



l'entretien professionnel des agents contractuels



GUIDE PRATIQUE

PRÉAMBULE

Le présent guide vise à préciser le rôle et les modalités d'organisation de l'entretien professionnel des agents contractuels.

L'entretien professionnel pour les agents contractuels a été défini dans la charte Inserm recensant les bonnes pratiques à observer en matière de recrutement et de suivi des parcours professionnels des agents contractuels.

L'entretien professionnel bénéficie à tous les agents contractuels détenant une ancienneté minimum d'un an.

Nouvel espace de dialogue et d'échanges entre un responsable et son collaborateur, l'entretien professionnel est l'occasion de convenir des objectifs d'activités et des moyens associés et de construire ensemble un projet professionnel sur la durée de la collaboration. Projet professionnel qui devra à la fois répondre aux souhaits de l'agent et aux projets collectifs de l'unité ou du service, mais également faciliter l'insertion professionnelle de l'agent dans et hors de l'établissement.

À cet entretien est associé un entretien de formation visant à déterminer les besoins de formation de l'agent, compte tenu, notamment, des missions qui lui sont imparties.

Afin d'accompagner les managers dans la mise en œuvre des entretiens professionnels et leur permettre de les optimiser, l'Inserm propose une formation à la conduite d'entretien ([www.rh.inserm.fr/Formation continue](http://www.rh.inserm.fr/Formation%20continue)).



SOMMAIRE

■ L'ESSENTIEL

■ RÔLE ET OBJECTIFS

Finalités de l'entretien pour le collaborateur

Finalités de l'entretien pour le responsable hiérarchique

■ ÉTAPES

Préparation de l'entretien

Déroulement de l'entretien

Suivi de l'entretien

■ FICHE DE PRÉPARATION À L'ENTRETIEN DU COLLABORATEUR

■ FICHE DE PRÉPARATION À L'ENTRETIEN DU RESPONSABLE HIÉRARCHIQUE

■ CRITÈRES D'APPRÉCIATION

L'ESSENTIEL

FONDEMENTS RÉGLEMENTAIRES :

Protocole d'accord du 31 mars 2011 portant sécurisation des parcours professionnels des agents contractuels.

Charte Inserm des bonnes pratiques à observer en matière de recrutement et de suivi des parcours professionnels des agents contractuels.

BÉNÉFICIAIRES :

L'ensemble des agents contractuels : chercheurs et ITA, en CDD ou CDI, détenant une ancienneté minimum d'un an.

ORGANISATION :

Tous les agents contractuels détenant une ancienneté minimum d'un an doivent bénéficier d'un entretien. Compte tenu des disponibilités du supérieur hiérarchique et du temps nécessaire à la préparation de l'entretien, celui-ci pourra intervenir dans un délai de deux mois.

Au cours de l'année, tous les agents contractuels atteignant un an d'ancienneté devront également bénéficier d'un entretien.

Le nombre et la fréquence des entretiens professionnels suivants seront déterminés par le responsable hiérarchique en fonction de la durée de la période contractuelle. La recommandation étant que les entretiens professionnels se tiennent à fréquence annuelle.

En début de période contractuelle, un entretien d'étape peut, notamment en cas de difficulté, être réalisé entre trois et six mois après la prise de fonction.

En fin de période contractuelle, un entretien doit avoir lieu trois mois avant le terme d'un contrat dont le renouvellement n'est pas envisagé.

■ PARTICIPANTS :

L'agent contractuel ;
Le responsable hiérarchique direct de l'agent.

Le cas échéant :

Le directeur du laboratoire ;
Le responsable ressources humaines et/ou le chargé de recrutement RH ;
Le responsable administratif de centre.

RÔLE ET OBJECTIFS

Moment essentiel et privilégié d'échange entre le responsable hiérarchique et chacun de ses collaborateurs, l'entretien professionnel constitue un acte fort, qui engage ses acteurs.

Cet entretien doit permettre de clarifier les attentes réciproques du collaborateur et du responsable hiérarchique. Il porte principalement sur le bilan de l'activité et les résultats professionnels de l'agent au regard des objectifs qui lui ont été assignés.

Il a également pour objet de fixer, pour l'année à venir, des objectifs et des perspectives d'amélioration des résultats, d'établir un bilan prospectif des besoins en formation de l'agent et de faire le point sur ses perspectives d'évolution professionnelle.

L'entretien professionnel permet ainsi d'évaluer le potentiel, les compétences et les attentes des agents contractuels afin de définir des objectifs de progrès et des perspectives d'évolution et de recrutement sur poste permanent.

Finalités de l'entretien pour le collaborateur :

- faire le bilan des activités de l'année écoulée ;
- définir les perspectives et les objectifs pour l'année ou les années à venir ;
- s'exprimer sur ses fonctions et sa contribution à la vie de l'unité ou du service ;
- identifier ses besoins de formation, notamment dans la perspective d'une préparation aux concours d'accès à l'emploi titulaire ;
- exprimer ses souhaits d'évolution professionnelle ;
- évoquer les possibilités d'insertion professionnelle offertes dans et hors de l'établissement et les dispositifs facilitant leur accès.

Finalités de l'entretien pour le responsable hiérarchique :

- évaluer les réalisations professionnelles de l'agent et ses compétences ;
- redéfinir ou préciser les missions du poste et en fixer les objectifs individuels pour l'année à venir ;
- mesurer la contribution du collaborateur aux objectifs de la structure.

ÉTAPES

Les résultats de l'entretien professionnel dépendent pour une grande part du soin apporté à sa préparation, tant par le responsable hiérarchique que par l'agent.

Les conditions matérielles de déroulement de l'entretien ne sont pas à négliger, elles représentent un prérequis de son efficacité. L'entretien doit être ouvert, constructif et se dérouler dans un climat détendu et de confiance réciproque.

PRÉPARATION DE L'ENTRETIEN

La date et l'heure de l'entretien doivent être fixées au moins quinze jours à l'avance pour permettre à l'agent de s'y préparer.

L'entretien doit être préparé à la fois par le responsable hiérarchique et par l'agent. Cette préparation doit permettre aux deux parties de rassembler et de recueillir des informations objectives sur les différents thèmes à aborder.

Si l'entretien professionnel n'est pas suffisamment préparé, il risque de laisser une impression de flou, voire de confusion, et de ne pas permettre l'évocation de points importants.

Afin d'éviter ces écueils, il est préconisé de remplir les fiches de préparation à l'entretien, mises à disposition à la fin du guide, qui inventorient les grands thèmes à aborder lors de l'entretien. Par ailleurs, des critères d'appréciation objectifs sont également proposés aux fins d'aide à l'entretien et à la rédaction du dossier d'entretien professionnel en ligne.

DÉROULEMENT DE L'ENTRETIEN

L'entretien professionnel est organisé et conduit par le responsable hiérarchique direct de l'agent.

L'entretien « étape » aura, quant à lui, lieu en présence du hiérarchique direct de l'agent, du directeur du laboratoire, du responsable ressources humaines local (ou chargé de recrutement RH local) ainsi que du responsable administratif de centre le cas échéant.

Les entretiens professionnels suivants pourront être menés par le seul responsable hiérarchique.

La durée minimale conseillée de l'entretien est d'une heure. Elle peut être ajustée en fonction de la complexité de l'activité de l'agent, de la fréquence de ses relations avec son responsable hiérarchique et de la nature des problèmes à aborder.

L'entretien doit se dérouler dans un lieu calme et dans un climat de sérénité. Le responsable doit s'assurer de sa disponibilité tout au long de l'entretien et prendre les dispositions nécessaires afin de ne pas être interrompu par des personnes extérieures.

Chaque thème doit être abordé avec une volonté mutuelle d'écoute, d'échange et d'aboutissement à une description de missions, un bilan d'activité et une définition d'objectifs partagés.

SUIVI DE L'ENTRETIEN

L'entretien donne lieu à l'établissement, par l'agent et son responsable hiérarchique, via l'application web GAIA, d'un dossier d'entretien professionnel signé par les deux parties et versé au dossier administratif de l'agent.

Ce dossier comporte une description de l'environnement de travail de l'agent, de ses missions et activités, de ses perspectives d'évolution professionnelle et un recueil de ses besoins en formation.

Il contient également une appréciation sur la valeur professionnelle de l'agent, formulée par le responsable hiérarchique.

L'entretien ne doit pas être la seule « rencontre » du responsable hiérarchique et de ses collaborateurs ; des bilans réguliers, même de courte durée, permettent d'évaluer la mise en œuvre des objectifs et actions définis et de procéder à d'éventuels ajustements.

FICHE DE PRÉPARATION À L'ENTRETIEN DU COLLABORATEUR

Il est suggéré de détailler ces rubriques afin de faciliter les échanges lors de l'entretien et la rédaction du dossier d'entretien professionnel.

- Principales activités et missions exercées / responsabilités
- Activités maîtrisées / à développer
- Compétences et aptitudes mises en œuvre
- Difficultés rencontrées
- Bilans des réalisations de l'année écoulée / atteinte des objectifs fixés
- Actions de formations suivies et leurs effets
- Besoins de formation pour l'année à venir
- Suite du parcours professionnel / souhaits d'évolution / perspectives



FICHE DE PRÉPARATION À L'ENTRETIEN DU RESPONSABLE HIÉRARCHIQUE

Il est suggéré de détailler ces rubriques afin de faciliter les échanges lors de l'entretien et la rédaction du dossier d'entretien professionnel.

- Environnement de travail de l'agent
- Fonction et missions de l'agent
- Contribution de l'agent au fonctionnement de la structure
- Responsabilités exercées par l'agent
- Appréciation des réalisations professionnelles de l'agent et des objectifs fixés
- Activités et objectifs pour l'année à venir
- Estimation des besoins de formation de l'agent
- Perspectives d'intégration de l'agent


ANNEXE 1

Critères d'appréciation	Travaux hautement spécialisés Travaux d'études et de conception
Dimension technique/Produire	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Concevoir ■ Élaborer ■ Réaliser 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des protocoles expérimentaux ▶ des prototypes ▶ des procédures, des méthodes ▶ des outils, des brevets, des publications
Dimension relationnelle/Animer	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Diffuser ■ Encadrer ■ Enseigner/former ■ Participer 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ les équipes ▶ les résultats ▶ aux actions d'intérêt collectif ▶ les groupes de travail, réseaux, partenariats ▶ la connaissance, la réglementation, des procédures ▶ des plateformes et plateaux techniques
Dimension organisationnelle/Gérer	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Prévoir ■ Programmer ■ Analyser ■ Organiser ■ Coordonner ■ Résoudre ■ Optimiser 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des informations ▶ suivi des procédures, des méthodes, de la réglementation ▶ les projets
Dimension décisionnelle/Entreprendre	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Initier ■ Définir ■ Valoriser ■ Proposer ■ Anticiper 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ les projets de recherche ▶ les objectifs et les orientations ▶ la production, les résultats ▶ les méthodes, les outils, les actions correctives

 ANNEXE 2

Critères d'appréciation	Travaux d'études techniques Travaux de réalisation
Dimension technique/Produire	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Mettre en œuvre ■ Mettre au point ■ Exploiter ■ Collecter ■ Régler 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des protocoles expérimentaux ▶ des procédures, des méthodes ▶ des outils ▶ des données ▶ des appareils, des matériels
Dimension relationnelle/Animer	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Diffuser ■ Transmettre ■ Former ■ Participer ■ Alerter 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des résultats, des données et des informations ▶ aux actions d'intérêt collectif ▶ les groupes de travail, réseaux ▶ la connaissance, la réglementation, des procédures
Dimension organisationnelle/Gérer	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Respecter ■ Préparer ■ Planifier ■ S'organiser ■ Classer 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des informations, des documents... ▶ le suivi des procédures, des méthodes, de la réglementation ▶ la maintenance (matériels...) ▶ les stocks (consommables...)
Dimension décisionnelle/Entreprendre	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposer 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ les méthodes, les outils, les actions correctives ▶ des évolutions


ANNEXE 3

Critères d'appréciation	Travaux d'exécution
Dimension technique/Produire	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Appliquer ■ Exploiter ■ Collecter ■ Régler 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des protocoles expérimentaux ▶ des procédures, des méthodes ▶ des outils ▶ des données ▶ des appareils, des matériels
Dimension relationnelle/Animer	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Transmettre ■ Participer ■ Alerter 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des résultats, des données et des informations ▶ aux actions d'intérêt collectif ▶ la connaissance, la réglementation, des procédures
Dimension organisationnelle/Gérer	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Respecter ■ Préparer ■ S'organiser ■ Classer 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ des informations, des documents... ▶ le suivi des procédures, des méthodes, de la réglementation ▶ la maintenance (matériels...) ▶ les stocks (consommables...)
Dimension décisionnelle/Entreprendre	
<ul style="list-style-type: none"> ■ Proposer 	<ul style="list-style-type: none"> ▶ les méthodes, les outils, les actions correctives ▶ des évolutions

Direction et coordination
Hafid Brahmi
Département des Ressources Humaines

Réalisation
Julie Arqué
SeRCOM

Mise à jour
Audrey peloni
SeRCOM

Photographies
©Digital vision
©analysis121980
©brandXpictures

Juillet 2017



Département des ressources humaines
Tél.: 01 44 23 62 39
101 rue de Tolbiac
75654 Paris Cedex 13
www.inserm.fr