ANCIENNETÉ DU SALARIÉ (À COMPTER DU 7 MARS 2014)

Dates des entretiens professionnels au cours de la période de 6 ans

Progression dans la fonction / dans le poste

Développement de compétences, nouvelles activités, progression salariale...

Évolution de fonction / changement de poste

Actions de formation suivies

Certification ou éléments de certification acquis

Autres (à préciser)

## OBSERVATIONS ÉVENTUELLES (SALARIÉ/RESPONSABLE)

### En savoir plus

▶ Connectez-vous au site  
[www.agefos-pme.com](http://www.agefos-pme.com)

### À REMPLIR PAR LE SALARIÉ

Copie remise le :

Signature



<b>CEP</b>	<b>Conseil en évolution professionnelle</b>
<b>CPF</b>	<b>Compte personnel de formation</b>
<b>CQP</b>	<b>Certificat de qualification professionnelle</b>
<b>DIF</b>	<b>Droit individuel à la formation</b>
<b>GPEC</b>	<b>Gestion prévisionnelle des emplois et des compétences</b>
<b>OPCA</b>	<b>Organisme paritaire collecteur agréé</b>
<b>RH</b>	<b>Ressources humaines</b>
<b>VAE</b>	<b>Validation des acquis de l'expérience</b>

## AGEFOS PME, c'est 1 300 collaborateurs aux côtés des entreprises et des salariés dans les territoires

### Siège national

187, quai de Valmy - 75010 Paris  
Tél. 01.44.90.46.46  
www.agefos-pme.com

### 2 établissements dédiés

Établissement Ageformat  
35, rue Froidevaux  
75014 PARIS  
Tél. 01.43.22.70.70  
www.ageformat.com

Établissement CGM  
55, rue Ampère  
75017 PARIS  
Tél. 01.44.01.89.89  
www.agefospme-cgm.fr

### 21 AGEFOS PME régionales - 90 implantations territoriales

ALSACE  
28, rue Kilbs - Bischoffsheim  
BP 145, 67214 OBERNAI Cedex  
Tél. 03.88.49.41.51  
www.agefos-pme-alsace.com

AQUITAINE  
7, avenue du Millac  
33370 ARTIGUES-Près-Bordeaux  
Tél. 05.57.77.34.84  
www.agefos-pme-aquitaine.com

ANTILLES/GUYANE  
Immeuble Arno Sons, ZAC de Houëlbourg Sud II  
97122 BAIE-MAHAULT  
Tél. 05.90.26.93.62  
www.agefos-pme-antillesguyane.com

AUVERGNE  
52/54, boulevard Berthelot, CS 40407  
63011 CLERMONT-FERRAND Cedex 01  
Tél. 04.73.31.95.95  
www.agefos-pme-auvergne.com

BOURGOGNE  
5, rue Louis de Broglie, BP 56623  
21000 DIJON Cedex  
Tél. 0820.42.00.51  
www.agefos-pme-bourgogne.com

BRETAGNE  
2, rue au Duc, CS 56422  
35064 RENNES Cedex  
Tél. 02.99.78.47.20  
www.agefos-pme-bretagne.com

CENTRE  
208, rue de la Sagerie, BP 303  
37173 CHAMBRAY-LÈS-TOURS  
Tél. 02.38.62.62.18  
www.agefos-pme-centre.com

CHAMPAGNE-ARDENNE  
Centre d'Affaires Santos Dumont  
BP 286, 51687 REIMS Cedex 2  
Tél. 03.26.83.58.80  
www.agefos-pme-champagneardenne.com

CORSE  
Allée des Fleurs, route du Stade  
20600 FURIANI  
Tél. 04.95.58.92.00  
www.agefos-pme-corse.com

FRANCHE-COMTÉ  
2, rue de l'Industrie  
25042 BESANÇON Cedex  
Tél. 0820.42.00.51  
www.agefos-pme-fc.com

ÎLE-DE-FRANCE  
11, rue Hélène  
75849 PARIS Cedex 17  
Tél. 0826.301.311 (0.15€ TTC/min)  
www.agefos-pme-iledefrance.com

LA RÉUNION  
32, rue de Cayenne, BP 310  
97458 SAINT PIERRE Cedex  
Tél. 02.62.96.11.80  
www.agefos-pme-reunion.com

LANGUEDOC-ROUSSILLON  
Zac de Tournezy, Bât A4, Plan Louis Juvet  
CS 10015, 34078 MONTPELLIER Cedex 3  
Tél. 04.67.07.04.50  
www.agefos-pme-lr.com

LIMOUSIN  
5ter-7, boulevard Victor Hugo, CS 61233  
87054 LIMOGES Cedex 2  
Tél. 05.55.79.05.33  
www.agefos-pme-limousin.com

LORRAINE  
3, rue de Berlangue  
57140 WOIPPY  
Tél. 03.87.32.03.90  
www.agefos-pme-lorraine.com

MIDI-PYRÉNÉES  
Parc Technologique du Canal - 14 av. de l'Europe  
Bât. Houston, BP 42125  
31521 RAMONVILLE SAINT-AGNE cedex  
Tél. 05.62.26.83.26  
www.agefos-pme-mp.com

NORD-PAS DE CALAIS/PICARDIE  
Pôle Jules Verne, 15, rue de l'île Mystérieuse  
80440 BOVES  
Tél. 03.22.35.42.52  
www.agefos-pme-nordpicardie.com

NORMANDIE  
8 rue d'Atalante - CITIS, BP 10268  
14209 HÉROUVILLE SAINT-CLAIR Cedex  
Tél. 02.31.50.17.17  
www.agefos-pme-normandie.com

PAYS DE LA LOIRE/POITOU-CHARENTES  
1, square de la Nouvelle France  
BP 20548, 49305 CHOLET Cedex  
Tél. 02.41.49.14.40  
www.agefos-pme-plpc.com

PROVENCE-ALPES CÔTE D'AZUR  
146, rue du Paradis CS 30001  
13294 MARSEILLE Cedex 06  
Tél. 04.91.14.08.80  
www.agefos-pme-paca.com

RHÔNE-ALPES  
« Les Jardins d'entreprise » 213, rue de Gerland  
BP 7077, 69348 LYON Cedex 07  
Tél. 04.72.71.55.30  
www.agefos-pme-ra.com

## AGEFOS PME : DES SERVICES QUI CHANGENT LA FORMATION



**Siège national**  
187, quai de Valmy - 75010 Paris  
Tél. 01.44.90.46.46