



Guide entretien professionnel

Guide entretien professionnel

L'entretien professionnel est un échange entre le salarié et son employeur, ayant lieu tous les 2 ans, pour faire le point sur le parcours professionnel du salarié. C'est un dispositif obligatoire pour toutes les entreprises, quels que soient leur taille ou leur secteur d'activité. L'entretien professionnel se distingue de l'entretien annuel d'évaluation. En ce sens, il ne constitue pas une évaluation du travail du salarié.



En quoi consiste l'entretien professionnel ?

Acte clé du management dans l'entreprise, il constitue au plan collectif un pilier de la gestion des ressources humaines (GRH) de l'entreprise. L'entretien professionnel est consacré aux perspectives d'évolution professionnelle du salarié, notamment en termes de qualifications et d'emploi. À cet effet, l'employeur informe ses salariés, en amont ou à l'occasion de cet entretien, de la possibilité de recourir à des services de conseil en évolution professionnelle (CEP) gratuits, dispensés par [les opérateurs du CEP](#) qui pourront à des fins de préparation de l'entretien l'aider à faire le point sur sa situation et ses compétences professionnelles ou encore l'accompagner dans ses projets professionnels.

Il permet d'entretenir la motivation de chaque salarié, d'identifier ses besoins d'accompagnement et/ou de formation, et de l'impliquer dans la construction et la gestion de son parcours. Il prépare le salarié à être acteur de son évolution professionnelle.

L'entretien professionnel se distingue de l'entretien annuel d'évaluation qui permet de faire le bilan de l'année écoulée (missions et activités réalisées au regard des objectifs fixés, difficultés rencontrées, points à améliorer, etc.) et de fixer les objectifs professionnels et les moyens à mettre en œuvre pour l'année à venir.

Tous les six ans, l'entretien professionnel fait un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié, qui donne lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié.

Une capitalisation des entretiens professionnels permet à l'entreprise d'asseoir son plan de développement des compétences, de mieux penser le lien entre sa stratégie économique et les aspirations et les potentiels de ses salariés, d'articuler le cas échéant son action avec la mise en œuvre individuelle du compte personnel de formation (CPF), mais aussi d'initier une démarche de gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC).

Cadre légal et obligations pour les employeurs

Créé par la loi n° 2014-288 du 5 mars 2014 relative à la formation professionnelle, à l'emploi et à la démocratie sociale, l'entretien professionnel est aujourd'hui encadré par les articles [L.6315-1 à L.6315-2](#), [L.6323-13](#) et [R.6323-3](#) du code du travail.

Un accord collectif d'entreprise ou, à défaut, de branche (convention collective) peut adapter certaines modalités du cadre légal.

Fréquence obligatoire (hors accord collectif)

A l'embauche : L'employeur doit informer le salarié qu'il bénéficie tous les deux ans d'un entretien professionnel

Tous les deux ans : L'employeur doit organiser un entretien avec chaque salarié pour faire le point sur son évolution professionnelle, ses compétences, et ses souhaits en matière de formation.

Tous les six ans : Un état des lieux récapitulatif du parcours professionnel du salarié doit être effectué. Cet état des lieux permet de vérifier si le salarié a bien bénéficié des entretiens professionnels prévus par la loi et d'apprécier s'il a suivi au moins une action de formation, acquis des éléments de certification par la formation ou par une validation des acquis de son expérience, bénéficié d'une progression salariale ou professionnelle, durant cette période.

Obligations spécifiques avant ou après certaines absences

L'entretien professionnel doit être proposé avant un départ en congé de proche aidant ou de solidarité familiale.

Il doit également être proposé aux salariés à l'issue de certaines absences ou de réduction d'activité :

- | Congé maternité
- | Congé parental d'éducation à temps plein ou partiel
- | Congé d'adoption
- | Congé sabbatique
- | Arrêt maladie longue durée (plus de 6 mois)
- | Congé de proche aidant
- | Mandat syndical
- | Période de mobilité volontaire sécurisée. (mentionnée à l'article L. 1222-12)

Cet entretien peut avoir lieu, à l'initiative du salarié, à une date antérieure à la reprise de poste.

Ils permettent de réévaluer les besoins en compétences et en formation du salarié à la suite de son absence prolongée.

Objectifs et contenu de l'entretien

L'entretien professionnel, distinct de l'évaluation des performances, se concentre sur les aspirations professionnelles du salarié et ses besoins en formation. Voici les points qui doivent y être abordés :

- Perspectives d'évolution professionnelle, notamment en termes de qualifications et d'emploi, au sein de l'entreprise ou à l'extérieur.
- Besoins en formation, en tenant compte des dispositifs tels que le compte personnel de formation (CPF).
- Bilan de compétences

Il vise à aligner les aspirations du salarié avec les besoins de l'entreprise, en matière de qualifications ou de mobilité.

Sanctions pour non-respect des obligations

Dans les entreprises d'au moins 50 salariés, au cours de ces six années, l'employeur est tenu d'abonder le compte personnel de formation du salarié à hauteur de 3000 euros (peu importe la durée du travail, le niveau de qualification ou le statut du salarié), à titre correctif si le salarié n'a pas bénéficié :

- des entretiens prévus
- et d'au moins une formation non obligatoire (est considéré comme obligatoire par l'article L.6321-2 du code du travail "toute action de formation qui conditionne l'exercice d'une activité ou d'une fonction, en application d'une convention internationale ou de dispositions légales et réglementaires").

L'employeur doit réaliser le versement de cette somme auprès de la Caisse des dépôts et consignations qui en assure ensuite la gestion.

Articulation avec le plan de développement des compétences

L'entretien professionnel doit nourrir le plan de développement des compétences. Le plan de développement des compétences regroupe l'ensemble des actions de formation prévues par l'entreprise et doit prendre en compte les besoins individuels exprimés lors des entretiens professionnels pour :

- Anticiper les besoins de formation des salariés.
- Garantir que les compétences développées répondent aux enjeux stratégiques de l'entreprise (par exemple : la transition numérique ou la transformation écologique)

- Validation des acquis de l'expérience (VAE).
- Conseil en évolution professionnelle
- Mobilité interne ou externe.

Formalisation des entretiens

La formalisation des entretiens professionnels est un enjeu pour les entreprises :

- Chaque entretien doit faire l'objet d'un compte rendu écrit, signé par le salarié et l'employeur, afin de tracer les échanges et les actions à entreprendre.

L'état des lieux (à 6 ans) doit également donner lieu à la rédaction d'un document dont une copie est remise au salarié

Ces documents sont fondamentaux en cas de contentieux ou de contrôle par l'inspection du travail.

Accords collectifs et conventions collectives

Les accords d'entreprise ou conventions collectives peuvent prévoir des dispositions spécifiques :

- autres modalités d'appréciation du parcours professionnel du salarié (autres que la formation, la certification et la progression professionnelles)
- périodicité des entretiens professionnels

Un tel accord ne peut en revanche pas modifier la périodicité de l'état des lieux récapitulatif.

L'entretien professionnel *versus* l'entretien annuel

Critères	Entretien professionnel	Entretien annuel d'évaluation
Obligation	Obligatoire pour tous les salariés ayant plus de 2 ans d'ancienneté dans l'entreprise. Légalement encadré depuis la loi du 5 mars 2014.	Facultatif, sauf en cas de convention ou accord collectif. Pratique managériale courante, mais non imposée par la loi.
Fréquence	Tous les 2 ans, avec un bilan récapitulatif tous les 6 ans.	En général annuel, mais peut être adapté (trimestriel, semestriel).
Objectifs principaux	Identifier les aspirations d'évolution du salarié, ses besoins en formation, et élaborer un plan de développement professionnel.	Évaluer la performance individuelle sur l'année écoulée, fixer de nouveaux objectifs et aligner les résultats avec les stratégies de l'entreprise.
Enjeux pour l'entreprise	Assurer l'employabilité du salarié, optimiser le parcours professionnel à long terme, et se conformer à l'obligation de formation.	Améliorer les performances à court terme, renforcer la productivité, et motiver les collaborateurs via la fixation d'objectifs spécifiques.
Pénalités	Abondement de 3000 € du Compte Personnel de Formation (CPF), si au cours de ces 6 années, le salarié n'a pas bénéficié des entretiens prévus et d'au moins une formation non obligatoire, pour les entreprises de plus de 50 salariés.	Pas de sanctions légales, mais une absence de suivi peut affecter la motivation et la performance des salariés.
Focus des discussions	Projet de carrière, compétences actuelles et à développer, dispositifs de formation (CPF, VAE, etc.).	Analyse des résultats passés, évaluation des compétences utilisées, objectifs opérationnels et attentes pour l'année suivante.
Temps de travail	Se déroule obligatoirement sur le temps de travail.	Se déroule également sur le temps de travail.
Formalisation	Compte-rendu obligatoire, signé par les deux parties, et remis au salarié.	Formalisation variable selon les pratiques de l'entreprise, compte-rendu souvent recommandé mais non obligatoire.

L'entretien professionnel, point de départ d'une boucle d'amélioration continue

L'interaction entre l'entretien professionnel, le plan de développement des compétences (PDC) et la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC/GEPP) s'articule autour de la gestion stratégique des compétences et de l'évolution des salariés pour répondre aux enjeux de transformation des métiers au sein de l'entreprise.

L'entretien professionnel est le premier levier dans ce processus. Organisé tous les deux ans, il permet d'évaluer les aspirations professionnelles des salariés, de comprendre leurs besoins en compétences, et de discuter de leur évolution au sein de l'entreprise.

Etape N°1

Le salarié exprime ses perspectives d'évolution professionnelle, ses ambitions et ses besoins en formation.

Le manager identifie les compétences à développer pour que le salarié soit aligné avec les évolutions futures de son poste.

Les discussions intègrent des aspects liés à la mobilité interne, aux transitions professionnelles, et à l'adaptation aux mutations du secteur.

Etape N°2

À la suite de l'entretien professionnel, les informations recueillies en lien avec la stratégie de l'entreprise, peuvent être intégrées dans le plan de développement des compétences

Ce plan regroupe toutes les actions de formation envisagées pour permettre notamment au salarié de :

- Acquérir les compétences nécessaires pour répondre aux évolutions de son poste (nouvelle technologie, nouvelles méthodes, etc.).
- Participer à des parcours de formation, que ce soit en situation de travail (comme l'AFEST), à distance, ou sous forme de stages.

Le PDC permet d'organiser les formations obligatoires (par exemple, en matière de sécurité) et celles non obligatoires mais stratégiques pour l'entreprise, tout en maintenant la rémunération du salarié.

Il peut également inclure des actions telles que la validation des acquis de l'expérience (VAE), les bilans de compétences, ou toute autre action de formation ayant pour vocation de développer des compétences transversales.

Etape N°3

La gestion prévisionnelle des emplois et des compétences (GPEC/GEPP) vient compléter ce processus en intégrant une dimension de planification stratégique sur le long terme dans le respect des obligations pesant sur l'entreprise en fonction de son effectif

Elle permet à l'entreprise d'anticiper les évolutions des métiers, des compétences et des emplois pour mieux répondre aux enjeux de son marché. Elle se base sur :

- L'analyse des évolutions économiques et technologiques qui vont impacter l'organisation.
- La cartographie des compétences nécessaires pour maintenir la compétitivité de l'entreprise.

Les informations collectées lors des entretiens professionnels et consolidées dans le plan de développement des compétences alimentent directement la GPEC/GEPP.

En identifiant les besoins futurs en compétences et en formant les salariés de manière proactive, l'entreprise réduit les écarts entre les compétences actuelles et les compétences à venir.

Etape N°4

Une fois que les actions de formation sont déployées et que les compétences sont acquises, un nouvel entretien professionnel permet de réévaluer l'évolution des compétences du salarié.

Ce cycle continue à se répéter, avec une amélioration continue des compétences pour répondre aux nouveaux défis de l'entreprise.

Chaque étape alimente l'autre :

1. L'entretien professionnel identifie les besoins à court et moyen terme.
2. Le plan de développement des compétences met en place les actions de formation concrètes.
3. La GPEC/GEPP projette ces compétences dans l'avenir pour anticiper les changements.

Pour en savoir plus

Consultez la page dédiée à la GPEC sur le site du ministère du Travail.



Guide entretien professionnel