

GUIDE EXPLICATIF DU LIVRET « PARCOURS PROFESSIONNEL DU SALARIÉ »

Sommaire

POURQUOI SUIVRE LE PARCOURS DU SALARIÉ DANS L'ASSOCIATION ?

COMMENT REMPLIR LE LIVRET « PARCOURS PROFESSIONNEL DU SALARIÉ » ?

- ▶ Échéancier des entretiens à venir pour le salarié
- ▶ Identification du salarié et de son parcours
- ▶ Entretien périodique de renforcement de la maîtrise professionnelle
- ▶ Mener l'Entretien Professionnel et réaliser le bilan des 6 ans.

Certains termes ou expressions RH demandent à être précisés ou définis. Retrouvez les dans le glossaire du Guide d'application paritaire de l'Avenant n°182 relatif au système de rémunération dans la Branche Éclat

L'Avenant n°182 de la Convention Collective Éclat (ex-Animation) instaure un nouveau rendez-vous obligatoire entre employeur et salarié, par le biais d'un entretien périodique, tous les 4 ans, pour évaluer le renforcement de la maîtrise professionnelle du salarié dans son poste. Et, afin de permettre à l'employeur et au salarié d'assurer le suivi de la valorisation, l'avenant instaure également un nouvel outil pour la branche : **un livret de parcours professionnel au sein de l'entreprise à remettre au salarié.**

Ce livret est donc une obligation de l'employeur, à destination du salarié, qui complète les obligations de suivi du parcours du salarié. Pour accompagner employeurs et salariés dans la mise en place et la prise en main de cet outil, les partenaires sociaux proposent un modèle de Livret de parcours professionnel au sein de l'entreprise à remettre au salarié, assorti de ce guide explicatif.

Vous y trouverez des éléments pour comprendre le sens et les enjeux de ces nouveaux suivis pour l'employeur et le salarié, ainsi que des indications vous permettant de préparer, mener et réussir ces grands rendez-vous managériaux.

POURQUOI SUIVRE LE PARCOURS DU SALARIÉ DANS L'ASSOCIATION ?

Le parcours des collaborateurs en entreprise est séquencé par des transitions professionnelles, qui sont des moments décisifs pour l'entreprise. Entre le candidat salarié qui va intégrer la structure et le salarié qui quitte l'association pour une nouvelle expérience professionnelle, au moins 5 étapes constituent le cycle de vie des collaborateurs en entreprise :

- ▶ Le recrutement
- ▶ L'intégration
- ▶ La progression et le développement
- ▶ La fidélisation
- ▶ Le départ

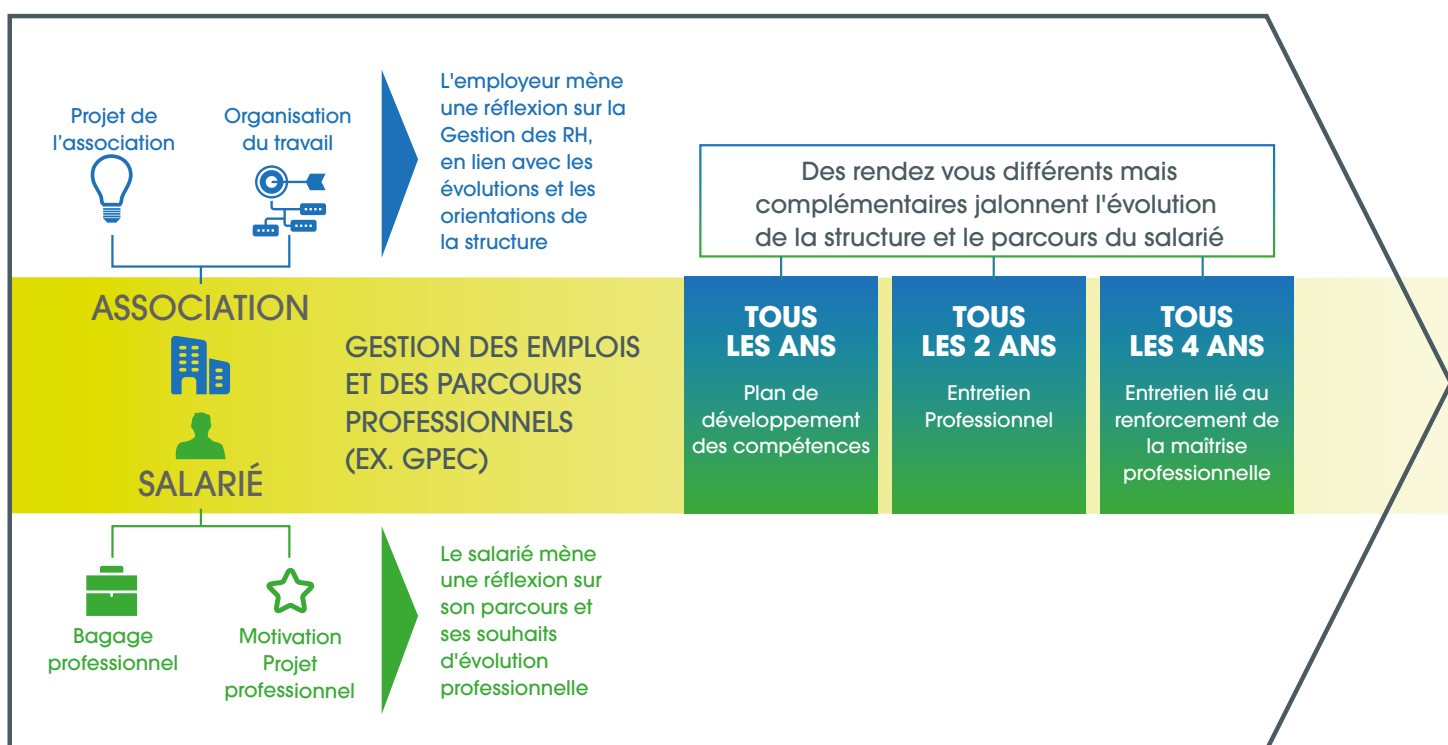
Tous sont des temps forts en terme de gestion des RH, avec des processus connus, des outils établis. Ce guide fait un focus plus précis sur la séquence « Progression et développement » du salarié.

Une fois le salarié recruté et bien intégré dans la structure, il se projette désormais pour progresser, évoluer, développer ses compétences. L'employeur veillera à lui permettre de s'engager un peu plus grâce à la mise en place d'actions plus spécifiquement liées au développement de ses compétences.

L'employeur s'attachera à permettre au salarié d'élargir son portefeuille de compétences et son champ de responsabilités, leviers principaux de l'autonomie professionnelle. Cet accompagnement passe par plusieurs dispositifs, dont la mise en place d'actions de formation. Elles pourront, selon la situation professionnelle du salarié avoir des visées différentes :

- renforcer l'adaptation au poste : le salarié disposera de compétences supplémentaires ou complémentaires pour tenir la fonction qu'il occupe de manière conforme à ce qui est attendu.
- développer les compétences pour renforcer leur employabilité ou pour que les collaborateurs accèdent à de nouvelles fonctions, pour viser une progression professionnelle, qu'elle soit horizontale ou verticale.

Au-delà du seul souhait d'évolution du salarié, gérer sur un moyen/long terme la carrière des salariés est primordial pour fluidifier l'adéquation entre les emplois et les ressources humaines au sein de l'entreprise. Pour y parvenir, l'employeur s'appuiera sur différents outils RH : **le Plan de développement des compétences ; l'Entretien Professionnel tous les 2 ans et l'Entretien périodique de suivi du renforcement de la maîtrise professionnelle tous les 4 ans.**



Un outil central : le Plan de développement des compétences

Depuis la Loi du 5 septembre 2018, la définition de ce qu'est une action de formation s'est élargie. L'action de formation est désormais définie par le Code du travail (art. L 6313-2) comme « un parcours pédagogique permettant d'atteindre un objectif professionnel (...) ».

Cet élargissement a eu pour effet également de modifier les contours du plan de formation, qui est devenu le « Plan de développement des compétences ». Découlant de l'obligation des employeurs à former les salariés, il a pour vocation d'organiser l'acquisition, le développement et l'adaptation des compétences des salariés aux évolutions des emplois ou de la structure.

Il s'agit en réalité de rédiger un projet opérationnel qui définit les besoins de l'entreprise en terme de compétences, identifie l'état actuel des compétences disponibles dans la structures puis projette et cible les efforts de formation à réaliser. C'est donc un outil stratégique de management des Ressources Humaines qui rassemble toutes les formations en cours et à venir sur l'année, en lien avec les orientations d'entreprise définies.

On fera aisément le lien entre l'élaboration de ce plan, obligatoire annuellement pour l'employeur et les entretiens professionnels et de renforcement de la maîtrise professionnelle. Ces trois grands rendez-vous managériaux s'alimenteront réciproquement.



MÉTHODOLOGIE POUR L'ÉLABORATION DU PLAN DE DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

- ▶ Phase de recueil des besoins :
 - À partir des objectifs de l'association (issus par exemple des axes du projet associatif),
 - À partir des remontées de salariés (par la voie formelle des entretiens ou des représentants du personnel, ou par une voie informelle).
- ▶ Détermination des orientations stratégique et applications en terme de formation professionnelle (Existe-t-il des évolutions stratégiques en cours ou à venir ? des emplois en mutation ? Quelles sont les urgences ? Les priorités ?)
- ▶ Analyse des besoins (au niveau collectif ainsi qu'au niveau individuel) et identification de formations nécessaires à l'exercice des activités et des fonctions.
- ▶ Réalisation du plan de mise en oeuvre, du chiffrage et des arbitrages, puis validation
- ▶ Déploiement des actions de formation, incluant la communication aux salariés et le suivi tout au long de l'année
- ▶ Evaluation des retombées et bilan pour ajuster le mode de fonctionnement si besoin pour les années à venir.
- ▶ En parallèle, l'employeur veillera à organiser la consultation du comité social et économique (CSE) sur le plan de développement des compétences dans le cadre de la consultation sur la politique sociale de l'entreprise, les conditions de travail et l'emploi (C.trav., art. L. 2323-10 et L. 2323-15).

BON À SAVOIR

Le domaine de la formation professionnelle étant encadré légalement, les représentants du personnel doivent être consultés pour l'élaboration et le suivi de la réalisation du plan.

COMMENT REMPLIR LE LIVRET « PARCOURS PROFESSIONNEL DU SALARIÉ » ?

Comme stipulé dans l'article 1.7.3.5 de l'Avenant n° 182 « Afin de permettre à l'employeur et au salarié d'assurer le suivi de la valorisation du renforcement de la maîtrise professionnelle un livret de parcours professionnel au sein de l'entreprise sera remis au salarié. Il permettra à chacune des parties de s'y référer lors de l'entretien périodique. »

Le livret sera donc mis en place pour chaque salarié concerné par le suivi de la valorisation du renforcement de la maîtrise professionnelle, rempli conjointement en préparation ou lors des entretiens et remis au salarié.

Outre cette nouvelle disposition, l'employeur réalise à un rythme biennal (ou à la suite d'un arrêt long) un Entretien

Professionnel rendu obligatoire par la loi sur la réforme de la formation professionnelle de 2014.

Ces deux entretiens sont repris dans ce livret, en ce qu'ils constituent des rendez-vous importants en terme de suivi et de gestion de parcours professionnel.

La trame proposée est composée de parties indépendantes et complémentaires, rédigées distinctement pour répondre aux obligations légales ou conventionnelles. Cependant, elles se répondent entre elles. Elles sont à envisager comme des supports à éditer autant de fois que nécessaire, et qui seront ajoutées au livret précédemment constitué.

Identification du salarié et de son parcours

Parties complétées une seule fois.
Elles constitueront « la base »
du livret du salarié

Entretien périodique de renforcement de la maîtrise professionnelle

Parties à éditer et remplir à chaque entretien.
Elles viendront ensuite compléter le livret du salarié

Entretien Professionnel + bilan des 6 ans

Dans la suite du fascicule, sont reprises les parties du livret nécessitant une explication pour vous accompagner dans la préparation, l'échange et la formalisation des différents temps. À gauche le « comment remplir » de la rubrique du livret représentée à droite.

Echéancier des entretiens à venir pour le salarié

L'Entretien périodique pour le suivi du renforcement de la maîtrise professionnelle

L'article Article 1.7.3.1 de l'Avenant n° 182 instaure la mise en place d'entretien périodique obligatoire, tous les 4 ans, formalisé par un écrit, pour reconnaître la consolidation et/ou le développement des compétences des salariés au sein de leur poste de travail. Cette évolution de la maîtrise professionnelle peut donner lieu à une valorisation du salaire conventionnel.

L'Entretien Professionnel

La loi relative à la formation professionnelle du 5 mars 2014 entrée en vigueur le 7 mars 2014 a créé un Entretien Professionnel périodique obligatoire tous les 2 ans en vue d'examiner les perspectives d'évolution des salariés.

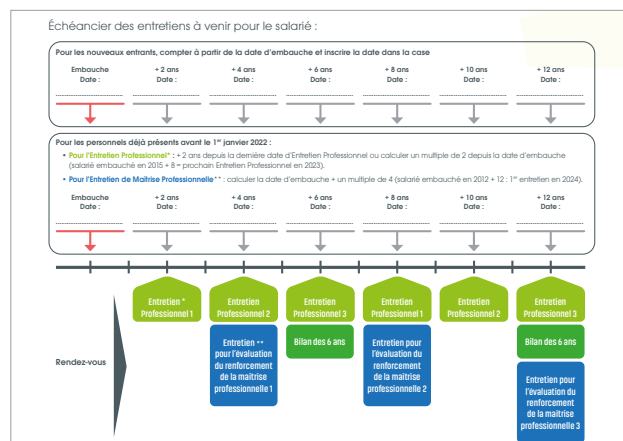
Cet Entretien Professionnel doit obligatoirement être mis en oeuvre par l'employeur dans toutes les entreprises, quel que soit l'effectif.

L'Entretien Professionnel est consacré aux perspectives d'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualification et d'emploi. L'entretien doit ainsi aider l'employeur à remplir son obligation d'adaptation des salariés à leur poste de travail et de maintien de leur employabilité.

Comment remplir l'échéancier ?

L'Entretien Professionnel est obligatoire tous les deux ans, l'entretien périodique de renforcement de la maîtrise professionnelle tous les 4 ans. Les dates d'entretien se calculent à partir de la date d'embauche. Reporter sur la frise la date d'embauche du salarié, puis les dates des différentes échéances en ajoutant le nombre d'années indiquées.

EXEMPLE, un salarié est embauché le 1^{er} mars 2022. 2 ans plus tard, au 1^{er} mars 2024, il aura son 1^{er} Entretien Professionnel ; puis au 1^{er} mars 2026 son 2^{ème} Entretien Professionnel et son 1^{er} entretien de renforcement de la maîtrise professionnelle etc....



MAUVAISE PIOCHE !

Des entretiens pro sont déjà organisés tous les deux ans, pas besoin d'Entretien sur l'évolution de la Maîtrise Professionnelle !

FAUX ! Les deux entretiens ont des objectifs clairement distincts, même si certains thèmes abordés au cours des échanges peuvent être communs. La loi pose des axes clairs : l'Entretien Professionnel permet l'évocation de la qualification et du projet professionnel du salarié et l'information sur les dispositifs de formation. On parle de demain et d'après-demain.

L'Entretien sur l'évolution de la Maîtrise Professionnelle émane, lui, de la CCN et vise à mesurer le chemin parcouru en terme de renforcement de la maîtrise du poste par le salarié, dans l'objectif de reconnaître une évolution salariale.

C'est du temps perdu, on a bien l'occasion d'échanger ensemble dans les couloirs et je vois mon salarié travailler tous les jours !

FAUX ! Arrêter le temps et réaliser formellement un entretien avec des axes d'investigation permet de sortir du quotidien, de prendre du recul. C'est un moment dédié, préparé, centré sur les perspectives, les enjeux de la structure, les compétences développées par le salarié.

C'est donc du temps investi pour :

- ▶ bien anticiper les évolutions de l'entreprise : développement, diversification d'activité, nouveaux enjeux...
- ▶ accompagner les changements par la formation, le développement des compétences
- ▶ favoriser l'implication du salarié, veiller au maintien de sa capacité à occuper un emploi, éviter le désengagement, améliorer le climat social.



MÉTHODOLOGIE : QUELLE DIFFÉRENCE ENTRE CES DEUX ENTRETIENS ?

	Entretien d'évaluation de l'évolution de la maîtrise professionnelle	Entretien Professionnel
Public	Tous les salariés de l'entreprise	Tous les salariés de l'entreprise
Obligatoire	Oui, à partir du 1 ^{er} janvier 2022	Oui, depuis le 7 mars 2014
Fréquence	Tous les 4 ans	Tous les 2 ans et un bilan au bout de 6 ans Également au retour d'une longue absence
A partir de quelle date ?	Date anniversaire d'embauche. (Pour les salariés embauchés avant le 1er janvier 2022, la date du premier entretien de renforcement de la maîtrise professionnelle est calculée selon un multiple de 4.) <i>Exemple : un salarié est embauché en mars 2015, son premier entretien aura lieu en mars 2023.</i>	Date anniversaire d'embauche (Multiple de 2 depuis la date d'embauche.) <i>Exemple embauche en 2015 +8 : prochain entretien en 2023</i>
Objectifs	Évaluer les évolutions liées à la consolidation et/ ou le développement des compétences des salariés au sein de leur poste de travail.	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Identifier un projet professionnel répondant à la fois aux aspirations du salarié et aux besoins de l'entreprise ; ▮ Définir les actions pertinentes à mettre en oeuvre (formation, mobilité, validation des acquis, modification du poste...) pour réaliser ce projet
Thèmes abordés	<p>Analyse combinées de 3 critères conventionnels</p> <ul style="list-style-type: none"> ▮ La formation professionnelle <ul style="list-style-type: none"> • <i>Le suivi d'une action de formation professionnelle en vue d'une évolution professionnelle en interne</i> • <i>L'acquisition d'une certification ou d'un bloc de compétences en vue de l'acquisition d'une certification.</i> ▮ Le développement des compétences en lien avec le poste occupé <ul style="list-style-type: none"> • <i>Acquisition d'un niveau de maîtrise / d'expertise supérieur d'un (ou de) compétence(s) déjà détenue(s) pour accomplir les missions au sein du poste.</i> • <i>Acquisition d'une (ou de) nouvelle(s) compétence(s) professionnelle(s), mobilisable(s) dans le poste occupé.</i> ▮ L'impact sur les compétences de nouveaux enjeux structurants <ul style="list-style-type: none"> • <i>Identification des nouveaux enjeux structurants</i> 	<ul style="list-style-type: none"> ▮ Les moyens d'accès à l'information sur les dispositifs d'orientation et de formation professionnelle, ▮ L'identification des objectifs de professionnalisation permettant au salarié de s'adapter à l'évolution de son poste de travail, de renforcer sa qualification ou de développer ses compétences, ▮ L'identification du ou des dispositifs de formation auxquels il pourra être fait appel en fonction des objectifs retenus, ▮ L'initiative du salarié pour l'utilisation de son Droit Individuel à la Formation (DIF), compte personnel de formation (CPF) et ses conditions de réalisation (pendant ou hors temps de travail). ▮ Le recours éventuel au bilan de compétences, à la Validation des Acquis de l'Expérience (VAE), au Conseil en Evolution Professionnelle, ...
Mise en oeuvre	Pendant le temps de travail. L'entretien doit faire l'objet d'une formalisation écrite.	Pendant le temps de travail. L'entretien doit faire l'objet d'une formalisation écrite.
Suites à donner	Valorisation du renforcement de la maîtrise professionnelle par l'application d'un taux de majoration du coefficient	Consolidation d'un projet, Départ en formation, Progression salariale ou professionnelle...
Texte de référence	Avenant n° 182 Article 1.7.3.5 : Remise d'un livret de parcours professionnel au salarié	Loi Formation professionnelle entrée en vigueur le 7 mars 2014 Article L 6315-1 du Code du travail

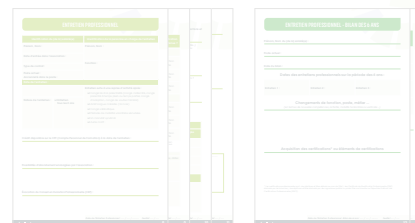
Identification du salarié et de son parcours



Entretien périodique de renforcement de la maîtrise professionnelle



Entretien Professionnel + bilan des 6 ans



Comment remplir le parcours du salarié avant d'être embauché dans l'association ?

Pour initier le livret de parcours professionnel et pour mieux connaître les compétences détenues par le salarié, on renseignera, à la manière d'un Curriculum Vitae, la formation initiale et les différentes actions de formation continue.

On retracera ensuite les grandes activités et les compétences exercées depuis le début de sa carrière professionnelle. Il ne s'agit pas de lister les tâches (comme l'ouverture de l'accueil le matin...) mais bien les grands domaines d'activités (comme la gestion du secteur périscolaire...)

Parcours du salarié avant d'être embauché dans l'association

Formation initiale : _____

Formation continue : _____

Retracer ici le parcours professionnel avant d'entrer dans l'association

Dates	Entreprise / service / ...	Secteur d'activité	Poste occupé	Missions principales
De : À :				
De : À :				
De : À :				
De : À :				
De : À :				

Comment remplir le parcours du salarié dans l'association ?

Dans la même idée, cette rubrique permet de faire un point qualitatif sur les activités et compétences clés tenues et développées dans le parcours professionnel du salarié au sein de la structure.

Ces deux bilans combinés permettent d'identifier les grands domaines de compétences du salarié, et pourront servir de point de départ à l'évaluation du renforcement de la maîtrise professionnelle.

Pour remplir cette partie, qui complète les éléments concernant le salarié, on fera un état des lieux lié au poste tenu par le salarié : une fiche de poste est elle rédigée... Sinon, le guide paritaire édité pour accompagner l'application de l'Avenant n°182 comporte une partie dédiée à la rédaction des fiches de poste. Consultez le pour plus d'informations.

Pour remplir cette partie également, on reprendra les différents rendez vous précédemment tenus et ce qui en a découlé.

Parcours du salarié dans l'association

Retracer ici le parcours et les différents postes occupés par le salarié dans l'association depuis son embauche

Période (mois/année)	Poste occupé	Réalisation de nouvelles activités	Acquisition de nouvelles compétences	Missions qui ont le plus intéressé le salarié
De : À :				
De : À :				
De : À :				
De : À :				

Récapitulatif sur le poste actuellement tenu

Le poste possède-t-il une fiche de poste ? Oui Non

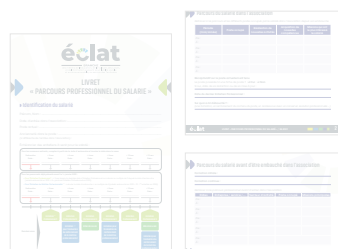
Si oui, date de sa rédaction ou de sa mise à jour : _____

Sur quoi a-t-il débouché ? :

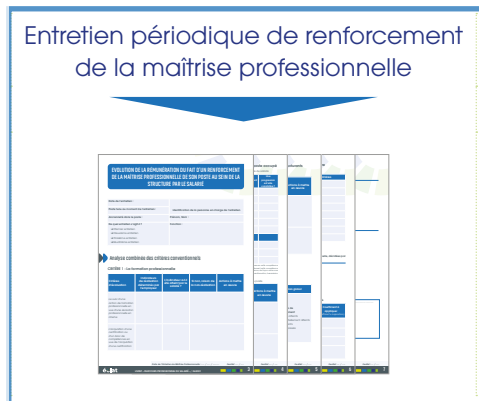
(une formation, un renforcement du contenu du poste, un rendez-vous...)

Entretien périodique de renforcement de la maîtrise professionnelle

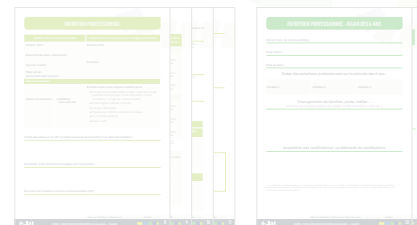
Identification du salarié
et de son parcours



Entretien périodique de renforcement
de la maîtrise professionnelle



Entretien Professionnel
+ bilan des 6 ans



Au delà de tous les éléments composant la rémunération, l'Avenant n°182 instaure un dispositif axé sur la valorisation des salaires lié au renforcement de la maîtrise professionnelle. Les partenaires sociaux ont en effet souhaité mettre l'accent sur le parcours professionnel du salarié et organisent un temps de rencontre obligatoire tous les 4 ans entre le salarié et son supérieur hiérarchique pour faire le bilan reposant sur plusieurs critères combinés.

Le Guide paritaire édité pour accompagner l'application de l'Avenant n°182 comporte une partie dédiée à l'évaluation du renforcement de la maîtrise professionnelle. Consultez le pour plus d'informations.



MÉTHODOLOGIE DE PRÉPARATION ET DÉROULEMENT DES ENTRETIENS

Quelle que soit la forme sous laquelle il est conduit, l'Entretien Professionnel et celui de maîtrise professionnelle s'organisent et se préparent à l'avance pour l'employeur comme pour le salarié.

AVANT

- ▶ Travail préparatoire de l'employeur sur les priorités de formation, les projets ou évolutions (nouveaux projets, nouvelles organisations, nouvel environnement de travail...)
- ▶ Prévenir le salarié suffisamment à l'avance de la date de l'entretien
- ▶ Prévoir une durée d'entretien d'au moins 1 h, pendant le temps de travail
- ▶ Transmettre au salarié un certain nombre d'informations lui permettant de préparer l'entretien auquel il est convié
- ▶ S'assurer préalablement de la qualité de son environnement (absence de bruit, disponibilité...).

PENDANT

- ▶ Accueillir le salarié, le mettre à l'aise, rappeler les objectifs de l'entretien et ses étapes.
- ▶ Refaire un point sur les orientations de la structure, son activité, pour donner du sens et de la visibilité.
- ▶ Conduire l'entretien sur la base de la grille préalablement définie
- ▶ Laisser le salarié s'exprimer en appliquant les principes de l'écoute active. Questionner et demander des exemples pour illustrer les propos
- ▶ Reformuler autant que nécessaire pour lever les ambiguïtés sur les échanges. Bien définir les mots utilisés et ce qu'ils sous tendent
- ▶ Conclure : laisser un temps d'expression ouverte, répondre aux questions du salarié, préciser les suites données à l'entretien, remercier.

Comment remplir l'analyse combinée des critères conventionnels

En application de l'Avenant n°182, l'employeur procède à l'évaluation de l'évolution du renforcement de la maîtrise professionnelle du salarié, à partir de l'analyse combinée de 3 critères conventionnels. Les modalités permettant cette évaluation (indicateurs, grille d'attribution d'un pourcentage d'évolution...) sont déterminées par l'employeur et sont communiquées de manière transparente aux salariés et au CSE.

Critère 1 : La formation professionnelle

Le premier critère s'inscrit plus largement dans l'obligation de formation de l'employeur. Pour répondre à ce critère d'évaluation de l'évolution de la maîtrise professionnelle du salarié, il s'agira pour l'employeur d'identifier les axes de formation, en lien avec le plan de développement des compétences élaboré pour la structure et en lien avec l'Entretien Professionnel du salarié.

Attention ! Le critère 1 ne prendra en compte que les actions liées au développement des compétences, pas celles d'adaptation au poste.

Comment les distinguer ?

Dans le cadre de sa politique de formation, l'employeur peut mettre en place deux catégories d'actions : des actions d'adaptation au poste de travail qui sont liées à l'évolution des emplois et/ou des actions qui visent le développement des compétences.

Les actions d'adaptation au poste de travail sont celles qui sont directement utilisables par le salarié dans l'exercice de ses fonctions. Elles permettent d'accroître la polyvalence et l'autonomie dans le poste, elles visent à plus d'efficacité. Ces actions de formation ont donc un résultat immédiatement mesurable et concret dans le poste occupé par l'employé.

Par extension, si les compétences recherchées sont transférables dans un autre domaine d'activité et que l'action le prépare à une évolution, à une mobilité, il s'agit d'une action destinée à l'évolution des compétences. C'est ce type de formation qui sera évalué dans le critère 1.

Analyse combinée des critères conventionnels

CRITÈRE 1 : La formation professionnelle

Critères d'évaluation	Indicateurs de réalisation déterminés par l'employeur	L'indicateur a-t-il été atteint par le salarié ?	Si non, raison de la non-réalisation	Actions à mettre en œuvre
Le suivi d'une action de formation professionnelle en vue d'une évolution professionnelle en interne				
L'acquisition d'une certification ou d'un bloc de compétences en vue de l'acquisition d'une certification				

EXEMPLE : *Un comptable suit une formation sur les « actualités de la paie et de la réglementation sociale » : il s'agit d'adaptation au poste, pour pouvoir réaliser les paies et la gestion sociale conformément à la réglementation. Si ce même comptable suit une formation sur le management, pour prendre un jour la responsabilité d'un service de gestion sociale, il s'agira alors de développement des compétences, à valoriser dans le premier item du critère 1.*

Le second item qui concerne les certifications professionnelles correspond à :

- des diplômes et titres délivrés au nom de l'Etat,
- des Certificats de Qualification Professionnelle (CQP) élaborés par les branches,
- des diplômes et titres élaborés par des organismes publics ou privés,

généralement inscrits au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)



BON À SAVOIR

La compétence est définie par la combinaison de capacités à agir et de comportements professionnels regroupés au sein de savoirs, savoir-faire et savoir-être.

▶ Le « **Savoir** » répond à « Je sais, je connais, j'ai appris... ». Il regroupe les connaissances techniques et les outils nécessaires à la résolution d'un problème donné dans le champ professionnel concerné.

▶ Le « **Savoir-faire** » répond à « Je suis capable de + un verbe d'action ». C'est ce que j'ai fait, j'ai réalisé, j'ai exécuté.

▶ Le « **Savoir-être** » répond à « Je suis ou je ne suis pas », « Pour bien faire, il faut que je sois... ». Ce sont les qualités ou les comportements professionnels que j'ai mis en œuvre.

Critère 2 : Le développement des compétences en lien avec le poste occupé

Ce critère permet de faire état des évolutions intervenues sur le périmètre d'intervention ou la qualification. S'il est aisé de relever une évolution très significative comme un changement de poste, un changement de périmètre d'affectation... il est moins facile de faire ce suivi pour des modifications internes au poste. Le critère lié au développement des compétences en lien avec le poste occupé va, de fait, plus loin, en portant l'analyse à l'intérieur même du poste.

La démarche proposée ici se fait en deux temps, partant du principe que pour étudier une progression, il faut disposer d'un point de départ.

Dans un premier temps, lors de la première mise en place du livret, l'employeur remplira ce premier tableau pour identifier les principales compétences liées au poste, en référence à la fiche de poste du salarié. Pour l'utiliser, il reportera les principales compétences demandées dans l'emploi et le niveau requis pour mener à bien les activités.

CRITÈRE 2 : Le développement des compétences en lien avec le poste occupé

Identification des principales compétences liées au poste, en référence à la fiche de poste du salarié

COMPÉTENCES	Savoirs ou savoir-faire demandés pour tenir l'emploi actuel ?	Niveau attendu dans le poste*	Positionnement salarié*	Une progression est-elle constatée ?
	Comportements professionnels attendus (savoir-être)			

*Niveau 1 : dispose de notions de base sur cette compétence
Niveau 2 : capacité à mettre en œuvre partiellement cette compétence
Niveau 3 : capacité à mettre en œuvre complètement cette compétence, de façon autonome
Niveau 4 : correspond à une réelle expertise (transformation, transmission)

Identification de la progression du salarié au regard des principales compétences liées au poste

Critères d'évaluation sur la base du tableau ci-dessus	Indicateurs de réalisation déterminés par l'employeur	L'indicateur a-t-il été atteint par le salarié ?	Si non, raison de la non-réalisation	Actions à mettre en œuvre
Acquisition d'un niveau de maîtrise / d'expertise supérieur d'un (ou de) compétence(s) déjà détenue(s) pour accomplir les missions au sein du poste				
Acquisition d'une (ou de) nouvelle(s) compétence(s) professionnelle(s), mobilisable(s) dans le poste occupé				

EXEMPLE : Pour un animateur, on relève un savoir qui concerne la « méthodologie de projet ». Le niveau requis correspondant à la maîtrise de la compétence en autonomie, soit le niveau 3, selon le barème proposé sous le tableau.

S'ensuit un échange avec le salarié pour positionner le niveau de compétences que ce dernier détient. Par exemple : le salarié vient d'arriver, on convient qu'il manque encore d'autonomie. Il est positionné en niveau 2.

Lors des entretiens suivants et au plus tard lors de l'entretien pour évaluer l'évolution de la maîtrise professionnelle, on pourra identifier si la progression attendue a eu lieu. Dans notre exemple le salarié est passé de 2 à 3. L'employeur pourra compléter le tableau « Identification la progression du salarié au regard des principales compétences liées au poste » pour reporter cette progression constatée à partir de la tenue du poste.



Critère 3 : L'impact sur les compétences de nouveaux enjeux structurants

En lien avec les réflexions habituelles de l'employeur sur l'évolution de la structure, de l'environnement ... pour rédiger ou évaluer le projet ; en lien également avec les travaux d'élaboration du Plan de développement des compétences, l'employeur identifiera les nouveaux enjeux structurants. C'est à dire des éléments sources de modifications profondes, auxquels la structure devra s'adapter. Des indicateurs de réalisation en seront issus et serviront de base, dans ce troisième critère, à l'évaluation du renforcement de maîtrise professionnelle du salarié.

Bilan de l'analyse combinée des critères conventionnels

A l'issue de l'évaluation de chacun des critères, selon des modalités que l'employeur aura prédéterminées et communiquées aux représentants du personnel et aux salariés, l'employeur fera le bilan et décidera de l'attribution d'un pourcentage d'évolution du coefficient du salarié.

Il s'agit ici d'un exemple de modalités de mise en œuvre issu du guide paritaire d'application de l'Avenant n° 182. Libre à l'employeur d'en déterminer d'autres.

Modalités d'évolution des coefficients de base du fait de la valorisation du renforcement de la maîtrise professionnelle

Les choix méthodologiques retenus par l'employeur pour l'appréciation combinée de ces trois critères devront faire l'objet d'une communication transparente auprès de l'ensemble des salariés et du CSE, lorsqu'ils existent.

Chaque année, une information sera faite auprès du CSE quant à l'évolution des coefficients de base du fait de la valorisation du renforcement de la maîtrise professionnelle. Cette information sera détaillée par groupe de classification et par genre. En l'absence de CSE, l'information sera effectuée auprès des salariés,

CRITÈRE 3 : L'impact sur les compétences de nouveaux enjeux structurants (projets nécessaires au développement de l'association)

Critères d'évaluation à identifier par l'employeur	Indicateurs de réalisation déterminés par l'employeur	L'indicateur a-t-il été atteint par le salarié ?	Si non, raison de la non-réalisation	Actions à mettre en œuvre
Identification des nouveaux enjeux structurants :				
Identification des nouveaux enjeux structurants :				

Bilan de l'analyse combinée des critères conventionnels

Critères	Indicateur	Atteint	Bilan global
1/ La formation professionnelle	1.* 2.* --	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non ...	Objectifs de renforcement <input type="checkbox"/> Pas atteints <input type="checkbox"/> Partiellement atteints <input type="checkbox"/> Atteints <input type="checkbox"/> Dépassés
2 / Le développement des compétences en lien avec le poste occupé	1.* 2.* --	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non ...	
3 / L'impact sur les compétences de nouveaux enjeux structurants	1.* 2.* --	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non ...	

*Reprendre les indicateurs définis dans chacun des tableaux précédents

Modalités d'attribution de la revalorisation liée au renforcement de la maîtrise professionnelle, décidées par l'employeur :

Reprendre ici les modalités définies par l'employeur

Récapitulatif des évolutions liées au renforcement de la maîtrise professionnelle du salarié

Entretien n°	Date de l'entretien :	Rappel des obligations conventionnelles	Montant de la majoration à appliquer	Coefficient à appliquer (Coefficient x majorations)
1		Majoration au moins égale à 1%		
2		Majoration libre		
3		Majoration libre		
4		Majoration au moins égale à 1% si pas d'évolution lors des 2 derniers entretiens.		

Comment remplir la conclusion de l'Entretien de Maîtrise Professionnelle

Chaque partie doit signer le document pour attester que l'entretien a eu lieu conformément aux dispositions réglementaires.

Que faire en cas d'absence de signature d'une des deux parties ?

En cas d'absence de signature d'une des deux parties, il faut essayer de déterminer la ou les raisons du refus. Si les points de désaccord persistent, ils pourront être inscrits dans les observations.

Conclusion de l'entretien

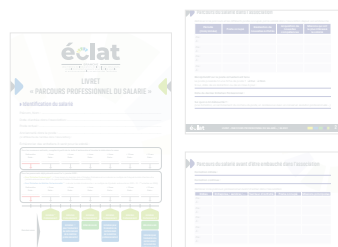
Observations éventuelles du salarié :

Observations éventuelles de la personne chargée de l'entretien :

Fait à _____, le : _____ Signature du salarié : _____ Signature de la personne chargée de l'entretien : _____	Copie remise au salarié le : _____ Signature du salarié : _____
---	--

Mener l'Entretien Professionnel

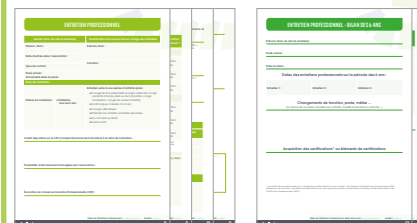
Identification du salarié et de son parcours



Entretien périodique de renforcement de la maîtrise professionnelle



Entretien Professionnel + bilan des 6 ans



Bien qu'ils soient inclus dans un seul et même livret de parcours professionnel du salarié, l'Entretien Professionnel et son bilan, sont des temps spécifiques d'entretien, répondant à une obligation issue du code du travail pour l'employeur.

Article L6315-1 du Code du Travail « A l'occasion de son embauche, le salarié est informé qu'il bénéficie tous les deux ans d'un Entretien Professionnel avec son employeur consacré à ses perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualifications et d'emploi. Cet entretien ne porte pas sur l'évaluation du travail du salarié ».

Ces temps sont donc distincts de l'Entretien de Maîtrise Professionnelle, et même si les échéances peuvent être identiques, il conviendra de mener deux temps différents, incluant des objectifs différents et de respecter les documents spécifiques formalisant l'objet des échanges.

L'Entretien Professionnel présente l'occasion pour l'entreprise et le salarié de porter un regard sur l'avenir et d'identifier ensemble les actions de développement des compétences utiles au projet professionnel du salarié et en adéquation avec le projet associatif.

L'échange et le dialogue recherchés entre l'employeur et le salarié répondent à un double objectif :

- Identifier un projet professionnel répondant à la fois aux aspirations du salarié et aux besoins de l'entreprise ;
- Définir les actions pertinentes à mettre en oeuvre (formation, mobilité, validation des acquis, modification du poste...) pour réaliser ce projet.

A terme, il s'agit de construire un projet professionnel partagé, de donner un rôle actif au salarié dans son évolution professionnelle.

Des avantages réciproques

Avantages pour l'employeur :

L'Entretien Professionnel est un outil privilégié au service de la gestion des ressources humaines et de la Gestion des Emplois et des Parcours Professionnels (GEPP ex. GPEC) parce qu'il permet de :

- Repérer les compétences que l'entreprise peut mobiliser,
- Faire évoluer les salariés, les fidéliser,
- Connaître et donc, anticiper les projets de mobilité interne ou externe (souhaits d'évolution, démissions, retraites, congés de longue durée...),
- Communiquer sur l'activité de l'entreprise et son futur.

Avantages pour le salarié :

L'Entretien Professionnel permet au salarié de coconstruire son projet professionnel avec l'entreprise ou de l'affiner. Il s'agit de :

- Connaître la stratégie de l'entreprise et son impact sur l'évolution des métiers,
- S'informer sur les possibilités de mobilité dans l'entreprise,
- S'exprimer sur son activité professionnelle, ses motivations, ses difficultés,
- Faire un état des lieux de toutes les actions de formation qui lui ont permis d'acquérir ou de renforcer ses compétences,
- Faire part de ses souhaits de formation et d'envisager leurs modalités de réalisation.

Comment remplir les éléments de présentation de l'Entretien Professionnel

Cas général : l'Entretien Professionnel est organisé tous les 2 ans, à compter de la date d'embauche du salarié.

L'Entretien Professionnel est également réalisé suite à une longue absence :

En plus des entretiens tous les 2 ans, un Entretien Professionnel doit être systématiquement proposé au salarié qui reprend son activité à l'issue : d'un congé maternité ou d'adoption ; d'un congé parental d'éducation (à temps plein ou partiel) ; d'un congé de soutien familial ; d'un congé sabbatique ; d'une période de mobilité volontaire sécurisée ; d'un arrêt longue maladie au sens de l'article L 324-1 du Code de la sécurité sociale ; ou d'un mandat syndical.

Dans ces situations, l'entretien doit être proposé même si le salarié a déjà bénéficié d'un Entretien Professionnel moins de 2 ans auparavant.

La nouvelle réforme de la formation professionnelle de 2019 a modifié quelque peu le contenu de l'entretien en renforçant l'obligation pour l'employeur d'échanger avec le salarié sur les moyens d'accès à l'information sur **les dispositifs d'orientation et de formation professionnelle, comme le CEP** (Conseil en Evolution Professionnelle) ou le **Compte Personnel de Formation (CPF)** ; et de lui faire connaître, **les éventualités d'abondement du CPF** par l'entreprise. En effet, l'employeur peut souhaiter aller au delà des dispositions prévues par la Loi et ajouter un abondement volontaire des crédits CPF du salarié pour contribuer directement à la réalisation des projets de formation.

Le dispositif de Conseil en Évolution Professionnelle (CEP) permet à tout salarié de faire le point sur sa situation professionnelle. Cet accompagnement gratuit, anonyme et personnalisé est dispensé par des opérateurs

ENTRETIEN PROFESSIONNEL													
<table border="1"> <tr> <th>Identification du (de la) salarié(e)</th> <th>Identification de la personne en charge de l'entretien</th> </tr> <tr> <td>Prénom, Nom :</td> <td>Prénom, Nom :</td> </tr> <tr> <td>Date d'entrée dans l'association :</td> <td>Fonction :</td> </tr> <tr> <td>Type de contrat :</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Poste actuel :</td> <td></td> </tr> <tr> <td>Ancienneté dans le poste :</td> <td></td> </tr> </table>		Identification du (de la) salarié(e)	Identification de la personne en charge de l'entretien	Prénom, Nom :	Prénom, Nom :	Date d'entrée dans l'association :	Fonction :	Type de contrat :		Poste actuel :		Ancienneté dans le poste :	
Identification du (de la) salarié(e)	Identification de la personne en charge de l'entretien												
Prénom, Nom :	Prénom, Nom :												
Date d'entrée dans l'association :	Fonction :												
Type de contrat :													
Poste actuel :													
Ancienneté dans le poste :													
Date de l'entretien :													
<table border="1"> <tr> <td rowspan="2">Nature de l'entretien :</td> <td><input type="checkbox"/> Entretien tous les 2 ans</td> <td>Entretien suite à une reprise d'activité après :</td> </tr> <tr> <td></td> <td> <input type="checkbox"/> Congé lié à la parentalité (congé maternité, congé parental à temps plein ou temps partiel, congé d'adoption, congé de soutien familial) <input type="checkbox"/> Arrêt longue maladie (>6 mois) <input type="checkbox"/> Congé sabbatique <input type="checkbox"/> Période de mobilité volontaire sécurisée <input type="checkbox"/> Un mandat syndical <input type="checkbox"/> Autre motif : </td> </tr> </table>		Nature de l'entretien :	<input type="checkbox"/> Entretien tous les 2 ans	Entretien suite à une reprise d'activité après :		<input type="checkbox"/> Congé lié à la parentalité (congé maternité, congé parental à temps plein ou temps partiel, congé d'adoption, congé de soutien familial) <input type="checkbox"/> Arrêt longue maladie (>6 mois) <input type="checkbox"/> Congé sabbatique <input type="checkbox"/> Période de mobilité volontaire sécurisée <input type="checkbox"/> Un mandat syndical <input type="checkbox"/> Autre motif :							
Nature de l'entretien :	<input type="checkbox"/> Entretien tous les 2 ans		Entretien suite à une reprise d'activité après :										
		<input type="checkbox"/> Congé lié à la parentalité (congé maternité, congé parental à temps plein ou temps partiel, congé d'adoption, congé de soutien familial) <input type="checkbox"/> Arrêt longue maladie (>6 mois) <input type="checkbox"/> Congé sabbatique <input type="checkbox"/> Période de mobilité volontaire sécurisée <input type="checkbox"/> Un mandat syndical <input type="checkbox"/> Autre motif :											
Crédit disponible sur le CPF (Compte Personnel de Formation) à la date de l'entretien :													
Possibilités d'abondement envisagées par l'association :													
Évocation du Conseil en Evolution Professionnelle (CEP) :													

nationaux et permettront au salarié d'être guidé pour élaborer et formaliser un projet d'évolution professionnelle (reconversion, reprise ou création d'activité...). C'est un bon outil pour poursuivre les réflexions engagées lors de l'Entretien Professionnel.

Les opérateurs varient selon la situation du salarié, il convient de rechercher précisément à qui l'adresser (site mon-cep.org édité par France Compétences).

Ces rubriques sont donc à remplir pour formaliser le fait de les avoir évoquées avec le salarié.

Comment remplir le récapitulatif des formations suivies par le salarié depuis son embauche ou depuis le dernier Entretien Professionnel

L'employeur reportera directement l'ensemble des formations réalisées par le biais de la structure, puisqu'il en est le maître d'œuvre. Le salarié évoquera, de son côté, les actions de formation réalisées à son initiative, pour les porter à la connaissance de l'employeur. Cela contribue ainsi à enrichir son « portefeuille de compétences » et la connaissance que l'employeur en a.

Récapitulatif des formations suivies par le salarié depuis son embauche ou depuis le dernier Entretien Professionnel				
Intitulé	Dates	Nombre d'heures réalisées	Formation certifiante / diplômante ?	Si oui, la certification a-t-elle été obtenue ?
Actions directement liées au métier				
	Du ou		<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie
	Du ou		<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie
	Du ou		<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie
Autres actions de formation pour développer des compétences au-delà du poste				
	Du ou		<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie
	Du ou		<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie
	Du ou		<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non	<input type="checkbox"/> Oui / <input type="checkbox"/> Non <input type="checkbox"/> En partie

Comment remplir les perspectives d'évolution professionnelle

Après avoir échangé sur les dispositifs existants en matière de formation professionnelle et un bilan du parcours du salarié, on trouve ici le cœur des échanges permettant l'exploration de la projection du salarié dans son poste ou dans la structure; sur ses souhaits d'évolution à moyen / long terme.

Le projet professionnel n'est pas nécessairement une évolution hiérarchique ou changement d'emploi. C'est aussi le développement d'une expertise dans son métier ou l'acquisition de compétences transverses (ex. tutorat, conduite de projet, etc.). Quelques pistes qui peuvent être questionnées dans cette rubrique. Elles alimenteront l'échange :

- ▶ Le poste actuel est-il en adéquation avec les compétences du salarié ?
- ▶ Quelles évolutions envisage-t-il (en termes de responsabilités, de changement d'activité...)?
- ▶ Quels sont ses objectifs professionnels ?
- ▶ Quels sont ses atouts pour les atteindre et quelles contraintes (professionnelles, personnelles) ?
- ▶ Que lui faut-il pour atteindre ses objectifs ?
- ▶ Possède-il des savoir-faire jusque-là non utilisés ?
- ▶ Quelle est sa projection professionnelle dans 2 ans ?

Perspectives d'évolution professionnelle

Le recueil des éventuels projets d'évolution professionnelle du salarié permettra de déterminer les actions et les modalités de mise en œuvre.

Projets d'évolution professionnelle du salarié :

*(Peut concerner une évolution ou adaptation vis-à-vis du poste occupé, un changement, de nouvelles activités...)
Evolution professionnelle dans le métier occupé : acquisition ou perfectionnement de compétences métier ou transverses, tutorat... Evolution professionnelle dans un autre métier*

Points forts / à améliorer :

Quels sont les points forts pour mener à bien ce projet ? Quels sont les points à améliorer ? Quels sont les freins ?

Compétences à acquérir par le salarié vis-à-vis des évolutions envisagées :

Moyens / Actions envisagées en lien avec le projet professionnel :			
Actions	Dispositif à solliciter	Modalités <small>(hors temps de travail, e-learning...)</small>	Date envisagée

Observations complémentaires de la personne chargée de l'entretien

Comment remplir la conclusion de l'Entretien Professionnel

Chaque partie doit signer le document pour attester que l'entretien a eu lieu conformément aux dispositions réglementaires.

Que faire en cas d'absence de signature d'une des deux parties ?

En cas d'absence de signature d'une des deux parties, il faut essayer de déterminer la ou les raisons du refus. Si les points de désaccord persistent, ils pourront être inscrits dans les observations.

Conclusion de l'entretien

Observations éventuelles du salarié

Observations éventuelles de la personne chargée de l'entretien

Fait à _____, le : _____

Signature du salarié :

Signature de la personne chargée de l'entretien :

Copie remise au salarié le : _____

Signature du salarié :

Un bilan professionnel qui comprend un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié est organisé tous les 6 ans, en complément du 3^{ème} Entretien Professionnel.

La loi prévoit que la période de 6 ans s'apprécie par référence à l'ancienneté du salarié dans l'entreprise.

Cet état des lieux permet de vérifier que le salarié, au cours des 6 dernières années a bénéficié de tous les entretiens professionnels ; suivi au moins une action de formation ; acquis des éléments de certification par la formation ou par la validation des acquis de l'expérience (VAE) ; bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle. Il donne lieu à la rédaction d'un document dont la copie est remise au salarié.

L'employeur remplira donc chacune des parties du document pour attester de leur tenue.

Dans les entreprises d'au moins 50 salariés ETP, si le salarié n'a pas bénéficié, au cours de ces 6 années, de tous les entretiens auxquels il avait droit et d'au moins une action de formation professionnelle (hors formation obligatoire), son Compte Personnel de Formation (CPF) bénéficiera d'un abondement correctif de 3 000€.

ENTRETIEN PROFESSIONNEL - BILAN DES 6 ANS

Prénom, Nom du (de la) salarié(e) : _____

Poste actuel : _____

Date du bilan : _____

Dates des entretiens professionnels sur la période des 6 ans :

Entretien 1 :	Entretien 2 :	Entretien 3 :

Changements de fonction, poste, métier ...
(en termes de nouvelles compétences, activités, mobilité horizontale ou verticale ...)

Acquisition des certifications* ou éléments de certifications

* Les certifications professionnelles sont : des diplômes et titres délivrés au nom de l'Etat / des Certificats de Qualification Professionnelle (CQP) élaborés par les branches / des diplômes et titres élaborés par des organismes publics ou privés. Elles sont inscrites au Répertoire National des Certifications Professionnelles (RNCP)

Actions de formation réalisées

Actions réalisées / type de formation	Dispositif utilisé	Date de réalisation

Observations complémentaires

Copie remise au salarié le : _____
Signature du salarié _____



éclat

BRANCHE

des métiers de l'Éducation, de la Culture, des Loisirs,
et de l'Animation agissant pour l'utilité sociale
et environnementale, au service des Territoires