

GUIDE ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Ce guide a été conçu pour accompagner les collaborateurs dans la réussite de leur entretien professionnel. Il contient les enjeux et apports de l'entretien professionnel, sa définition statutaire et des fiches pratiques.

LES ENJEUX & APPORTS DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL DE CMA France	3
<i>ZOOM sur les apports :</i>	3
LA PRATIQUE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL	5
ANNEXES	6
FICHE PRATIQUE DESTINEE AUX COLLABORATEURS	7
DEFINITION STATUTAIRE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL	10
ZOOM SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE	11
<i>Le plan de développement des compétences</i>	11
<i>Le compte personnel de formation (CPF)</i>	11
<i>Le conseil en évolution professionnelle (CEP)</i>	12
<i>La validation des acquis de l'expérience (VAE)</i>	12
<i>Le projet de transition professionnelle (PTP)</i>	12

LES ENJEUX & APPORTS DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

L'entretien professionnel :

1. Est un moment privilégié pour contribuer à un dialogue constructif entre le collaborateur et son encadrant ; Permet d'évoquer les perspectives d'emploi, le projet professionnel du collaborateur et le développement de ses compétences ;
2. Un outil pour l'encadrant de diagnostic, d'évaluation, d'orientation et de valorisation pour son collaborateur ;
3. Permet de mettre en cohérence les missions et les objectifs individuels des collaborateurs avec les orientations collectives (*en s'appuyant sur la fiche de poste*) ;
4. Permet aux interlocuteurs d'identifier ensemble les ajustements nécessaires au niveau du poste de travail, des objectifs et des ressources mises à disposition, notamment en matière de formation ;
5. Permet d'améliorer la connaissance réciproque : meilleure connaissance professionnelle des collaborateurs encadrés (*leurs difficultés, leurs souhaits, leurs compétences, leurs potentiels*) et mieux se faire connaître auprès d'eux ;
6. Est une obligation statutaire.



L'entretien professionnel N'EST PAS :

- Un entretien informel ;
- Un entretien de recadrage ;
- Un entretien personnalisé avec le service RH.

L'entretien NE PEUT PAS être un entretien avec un but disciplinaire.

Il existe d'autres formes d'entretien plus informels qui doivent se réaliser plus régulièrement tels que l'entretien de suivi de projet, la demande d'entretien par le supérieur hiérarchique ou le collaborateur, et l'ensemble des échanges, au quotidien, entre l'encadrant et son collaborateur, ...

ZOOM sur les apports COTE... :

...COLLABORATEUR	...ENCADRANT
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Connaître le projet de l'établissement et du service et de définir des objectifs professionnels correspondants. ✓ Clarifier les responsabilités confiées, activités exercées, évolutions constatées et ce qu'il est attendu de lui. ✓ Savoir ce que l'encadrant pense de la contribution/ du travail du collaborateur au cours des deux dernières d'années. ✓ Devenir acteur de son évolution professionnelle et réfléchir sur son projet professionnel, ses motivations et ses compétences. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Acte clé de management : prendre du recul par rapport à la relation quotidienne de travail et adapter son mode de management à ses agents. ✓ Evaluer la qualité et la quantité de travail du collaborateur, faire le point sur ses missions et ses objectifs. ✓ Présenter les nouveaux objectifs individuels de son collaborateur en accord avec le projet de la direction/service et de l'établissement et trouver un accord avec son collaborateur sur ces objectifs et sur les moyens pour les atteindre.



...COLLABORATEUR	...ENCADRANT
<ul style="list-style-type: none">✓ Exprimer ses besoins, ses aspirations, sa satisfaction ou son insatisfaction, les réussites et les difficultés rencontrées.✓ S'informer des évolutions possibles de son emploi (<i>progression professionnelle, salariale, mobilité...</i>) et des différents dispositifs de formation.✓ Définir un projet de formation en correspondance avec son projet professionnel et le besoin de l'établissement.	<ul style="list-style-type: none">✓ Identifier, en lien avec son collaborateur, ses axes de développement des compétences, ses perspectives d'évolution professionnelle, les évolutions possibles (<i>progression professionnelle, salariale, mobilité...</i>) au sein de l'établissement et les actions et moyens de sa mise en œuvre.✓ Accompagner le collaborateur dans son projet professionnel et ses besoins en formation en lien avec les besoins et le projet de l'établissement.✓ Entretenir la motivation de l'agent.

LA PRATIQUE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Vous trouverez deux fiches pratiques, en annexe, une destinée aux collaborateurs et une seconde aux encadrants qui vous permettront de préparer en amont l'entretien et d'être prêt à échanger le jour J.

La préparation est **INDISPENSABLE** à la réussite de l'entretien professionnel :

- **Autant pour le collaborateur que pour l'encadrant**, il est primordial de prévoir du temps pour rassembler les documents utiles (*fiche de poste, synthèse des entretiens précédents...*) et réfléchir au contenu de l'entretien professionnel. En effet, il est inenvisageable de venir à un entretien professionnel sans avoir pris le temps de réfléchir aux objectifs, au projet professionnel et aux besoins en formation.

L'organisation de l'entretien professionnel :

- L'entretien professionnel se déroule à partir d'une grille.
Il se réalise dans **un espace propice, au calme et dans le respect de la confidentialité**.
La durée de l'entretien professionnel dépend des projets évoqués et de la récurrence des échanges entre le collaborateur et son supérieur hiérarchique. Ainsi, un entretien d'une heure semble être un minimum.
- **Autant pour le collaborateur que pour l'encadrant**, il convient d' :
- **Adopter un état d'esprit positif** : veiller à garder un certain recul afin de rester objectif sur l'entretien professionnel.
 - **Être pleinement disponible** : prenez vos dispositions afin de ne pas être dérangé pendant l'entretien et prévoyez une certaine flexibilité dans votre emploi de temps afin de pouvoir consacrer à chacun le temps nécessaire.



ASTUCE

Pour se consacrer pleinement à l'entretien, **on coupe son téléphone et sa messagerie !**
On évite aussi d'organiser l'entretien entre deux réunions.

Le suivi de l'entretien professionnel s'impose pour plusieurs raisons :

- Assurer la traçabilité des informations et la conduite des actions à mener ;
- Constituer le dossier du collaborateur qui servira pour le prochain entretien professionnel et qui facilitera l'état des lieux récapitulatif à établir tous les 6 ans pour l'agent ;
- Assurer un suivi régulier des nouveaux objectifs assignés aux collaborateurs pour évaluer leur réussite (et ne pas attendre les deux prochaines années), réfléchir à de nouveaux objectifs pour les atteindre ou encore au vu du contexte, faire évoluer les objectifs.



ASTUCE

Il est essentiel **que l'encadrant évalue au fur et à mesure les objectifs** et ne pas attendre l'entretien professionnel, tous les deux ans.

ANNEXES

- Fiche pratique destinée aux collaborateurs*
- Définition statutaire de l'entretien professionnel*
- Zoom sur la formation professionnelle*

FICHE PRATIQUE DESTINEE AUX COLLABORATEURS pour la préparation à l'entretien professionnel

Afin de vous permettre **de réussir votre entretien professionnel et de vous aider à compléter la grille d'entretien**, il vous est proposé de prendre le temps de réfléchir, en amont de l'entretien, à votre situation professionnelle, vos réussites, vos difficultés et vos souhaits professionnels, en suivant **les questionnements, ci-dessous** et en vous appuyant sur votre fiche de poste, les synthèses de vos précédents entretiens et échanges avec votre supérieur hiérarchique, formations déjà suivies.

I. Le BILAN DE FORMATION



- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Quelles ont été la ou les formation(s) que vous avez suivie(s) ? <input type="checkbox"/> Qu'est ce que cette formation vous a apporté ? <input type="checkbox"/> Vous a-t-elle permis de faire évoluer votre méthode de travail ? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Vous a-t-elle permis de poursuivre votre travail plus sereinement ? <input type="checkbox"/> Vous a-t-elle permis d'avoir une réflexion plus globale sur votre poste ? <input type="checkbox"/> Vous a-t-elle permis de réussir une prise de poste ? ... |
|---|---|

II. Le BILAN D'ACTIVITE



- | | |
|---|---|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Avez-vous connu une ou des évolutions depuis votre dernier entretien (progression professionnelle, salariale, environnement, avenant, primes ...)? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Depuis votre dernier entretien professionnel, vous êtes vu confier d'autres objectifs ou activités ? |
|---|---|

III. La SITUATION PROFESSIONNELLE ACTUELLE



Cette partie de l'entretien professionnel permet **de vous exprimer sur votre expérience depuis le dernier entretien professionnel**. Prenez le temps d'y réfléchir, n'hésitez pas à reprendre vos dossiers traités.

- | | |
|---|--|
| <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Quelle est le ou les dossiers où je me suis senti le plus à l'aise ? De quoi suis-je le plus fier ? les principaux progrès réalisés depuis le dernier entretien ? les projets réalisés ? <input type="checkbox"/> Depuis mon dernier entretien professionnel, m'a-t-on confié de nouvelles missions ? du management ? une charge de travail supplémentaire ? une plus grande transversalité ? | <ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Suis-je satisfait de mes missions ? Qu'est-ce que j'apprécie le plus ? Ai-je fait face à des problématiques ? sur quelles activités ? Quelles solutions ai-je mis en place pour les surmonter ? |
|---|--|

IV. Les OBJECTIFS FIXES ANTERIEUREMENT



Il est possible de réaliser son auto-évaluation, en se basant sur les objectifs fixés antérieurement. **S'auto-évaluer, c'est apprécier, soi-même, la performance et la qualité de son travail sur un temps écoulé.** Cette auto-évaluation peut permettre de comprendre les raisons d'une réussite, d'un point de blocage et améliorer son travail.

Lors de l'entretien professionnel avec votre encadrant, vous pourrez échanger sur la comparaison entre son évaluation et votre propre évaluation. Des écarts d'appréciation peuvent apparaître. Ils peuvent résulter de critères différents sur lesquels vous vous êtes appuyés et sur une échelle d'appréciation différente.



ASTUCE

Afin de vous aider dans votre auto-évaluation, n'hésitez pas à vous appuyer sur des critères objectifs (attendus, délais, ...) et sur des exemples concrets (supports réalisés...).

Vous pourrez échanger sur ces écarts et sur la raison de ces écarts, l'évaluation finale appartient à votre encadrant par rapport au rendu de votre activité.

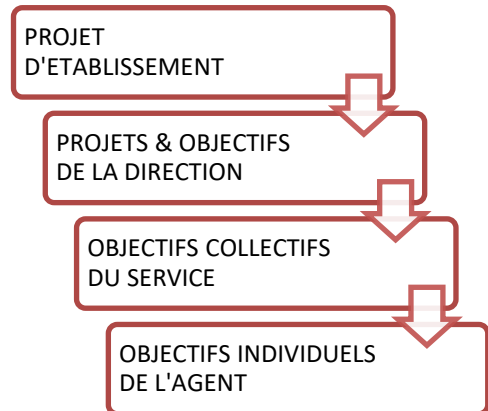
VI. Les OBJECTIFS DE LA PERIODE A VENIR

QUE SONT DES OBJECTIFS PROFESSIONNELS ?

Ce sont les **buts qu'un collaborateur ou une équipe doivent atteindre grâce aux actions menées, en adéquation avec la stratégie et le projet de l'établissement**. Ainsi, ils doivent se décliner collectivement ou individuellement.

Les objectifs individuels sont définis et présentés par l'encadrant à son collaborateur afin de les partager et les ajuster le cas échéant. Ils doivent être **clairement définis, mesurables, atteignables, réalistes et temporellement définis**.

- En se projetant sur la période à venir, quels sont les nouveaux objectifs qui pourrait m'être fixé au regard du projet de la direction, de l'établissement et au vu de mes compétences ? Comment pourrais-je les atteindre ?*



VI. Les COMPETENCES

Cette étape de l'entretien professionnel est importante, l'atteinte des objectifs définis par votre encadrant s'appuie notamment sur vos compétences.

- ✓ **Compétences métiers**
(savoir)
- ✓ **Compétences**
(savoir-être)

- ✓ **Compétences opérationnelles**
(Savoir faire)

Face aux différentes compétences, le **niveau d'expertise** attendu doit être également défini :

Niveaux de mise en œuvre	Définition du niveau
Initiation	Connaissances élémentaires, notions – capacité à faire mais en étant tutoré – Capable d'intervenir dans des situations de travail relativement simples
Pratique	Connaissances générales – capacité à traiter de façon autonome les situations courantes – Capable d'intervenir dans des situations de travail courantes
Maîtrise	Connaissances approfondies – capacité à traiter de façon autonome les situations complexes ou inhabituelles – Capable d'intervenir dans quasiment toutes les situations de travail rencontrées
Expertise	Domine le sujet, voire est capable de le faire évoluer – Capable d'intervenir dans des situations de travail exceptionnelles, de donner des conseils et/ou de former ses pairs

VII. Les PERSPECTIVES PROFESSIONNELLES

Les perspectives professionnelles vous invitent à réfléchir **sur votre avenir professionnel** et ainsi à vous projeter à court, moyen et long terme. Cette partie ne concerne **en aucun cas vos objectifs professionnels et bien votre projet professionnel**.

Elles nécessitent de se questionner, tant au niveau personnel que professionnel, sur ses attentes, ses compétences, son expérience, ses souhaits professionnels : projection du collaborateur, missions souhaitées, posture souhaitée, nouvelles responsabilités, souhait d'encadrement, mobilité vers un autre métier, mobilité géographique, ...

VIII. Les BESOINS EN FORMATION



L'entretien professionnel est le **moment opportun pour partager ses souhaits de formation** avec son encadrant. Il serait dommage de ne pas y avoir réfléchi en amont et de louper cette opportunité. Nous vous invitons à prendre connaissance du zoom de ce guide sur la formation professionnelle (annexe).

- Quelle formation pourrait me permettre de développer telles ou telles compétences ?*
- Dans quel cadre ma formation pourrait-elle être mise en place ?*
- Selon quels dispositifs ?*
- Comment ma formation peut-elle s'organiser ? Sur mon temps de travail ? Hors temps de travail ?*

IX. SYNTHÈSE DE L'ENTRETIEN



Il est important de ne pas se sentir frustré à la fin de l'entretien et avoir eu la possibilité de s'exprimer clairement pour éviter tout malentendu, la préparation de l'entretien en est la clé pour ne pas oublier certains détails qui auraient pu s'avérer essentiels au cours de l'entretien.

L'entretien professionnel donne la possibilité d'évoquer une évolution de carrière/salariale dans le respect du

DEFINITION STATUTAIRE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

➔ L'entretien professionnel est défini à l'article 16 du statut du personnel.

Chaque agent de l'établissement fait l'objet tous les deux ans d'un entretien professionnel réalisé au plus tard à la fin du premier semestre de l'année suivant les deux années évaluées.

A la demande de l'agent ou du directeur général de CMA France, il est procédé à cet entretien à l'expiration d'une durée d'un an.

L'entretien est conduit par le supérieur hiérarchique désigné par le directeur général de CMA France.

L'entretien a pour objet de :

- Faire le bilan par rapport aux objectifs arrêtés sur la période antérieure,**
- Fixer les objectifs pour la ou les deux années à venir,**
- D'évaluer les compétences et de préciser, le cas échéant, les évolutions envisagées dans l'emploi ou dans la carrière.**

Il doit conduire à identifier les besoins de formation, compte tenu des missions ou des perspectives professionnelles de l'agent en termes de carrière et de mobilité. L'agent doit viser le compte rendu d'entretien établi et visé par le supérieur hiérarchique et peut, s'il le souhaite, le commenter par écrit.

L'appréciation écrite est effectuée par le directeur général de CMA France, à partir du compte rendu de l'entretien transmis par le supérieur hiérarchique. Le compte-rendu d'entretien et l'appréciation sont visés par le président et sont portés au dossier de l'agent. Ils sont communiqués à l'intéressé dans un délai qui ne peut excéder un mois après la tenue de l'entretien.

Tous les 6 ans, lors de l'entretien professionnel, il est réalisé un bilan récapitulatif du parcours professionnel, pour vérifier que l'agent a bénéficié des entretiens professionnels et s'assurer qu'il a suivi au moins une action de formation, acquis des éléments de certification par la formation ou par une VAE et bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle.

➔ **L'annexe XI du statut du personnel**, quant à elle, vient détailler la procédure de l'entretien professionnel. Les différentes phases seront précisées par la suite :

1. Les renseignements administratifs portés sur la fiche personnelle du dossier d'entretien sont actualisés par le service ou la personne qui a en charge la gestion des ressources humaines et transmis aux agents désignés par le directeur général de CMA France pour procéder aux entretiens.
2. Le supérieur hiérarchique prépare l'entretien en récoltant toutes les informations sur la période écoulée, sur les résultats obtenus et sur les objectifs nouveaux ou réactualisés de son service. Il complète les parties du dossier concernant les informations relatives aux objectifs retenus lors de l'entretien précédent.
3. Le dossier est transmis à l'agent évalué qui prend connaissance des parties pré remplies du dossier. Il prépare son entretien en complétant les auto-évaluations de la partie "bilan d'activité" et en listant sur la fiche individuelle de formation les formations souhaitées. Il remet le dossier au plus tard au terme d'un délai de huit jours. Le rendez-vous pour l'entretien est fixé lors de la remise du dossier et ne peut avoir lieu avant un délai de huit jours.
4. L'entretien se déroule en suivant les étapes du dossier et le supérieur hiérarchique prend note de toutes les informations, remarques et décisions dans les parties réservées à cet effet. Pendant l'entretien, il est fait référence à l'évaluation précédente ; sont examinés les besoins en formation et le supérieur hiérarchique formule un avis sur la fiche individuelle de formation.
5. Après visa du président, le compte-rendu de l'entretien et l'appréciation du secrétaire général ou du directeur général en ce qui concerne l'assemblée permanente des chambres de métiers et de l'artisanat, sont communiqués à l'agent et portés à son dossier dans les délais prévus à l'article 16 du statut.

ZOOM SUR LA FORMATION PROFESSIONNELLE

Tout collaborateur peut bénéficier de la formation professionnelle continue.

Vous trouverez, ci-dessous, un panorama des différents dispositifs existants, nous vous invitons, à approfondir la formation professionnelle, vous pouvez vous référer à l'annexe XII du statut du personnel, vous rapprocher du service des Ressources Humaines ou vous connecter aux sites proposés.

Le plan de développement des compétences

L'employeur doit **assurer l'adaptation de ses salariés à leur poste de travail et veiller au maintien de leur capacité à occuper leur emploi**, au regard notamment des évolutions technologiques. Pour cela, il doit leur proposer des formations prévues dans le cadre du plan de développement des compétences (ex-plan de formation) = Annexe XII du statut du personnel

Le compte personnel de formation (CPF)

Le compte personnel de formation est utilisable par tout salarié, tout au long de sa vie active, y compris en période de chômage, pour suivre une formation qualifiante ou certifiante.

Le CPF a remplacé le droit individuel à la formation (Dif).

<https://www.moncompteformation.gouv.fr/>

Le CPF recense :

- Les droits acquis par le salarié tout au long de sa vie active et jusqu'à son départ à la retraite ;
- Les formations dont peut bénéficier personnellement le salarié.

Il s'agit de formations permettant notamment :

- ✓ D'acquérir une qualification (diplôme, titre professionnel, etc.) ;
- ✓ D'acquérir le socle de connaissances et de compétences ;
- ✓ D'être accompagné pour la validation des acquis de l'expérience (VAE) ;
- ✓ De réaliser un bilan de compétences ;
- ✓ De créer ou reprendre une entreprise ;
- ✓ Pour les bénévoles et volontaires en service civique, d'acquérir les compétences nécessaires à l'exercice de leurs missions.

Ainsi, votre CPF en euros vous permet d'acheter directement une formation grâce au catalogue en ligne si vous disposez d'un montant suffisant. Votre CPF permet aussi de demander les services d'un conseiller en évolution professionnelle, et vous donne les informations pour déposer un dossier de congé de transition professionnelle auprès de la commission paritaire interprofessionnelle régionale.

L'apprentissage de la conduite fait partie des formations que vous pouvez financer avec mon compte formation.

Le conseil en évolution professionnelle (CEP)

Le conseil en évolution professionnelle est un dispositif d'accompagnement gratuit et personnalisé proposé à toute personne souhaitant faire le point sur sa situation professionnelle. Il permet, le cas échéant, d'établir un projet d'évolution professionnelle (reconversion, reprise ou création d'activité...). Il est assuré par des conseillers d'organismes habilités (APEC, pôle emploi, ...).

Le CEP comporte les prestations suivantes :

- ✓ Un entretien individuel pour analyser sa situation professionnelle,
- ✓ Un conseil visant à définir son projet professionnel,
- ✓ Un accompagnement dans la mise en œuvre de ce projet.

À l'issue de l'entretien, un document de synthèse est remis au bénéficiaire récapitulant son projet d'évolution professionnelle. Ce document présente la stratégie envisagée pour sa mise en œuvre (par exemple, une formation éligible au compte personnel de formation).

<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F32457>

La validation des acquis de l'expérience (VAE)

Toute personne ayant exercé une activité professionnelle peut, sous conditions, bénéficier de la validation des acquis de l'expérience (VAE). Son expérience lui permet d'obtenir une certification afin d'évoluer professionnellement.

<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F2401>

Le projet de transition professionnelle (PTP)

Le projet de transition professionnelle, ex-Cif, permet au collaborateur de s'absenter de son poste afin de suivre une formation pour se qualifier, évoluer ou se reconvertir. Il est appelé CPF de transition. Il est ouvert sous conditions et est accordé sur demande à l'employeur. Ce dernier peut refuser si le salarié ne respecte pas les conditions d'ancienneté ou de demande d'absence ou peut proposer un report du congé, dans certains cas. Le salarié est rémunéré pendant toute la durée de la formation.

<https://www.service-public.fr/particuliers/vosdroits/F14018>