LES ENTRETIENS PROFESSIONNELS :

PILOTER ET CONDUIRE LES ENTRETIENS

RH PARTNERS
Conseil en Ressources Humaines

www.rh-partners.com

RH PARTNERS
Conseil en Ressources Humaines

OBJECTIFS :

Conduire avec efficience ses entretiens professionnels par la maîtrise de la réglementation; et l'acquisition de méthodes et d'outils opérationnels correspondants

EN VIDÉO

https://bit.ly/30klwYk

- **Mieux comprendre les points clés de la réforme** de la formation professionnelle (loi du 5 mars 2014) et les dispositifs associés
- **Connaitre l'entretien professionnel** et **s'approprier** ce nouvel outil
- **Avoir des outils opérationnels et méthodes** pour mener cet échange avec ses collaborateurs
- **Renforcer sa pratique** de l'entretien **par les techniques de communication**
- Acquérir les **bons reflexes** et éviter les **pièges**
- Gagner en **posture managériale** à cette occasion

FOCUS ENTRETIEN PROFESSIONNEL

- Il remplace tous les entretiens précédents (sauf l'entretien d'évaluation) :

  - **Le bilan d'étape professionnel**
  - **L'entretien de seconde partie de carrière** (dans le 45ème anniversaire)
  - **Les entretiens obligatoires prévus après une suspension du contrat de travail** (congé parental, maternité, arrêt longue maladie)

- Il concerne : **toutes les entreprises et tous les salariés** (hors intérimaires, sous-traitants, et personnes mises à disposition)

LES FONDAMENTAUX

Contexte, Définition et Enjeux

CONTEXTE - CONSTAT

- **Inégalité d'accès à la formation professionnelle**

  - 2/3 des salariés des entreprises de + de 250 salariés contre 1/3 dans les moins de 10 salariés;
  - 2/3 des Bac+2 contre ¼ sans diplôme;
  - 68 % des cadres contre 37 % des ouvriers.

- **Population active reste peu qualifiée dans l'ensemble**
- **DIF : - de 5% des salariés l'ont utilisé en 2011**
- Les compétences de base ne sont pas maîtrisées pour 1 750 000 salariés

En cause : le caractère peu lisible pour les salariés du système de formation ainsi que pour les entreprises.

ORGANISATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

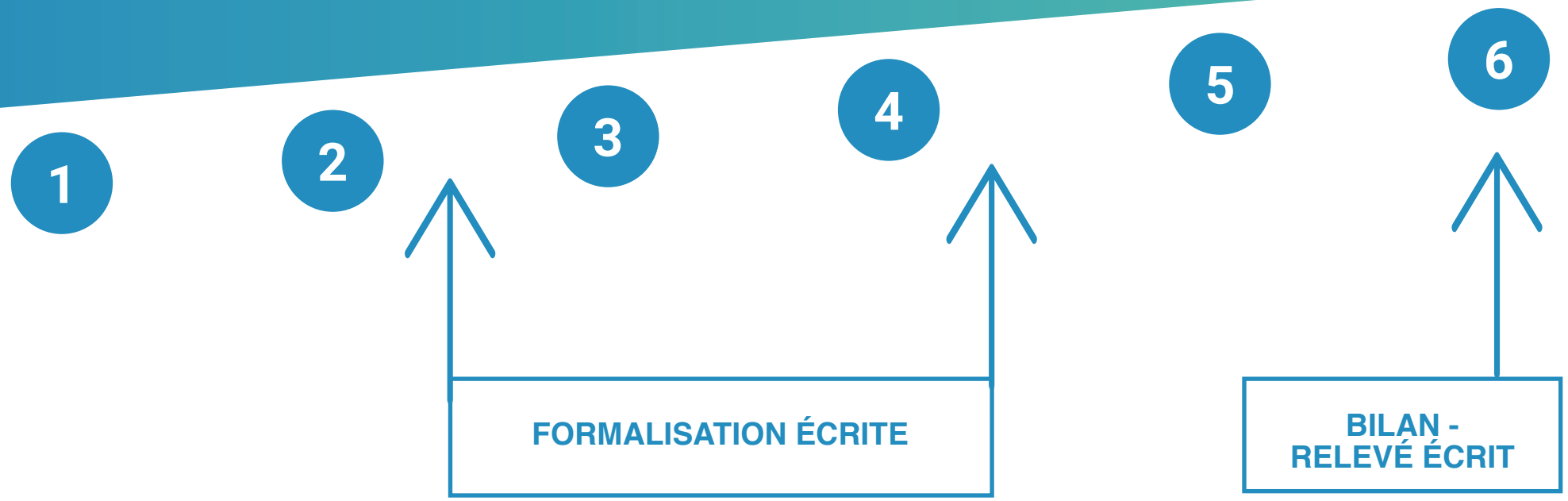
TOUS LES 2 ANS

Et à l'issue d'une période d'absence
(congé maternité, CPE, période de réduction d'activité, arrêt maladie de longue durée, congé sabbatique, mandat syndical etc..)

TOUS LES 6 ANS

État des lieux récapitulatif du parcours professionnel dans l'entreprise.
= 2 des 3 mesures à vérifier :

- Formations
- VAE ou certifications obtenues
- Évolutions salariales ou professionnelles



L’ENTRETIEN PROFESSIONNEL

DÉFINITION

C'est une étude des perspectives d'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualifications et d'emploi

Ce n'est pas une évaluation professionnelle du collaborateur, il ne se substitue pas à l'entretien d'évaluation duquel il doit être dissocié.

ANI du 14.12.2013 et Loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale publiée au JO du 06/03/2014 et applicable depuis le 7 mars 2014.

ENTRETIEN PROFESSIONNEL VS ENTRETIEN D'EVALUATION

	ENTRETIEN D'ÉVALUATION	ENTRETIEN ANNUEL
THÈMES ABORDÉS	• Bilan de l'année écoulée • Préparation de l'année à venir • Objectifs de performance • Objectifs de développement de compétences • Formation et évolution dans l'entreprise à court-terme	• Le projet professionnel du salarié • La stratégie de l'entreprise et les perspectives d'évolution • Information sur les dispositifs relatifs à l'orientation et à la formation des salariés • Identification du ou des dispositifs de formation existants en fonction des projets exprimés
OUTILS À DISPOSITION DU MANAGEMENT	• Descriptif de fonction • Référentiel de compétences • Objectifs N-1	• Stratégie de l'entreprise • Référentiel des emplois et des métiers / fiches de poste / Plan de formation • Information sur les dispositifs de formation • Grille d'entretien
SPÉCIFICITÉS	Porte sur les performances : Apprécier la contribution attendue et l'atteinte des objectifs.	Porte sur les potentialités : Identifier les projets et développer les compétences, accompagner le projet professionnel

LES ENJEUX

LES ENJEUX : ÉTAT

- Permettre aux salariés et demandeurs d'emploi d'améliorer leurs compétences
- Permettre aux entreprises de faire de la formation professionnelle un investissement d'avenir
- Simplifier la gestion de la formation
- Faciliter l'accès à la formation de l'ensemble des actifs, salariés comme demandeurs d'emploi

La formation professionnelle : un levier de sécurisation de l'emploi et de compétitivité des entreprises.

LES ENJEUX : COLLABORATEUR

- Un moment pour **réfléchir** sur son parcours professionnel, ses projets, ses motivations, ses compétences

- Un moment pour **échanger** avec son manager et **exprimer** ses souhaits : envies et ses besoins

- Un moment pour **s'informer** sur les évolutions prévisibles de son emploi, la stratégie de l'entreprise, les différents dispositifs de formation et d'aide à la l'élaboration d'un projet professionnel

- Un moment pour **construire** avec son manager un projet professionnel, un plan de carrière, un programme de formation…

L'entretien professionnel : devenir acteur de sa carrière.

LES ENJEUX : MANAGER

- **Assurer** l'obligation nécessaire et dans un cadre légal
- Mieux **connaitre** ses collaborateurs et **renforcer la collaboration**
- **Informer** ses collaborateurs de la stratégie de l'entreprise et des opportunités de carrières
- **Repérer** les besoins individuels et collectifs de formation
- **Exercer** sa posture de manager de proximité (communication et écoute)
- **Anticiper les besoins** en compétences et accompagner les changements de l'entreprise
- **Articuler** projets de l'entreprise et projets individuels

L'entretien professionnel :
Pour prendre une nouvelle dimension managériale

LES ENJEUX : DIRECTION ET RESSOURCES HUMAINES

- **Répondre** à l'obligation légale
- **Encourager** un dispositif le plus souvent efficace de management participatif
- **Identifier** des compétences et motivations en interne
- **Adapter** les salariés aux évolutions de postes, emplois et métiers et alimenter une dynamique de GPEC
- **Elaborer** un plan de formation (avec co-engagement)
- **Optimiser** les ressources à disposition

L'entretien professionnel : impliquer et développer les approches collaboratives

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL : CRAINTES ET CONSÉQUENCES

	RISQUES EN CAS DE CRAINTES	RISQUES EN CAS DE RESISTANCES
ENTREPRISES	• Coût financier de la démarche • Enjeu autour du partage de l'information	• Priorité à la production • Peu d'investissement formation
MANAGER	• Peur de susciter trop d'attentes / revendications • Perçu comme une tâche en plus Pas convaincu du gain • Peur de ne pas être formé / informé sur cette obligation	• Entretien centré production • Monologue ou entretien expéditif • Attitude défensive
COLLABORATEURS	• Impression de « flicage » • Un écrit peut desservir • Sentiment de menace sur l'emploi	• Passivité, silence • Sur la défensive, agressivité • Doutes sur les actions qui vont en découler et le suivi

S'entrainer à l'entretien professionnel en vidéo : https://bit.ly/3GMG3FH

LA PRÉPARATION

ORGANISATION PRATIQUE

PROGRAMMER

L'entretien doit être programmé au moins 15 jours avant

- Fixer la date
- Réserver une salle / lieu propice à l'échange

PRÉVOIR

Prévoir une durée suffisante (1H30 à 2H)

DISTINGUER

Le distinguer clairement de l'entretien d'évaluation

TRANSMETTRE

A cette occasion, la grille d'entretien doit être transmise au collaborateur en amont, afin qu'il puisse réfléchir à des actions de formation, souhaits de mission…

INVENTAIRE ET RECUEIL D'INFORMATIONS

SUR LE COLLABORATEUR

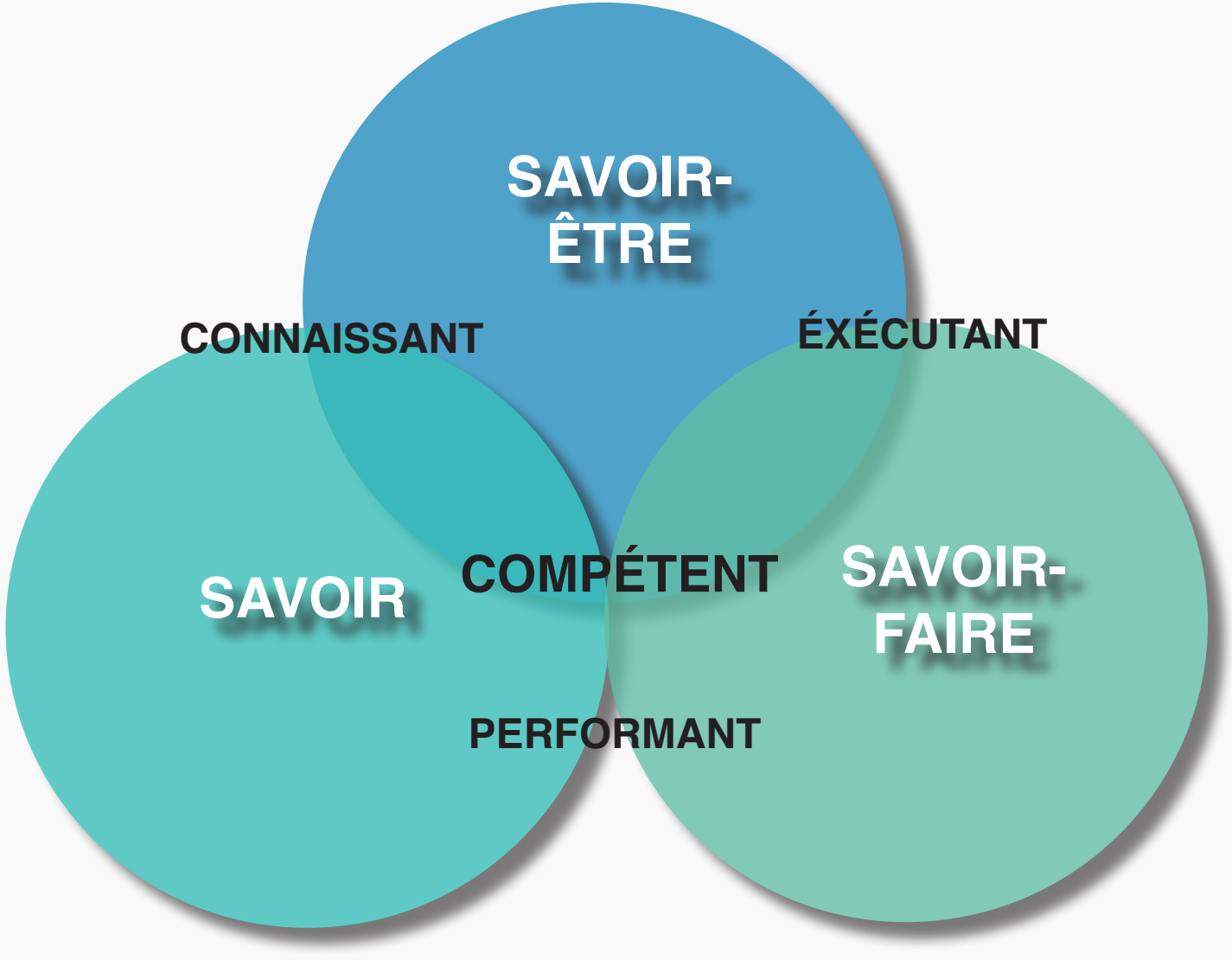
Parcours du collaborateur :

- postes occupés,
- âge,
- ancienneté,
- dernières fonctions occupées,
- progression salariale ou professionnelle antérieure,
- formations réalisées,
- formations demandées …

SUR LE PATRIMOINE RH DE L'ENTREPRISE

- Politique actuelle en matière de GPEC, Mobilité, Rémunération, évolution des métiers
- Classifications emploi, métier
- Outils RH = Grille d'entretien existante – guide de préparation de l'entretien
- Dispositifs de formation, plan de formation

PARLER « DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES »



CONDUIRE L’ENTRETIEN

ACCUEIL

- **Expliciter** le but de l'entretien et l'importance de l'entretien

- **Donner les règles du jeu**
  - Comment va être compléter le document
  - pour quelle finalité
  - la durée de l'échange

- **Expliquer** le déroulement de l'entretien et les thématiques

ACCUEIL — ENTRETIEN

D'empathie, de compréhension
Capacité à se mettre à la place du candidat

De facilitation et de régulation
De l'expression, recentrage..

De support
Rassure , dédramatise, met en confiance

De neutralité bienveillante
Evacuer les clichés et préjugés

De découverte de l'autre
curiosité, intérêt pour le candidat

D'écoute active, de réceptivité
hum, hum…oui…geste de la tête, laisse le candidat s'exprimer

D'observation
verbal, non verbal, geste, posture, occupation de l'espace, silences

- Consacrer une durée suffisante
- Se préparer, se former, penser à des solutions en amont
- Créer un environnement favorable à l 'échange
- Garder l'objectif de l'entretien en tête
- Partir de l'hypothèse que le collaborateur souhaite améliorer son travail et son efficacité. Partir de l'hypothèse que tous les collaborateurs ne rêvent pas de prendre mon poste
- Organiser le suivi
- Continuer de s'entrainer et pratiquer l'entretien professionnel

FOCUS SUR LA LOI SUR LA REFORME DE LA FORMATION PROFESSIONNELLE

ANI du 14.12.2013 et Loi du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale
publiée au JO du 06/03/2014 et applicable depuis l**e 7 mars 2014**

- **Obligation sociale de l'employeur en matière de formation**
- **Compte Personnel de Formation (CPF)**
- **Conseil en Evolution Professionnelle (CEP)**
- **Entretien professionnel**
- **Obligation d'informer, former, justifier**
- **Sanctions en cas de manquement**

FOCUS SUR L'OBLIGATION SOCIALE DE L'EMPLOYEUR EN MATIÈRE DE FORMATION

- D'une obligation de payer à une obligation de former
- Une simplification des versements relatifs à la Formation Professionnelle

A compter du 1er janvier 2015, un assujettissement à une contribution légale unique à un seul OPCA : 0,55% de la MSAB pour les entreprises de - de 10 salariés / 1% de la MSAB pour les entreprises de + de 10 salariés (suppression de la cotisation obligatoire de 0,9 % de la masse salariale due au titre du financement du plan de formation).

Des **contributions supplémentaires** (conventionnelles ou volontaires) peuvent être versées.

FOCUS SUR L'OBLIGATION SOCIALE DE L'EMPLOYEUR EN MATIÈRE DE FORMATION

- **Obligation d'informer** le salarié des perspectives d'évolution professionnelle lors de l'entretien professionnel

- **Obligation de former** les salariés pour permettre :
  - L'adaptation au poste de travail **(« veiller à l'employabilité des salariés »)**
  - Le maintien de la capacité à occuper un emploi

- **Obligation de justifier** l'accès :
  - À un entretien professionnel
  - À la formation
  - À une progression de salaire ou professionnelle

2014
DIF
2015
CPF
COMPTE
PERSONNEL
DE FORMATION

FOCUS SUR LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION (CPF)

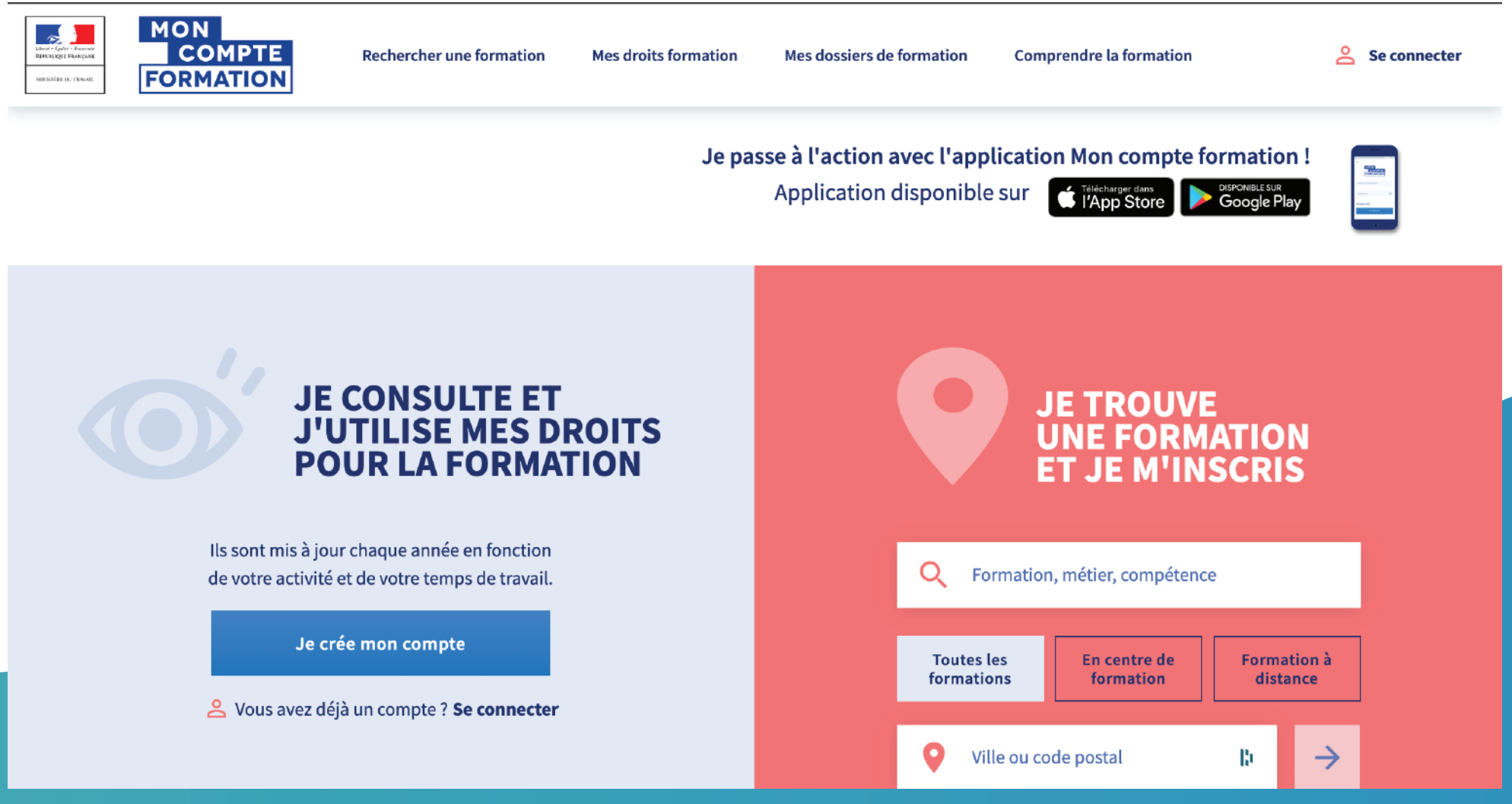
■ **Ouverture du compte :**

- Au 1er janvier 2015, date de fin de décompte des droits DIF.
- **Pour toute personne âgée d'au mois 16 ans** (15 ans si apprentissage)
- Attaché à la personne et ouvert **dès l'entrée dans la vie professionnelle jusqu'au départ en retraite.**
- Compte crédité en heures et mobilisé par le titulaire à son initiative.

■ **Acquisition des droits en proportion du temps de travail :**

- **24h/an de travail à temps complet pendant 5 ans, puis 12h/an jusqu'à 150 heures.**
- Plafonné à **150 heures.**

FOCUS SUR LE COMPTE PERSONNEL DE FORMATION (CPF)



RH PARTNERS
Conseil en Ressources Humaines

www.rh-partners.com