

L'entretien professionnel : Pratiques dans la branche Alisfa

Dans le cadre de l'accord formation (avenant n°05-20), les partenaires sociaux de la branche Alisfa (Acteurs du Lien Social et Familial) ont prévu la mise à disposition des employeurs et salariés de la branche d'outils pour les accompagner dans la préparation et la réalisation des entretiens professionnels. Pour cela, les membres de la CPNEF (Commission Paritaire Nationale Emploi Formation) ont demandé à l'Observatoire de branche de réaliser une étude qui porte sur la connaissance, les pratiques et les besoins des employeurs et des salariés de la branche et dont voici les principaux résultats.

Une connaissance plutôt bonne mais des pratiques à améliorer

Que ce soient les employeurs ou les salariés de la branche, plus de 8 sur 10 déclarent connaître le cadre réglementaire, l'intérêt de l'entretien en termes de gestion des ressources humaines ainsi que les thématiques qui doivent y être abordées. Par ailleurs 87% des salariés le perçoivent comme une opportunité dans la construction de leur parcours professionnel. Les 13% déclarant que ce n'est pas le cas mettent en avant le fait que cet échange n'est pas suivi de conséquence, les difficultés qu'ils peuvent avoir à échanger avec leur employeur ou au contraire le fait qu'ils n'ont pas besoin de ce formalisme pour traiter de ces questions avec leur employeur.

En termes de pratiques, 55% des employeurs déclarent conduire l'entretien professionnel tous les deux ans comme l'impose le cadre réglementaire alors que 31% le conduisent mais à un autre rythme. Le plus souvent, ces derniers déclarent tenir ce temps décharge tous les ans, ce qui laisse à penser à de possibles confusions avec l'entretien annuel d'évaluation. D'ailleurs, pour 4 structures qui font les entretiens professionnels sur 10, celui-ci est menée de façon indistincte de l'entretien annuel d'évaluation, le plus souvent pour des contraintes organisationnelles liées à des disponibilités limitées. Enfin, 14% des employeurs déclarent ne pas conduire d'entretien professionnel dans leur structure par méconnaissance ou parce qu'ils estiment que ces points sont déjà abordés lors de l'entretien annuel d'évaluation.

Organisation de l'entretien professionnel

Au sein des structures où les entretiens professionnels sont organisés, ce sont le plus souvent les personnels de direction qui en assurent la conduite. Néanmoins, les membres bénévoles des conseils d'administration sont également souvent mobilisés. Cela est d'autant plus vrai dans les petites structures alors que dans les plus grosses ce sont les personnels d'encadrement intermédiaires qui sont davantage mis à contribution.

Enfin, 88% des employeurs déclarent formaliser un compte rendu dont la copie est le plus souvent bien remise aux salariés. Ces derniers sont d'ailleurs 95% à déclarer y retrouver l'ensemble des échanges et informations transmises lors de l'entretien. Chez les 12% qui ne formalisent pas de compte rendu, ils déclarent que cela est dû à un manque de temps ou au fait que la prise de notes fait office de compte rendu. Toujours concernant la restitution, parmi les structures ayant un Comité Social et Economique (obligatoire pour les plus de 8 salariés ETP), seuls 29% des employeurs déclaraient adresser à ses membres un état des lieux récapitulatif de ces temps d'échanges.

Un entretien professionnel de retour à systématiser

Les employeurs doivent également conduire des entretiens professionnels lorsque le salarié revient d'une longue absence pour un des motifs visés par la loi (congé parental, congé maternité, congé sabbatique, congé d'adoption, congé de soutien familial, période de mobilité volontaire, période d'activité partielle, arrêt longue maladie).

Globalement pour les employeurs ayant déjà été confronté à une de ces situations, il n'est pratiqué que partiellement. Ainsi à titre d'exemple, pour les structures ayant déjà vu revenir au moins une salariée suite à un congé maternité, 34% déclarent mener l'entretien professionnel de retour systématiquement contre 38% qui ne le font pas systématiquement et 28% qui ne le font jamais. Le plus souvent s'il n'est pas mis en place c'est par méconnaissance ou parce que l'employeur déclare que les entretiens sont conduits de façon informelle. Il convient néanmoins de rappeler que le fait de mener de façon formelle l'entretien professionnel de retour est à la fois une obligation légale mais aussi l'occasion d'un échange officiel entre employeur et salarié sur le parcours professionnel de ce dernier et ses perspectives en matière d'évolution ou de formation suite à une longue absence.

L'entretien bilan à 6 ans est lui peu connu et pas assez pratiqué

En plus de l'obligation de mener un entretien professionnel tous les deux ans, un bilan doit être réalisé tous les six ans entre employeur et salarié portant sur les actions de formations suivies par ce dernier, les éléments de certification acquis et la progression salariale ou professionnelle dont il a pu bénéficier. Au moment de l'envoi de l'enquête (avril 2021), l'échéance (déjà repoussée en raison du contexte sanitaire), fixée au 30 juin 2021, était proche. Pourtant, cet état des lieux récapitulatif à six ans du parcours professionnel du salarié était encore très peu connu. Seuls 35% des employeurs (et une proportion équivalente de salariés) déclaraient en connaître les dispositions.

Logiquement, il est donc peu pratiqué : 54 % des employeurs déclaraient alors qu'ils ne les avaient pas menés et qu'ils ne les mèneraient pas d'ici la date limite, alors fixée au 30 juin (et depuis repoussée au 30 septembre 2021).

Des entretiens professionnels qui n'abordent pas systématiquement toutes les thématiques obligatoires

La convention collective nationale Alisfa énumère 5 thématiques devant obligatoirement être abordées lors de l'entretien professionnel :

- L'adaptation du salarié au poste et à l'emploi dans l'entreprise
- L'accès du salarié à la formation professionnelle
- Les situations professionnelles rencontrées par le salarié, les difficultés et les capacités d'adaptation mises en œuvre
- Les compétences et certifications acquises et celles à développer
- Les parcours professionnels possibles et notamment les formations jugées nécessaires ou souhaitées tant par l'employeur que par le salarié

Pour chacune d'entre elles, environ 8 employeurs sur 10 nous déclarent qu'elles sont abordées systématiquement lors des entretiens professionnels. Les autres ne les abordent pas de façon systématique. Il convient donc de rappeler l'importance de traiter chacune de ces thématiques lors de ce temps d'échange entre employeur et salarié. Ces derniers estiment d'ailleurs pour une large majorité qu'il est tout à fait important que ces thématiques soient abordés lors des entretiens professionnels.

Un accès à la formation à encourager

Enfin, parmi les employeurs – salariés ou bénévoles - amenés à conduire les entretiens, peu ont eu l'occasion de suivre une formation spécifique à ce sujet (15%) ou dans le cadre d'une formation générale sur les ressources humaines (24%). Ainsi, pour recueillir de l'information sur l'entretien professionnel et aider à leur préparation, les employeurs consultent le plus souvent les dispositions conventionnelles (chapitre VIII de la CCN Alisfa) ou les outils mis à disposition par Uniformation. En revanche, ces outils sont mal connus par les salariés qui les consulte donc peu. Ces derniers utilisant le plus souvent des trames d'entretien mises à disposition par leur employeur.

L'observatoire remercie chaleureusement tous les employeurs et salariés qui ont consacré du temps au remplissage de cette enquête !

Méthodologie de l'étude

Questionnaire en ligne envoyé en avril 2021 à l'ensemble des structures de la branche

Parmi les répondants, nous dénombrons :

- 106 centres sociaux, 98 EAJE et 23 ADSL et fédérations.
- 227 employeurs : 189 en poste de direction, 35 membres bénévoles des CA et 3 réponses collégiales
- 551 salariés dont 25% ayant une ancienneté inférieure à 2 ans et n'ayant donc a priori pas connu d'entretien professionnel avec leur employeur actuel

Une pondération a été appliquée afin d'assurer la représentativité vis-à-vis de la structure de la branche.