



# CONSEIL À L'AGENT

## Bilan 2023 de l'évaluation des bénéficiaires d'entretiens individuels

Centre Ministériel de Valorisation des  
Ressources Humaines

CVRH de Tours

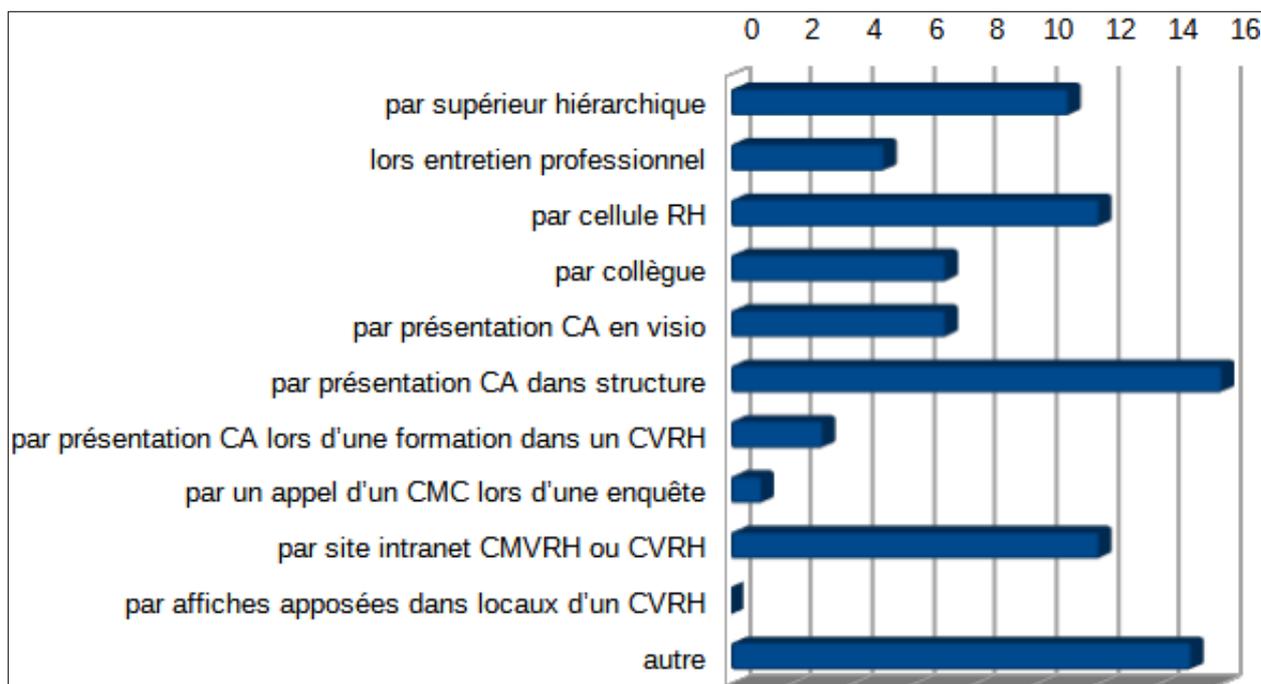
En 2023, le conseil à l'agent au CVRH de Tours s'est traduit par 290 entretiens menés à titre individuel, pour 179 agents accompagnés en régions Centre-Val de Loire et Nouvelle-Aquitaine. Afin d'évaluer ces accompagnements, une enquête a été envoyée à l'ensemble des bénéficiaires en février 2024, avec relance en mars. 83 retours complets ont été analysés ci-après, ce qui représente 46 % des agents accompagnés individuellement. Ce bilan 2023 n'évalue pas les appréciations des 338 agents qui ont suivi les ateliers collectifs et webinaires animés par les conseillers-ères du CVRH de Tours, sur la mobilité ou de l'usage des réseaux sociaux par exemple.

L'analyse de cette enquête reprend les 2 grands types d'entretiens individuels, ceux qui sont dits courts, les entretiens thématiques, et ceux qui sont dits longs, les entretiens de carrière et les bilans de carrière, au sens de la circulaire du 17 novembre 2011 relative à l'entretien et bilan de carrière.

## QUESTIONS POSÉES À TOUS LES BÉNÉFICIAIRES

### Comment avez-vous eu connaissance du conseil à l'agent ?

Même si le conseil à l'agent est connu principalement grâce à la cellule RH de proximité des agents, ce canal tend à diminuer au fil des années. En effet, il était de 18 en 2020, 12 ces trois dernières années. La présentation du conseil à l'agent dans les structures permet aux agents de prendre connaissance de cette prestation.

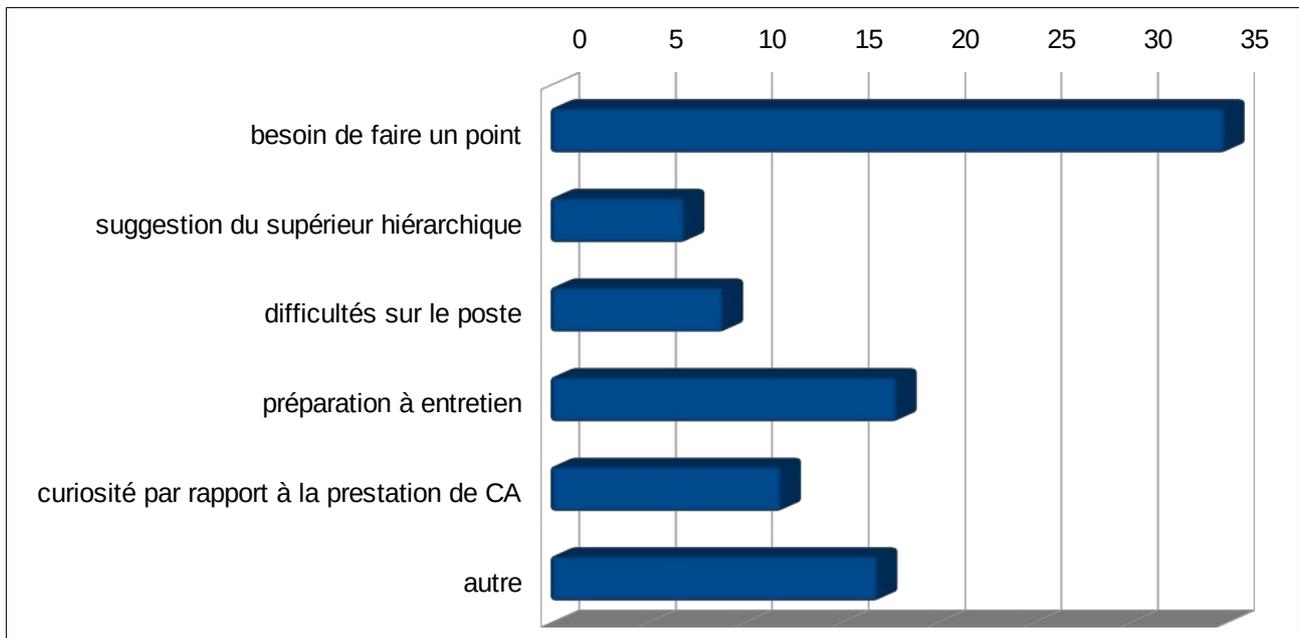


Éléments représentés en nombres de réponses par item  
Plusieurs réponses étaient possibles

### Quelles étaient vos motivations pour entrer en contact avec un conseiller ?

Comme les années précédentes, le besoin de faire le point et un projet professionnel sont les principales motivations qui ressortent. La préparation à un entretien (de recrutement, de promotion...) tend à se maintenir par rapport aux années précédentes. Dans l'option « autre », il est

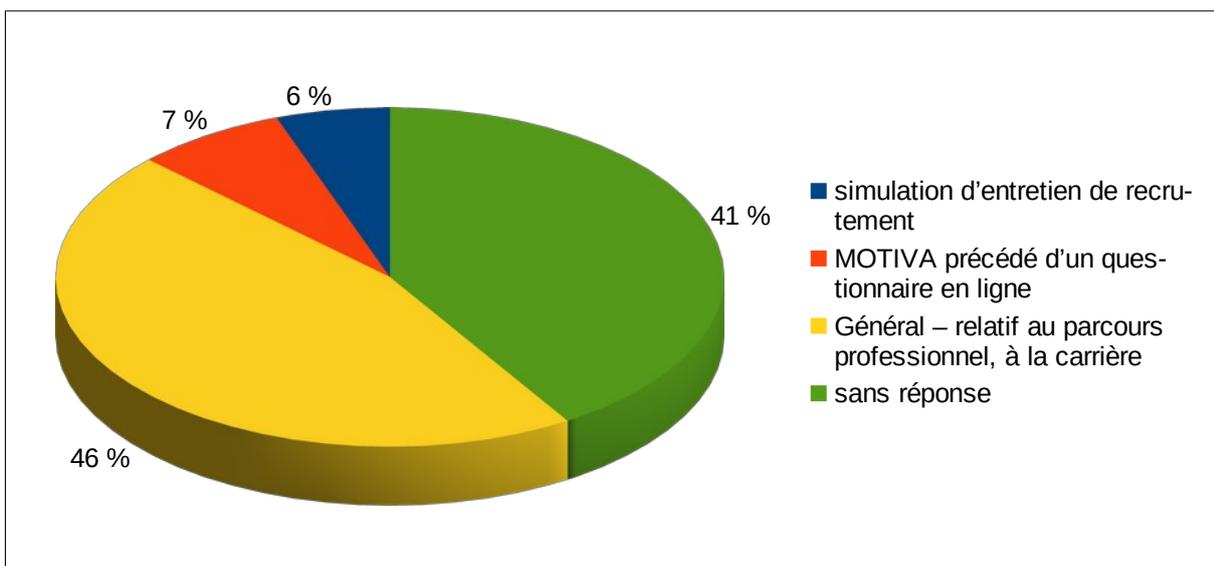
à noter des agents qui ont sollicité un entretien dont l'objet portait sur des problèmes liés au poste (perte de sens dans les missions, inadaptation profil/poste), au service (restructuration, évolution du service mais également évolution au sein du service).



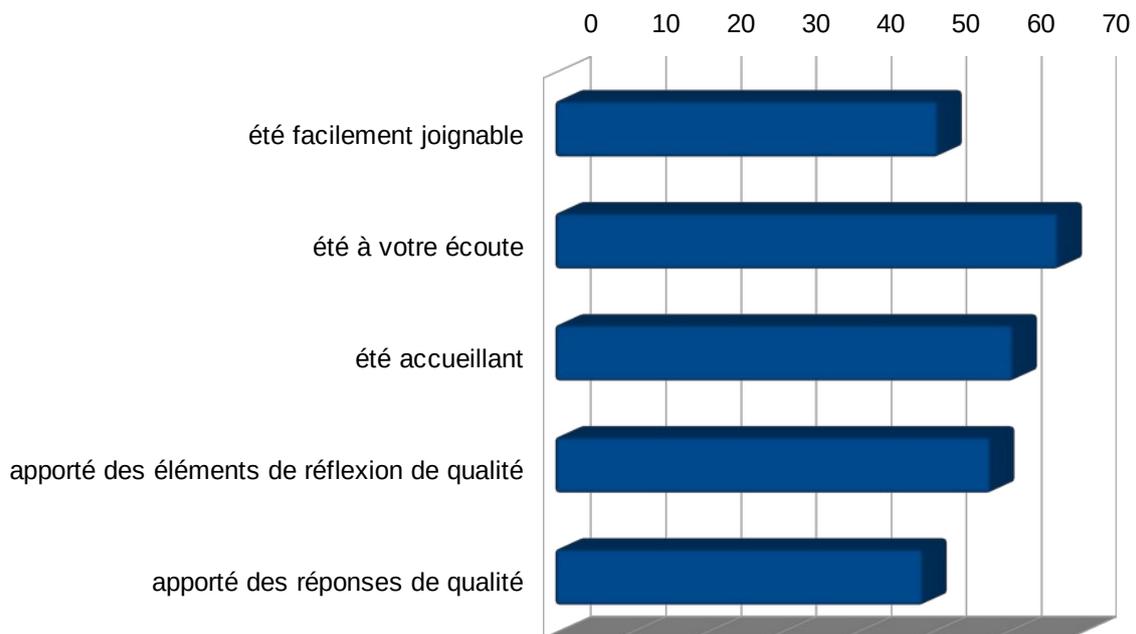
Éléments représentés en nombres de réponses par item  
Plusieurs réponses étaient possibles

### Pour quel type d'entretien les CMC ont été sollicités ?

Les prestations relatives au conseil à l'agent, sous une forme individuelle, sont toutes relatives au parcours professionnel ou à la carrière des agent(e)s. Comme en 2022, la majorité de ces prestations prennent la forme d'entretiens courts. À proportion similaire, nous retrouvons les bilans de carrière et « tests » MOTIVA, ce dernier étant utilisé avec des agents qui sont dans une démarche de recherche ou de confirmation de leurs intérêts motivationnels.



## Le(a) conseiller(e) a-t-il(elle)



*Éléments représentés en nombres de réponses par item  
Plusieurs réponses étaient possibles*

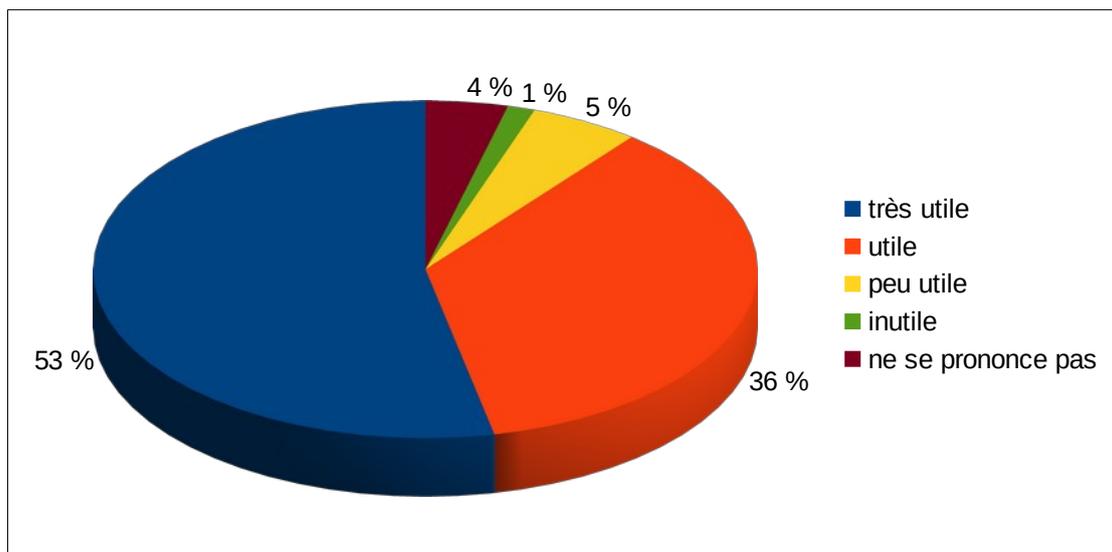
Comme pour les années précédentes, l'écoute est la principale qualité des conseillers(ères) mise en avant par les agent(e)s accompagné(e)s, ce qui souligne la qualité des compétences comportementales de ces dernier(ère)s.

Dans l'option « autre », nous retrouvons le fait que le(a) conseiller(e) a notamment apporté(e) un soutien dans la recherche de solutions et d'actions d'évolution.

## **QUESTIONS POSÉES AUX BÉNÉFICIAIRES D'ENTRETIENS THÉMATIQUES (ENTRETIENS COURTS)**

Sur les 83 agents ayant répondu à l'enquête, 75 ont bénéficié d'un ou plusieurs entretiens courts avec un conseiller mobilité carrière, répartis plus précisément comme suit : 50 entretiens « standards », 8 entretiens MOTIVA, 6 simulations d'entretiens de recrutement, 11 absences de réponse concernant le motif d'entretien. Voici les réponses apportées aux questions posées :

## Avec le recul, comment mesurez-vous l'utilité de l'entretien avec un(e) conseiller(ère) mobilité carrière ?



89 % des répondants estiment que cet accompagnement leur a été utile ou très utile !

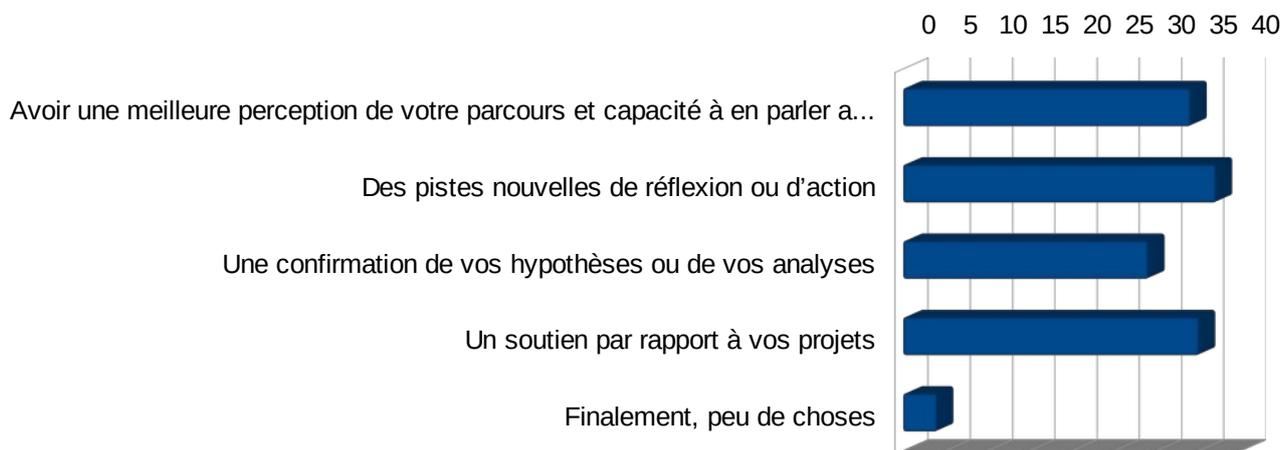
5 % des réponses, soit 4 agents, identifient les entretiens comme peu utiles. Pour les agents concernés, il semblerait que pour l'un, les conseils fournis par le conseiller n'ont pas permis d'améliorations à sa situation. Pour les autres, certains avaient effectué des recherches en amont et l'entretien n'a pas apporté d'éléments supplémentaires ou ne leur a pas permis de les orienter réellement sur leur projet.

Un agent a estimé inutile l'entretien, non en raison de la prestation du conseiller, mais estime s'être trompé d'interlocuteur pour répondre à son besoin qui relève davantage du pôle médico-social.

### Avec le recul, l'entretien avec le conseiller vous a été utile pour :

Le graphique ci-dessous met en évidence un certain équilibre entre les différentes utilités des entretiens. Cependant les retours négatifs interpellent, l'absence de justification de la part des agents rend difficile une analyse de nos pratiques afin de répondre au plus juste. Dans l'option « autre », les retours mettent en cause le fonctionnement voire des pratiques dans la fonction publique, comme l'envoi des CREP dans le cadre des démarches de mobilités.

Autre exemple : « le conseiller a été formidable mais malheureusement, la fonction publique reste inaccessible pour ceux qui ne passent pas de concours malgré un bac +7. et ceci, malgré la volonté affichée de recruter des « compétences ». En application régionale, cette volonté n'est pas appliquée. »



*Éléments représentés en nombres de réponses par item*

*Plusieurs réponses étaient possibles*

**Solliciteriez-vous un nouvel entretien pour refaire le point ou à l'occasion d'un choix professionnel important ?**

**Avez-vous recommandé ou recommanderiez-vous à un(e) collègue de prendre contact avec un conseiller mobilité carrière ?**

Sur les 75 bénéficiaires d'un ou de plusieurs entretiens courts, 51 pensent reprendre contact avec un conseiller pour faire un point ou demander conseil à l'occasion d'un choix professionnel important, et 59 sont prêts à recommander à leur collègue de prendre contact avec un conseiller.

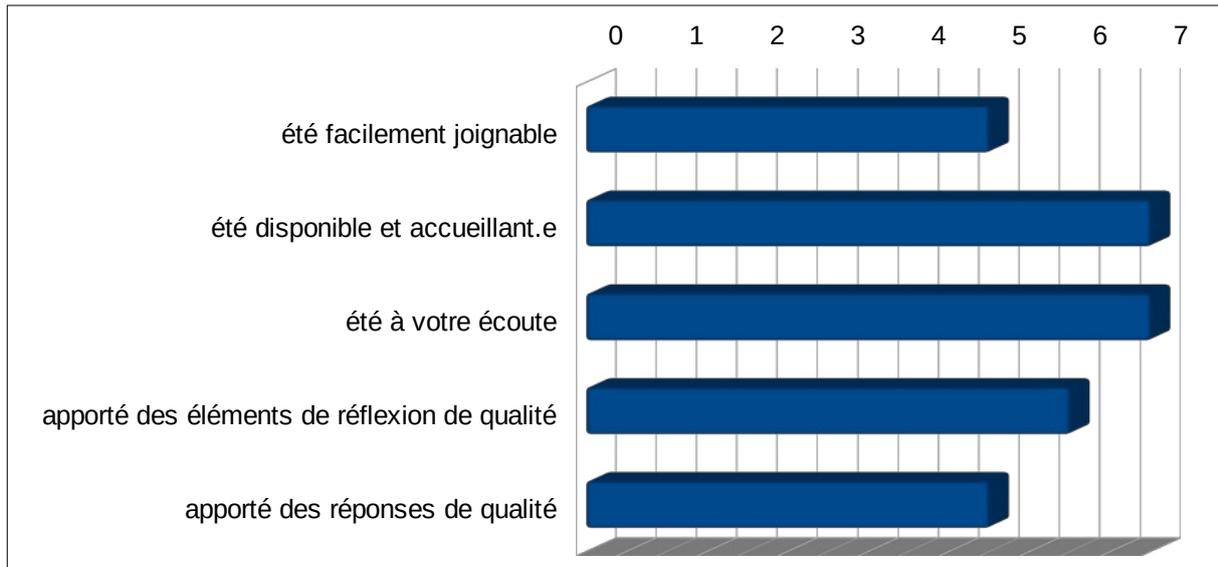
## **QUESTIONS POSÉES AUX BÉNÉFICIAIRES D'ENTRETIENS DE CARRIÈRE ET DE BILANS DE CARRIÈRE**

Sur les 83 réponses au questionnaire, 8 sont relatives à des bénéficiaires d'entretiens et de bilans de carrière, réalisés en visioconférence.

5 agent-e-s ont entièrement complété le dossier préparatoire envoyé en amont de l'entretien avec le conseiller. Pour les 3 autres, 1 seul l'a complété en partie. Il est constaté par les conseillers(ères) que le temps consacré à la complétude du dossier préparatoire est proportionnel à la qualité bilan de carrière de l'agent(e), car celui-ci (celle-ci) réalise une introspection de son parcours, pour mieux en parler ensuite, comme le démontre le point suivant.

Les 8 agent-e-s ont trouvé le dossier préparatoire « utile » voire « très utile » (2) sans toutefois apporter de commentaire sur cette utilité.

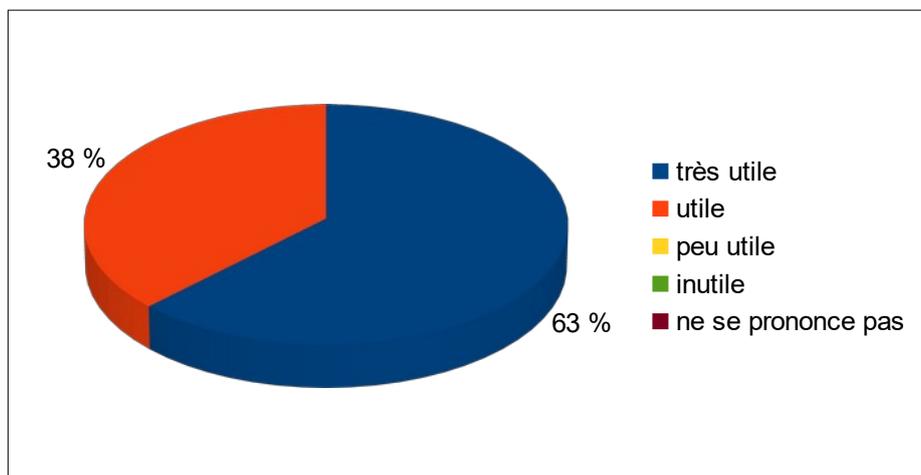
## Le(a) conseiller(ère) a-t-il(elle)



Éléments représentés en nombres de réponses par item  
Plusieurs réponses étaient possibles

À nouveau, les compétences comportementales des conseiller(ère)s sont mises en avant.

## Avec le recul, comment mesurez-vous l'utilité de l'entretien avec un(e) conseiller(ère) mobilité carrière ?

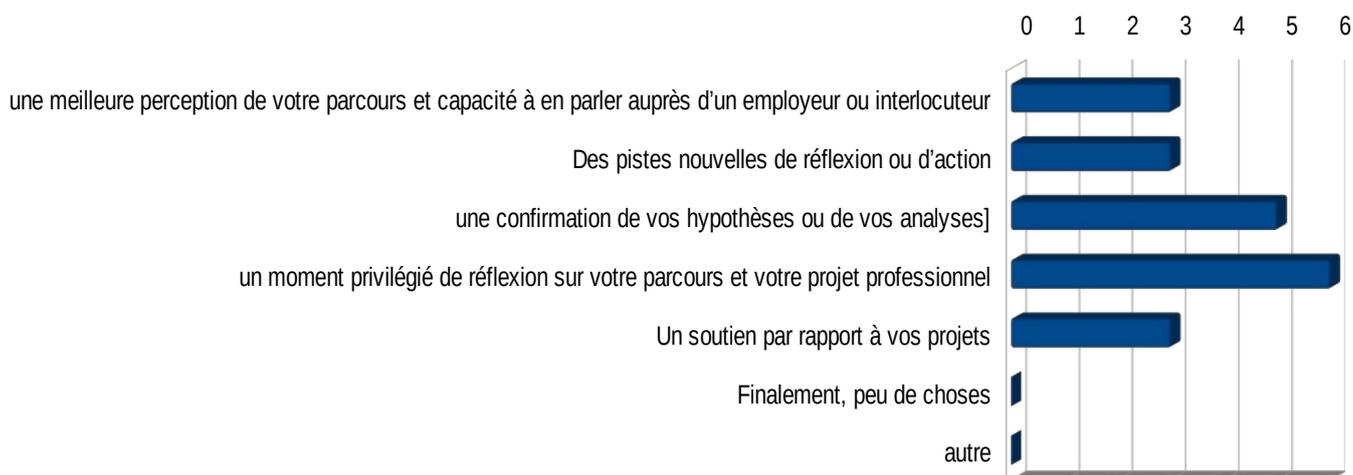


Les 8 bénéficiaires estiment que l'entretien a été utile, voire très utile, sans justification. Cependant, un agent met en avant l'éloignement géographique qui semblerait être un frein dans le cadre de la prestation de conseil, notamment pour ce qui relève de la connaissance du marché de l'emploi local : « Il est regrettable que les conseillers soient aussi loin et qu'ils aient si peu de connaissances du marché de l'emploi sur les Landes et le Pays Basque.

L'éloignement géographique de l'intervenant se ressent et on se sent relativement exclu du dispositif qui semble adapté pour les gens du bassin d'emploi situé au nord de Bordeaux ».

Il est à noter que les entretiens de carrière et les bilans de carrière sont toujours réalisés après un échange avec le(a) conseiller(ère) qui permet de déterminer l'utilité de cet « outil » au regard des besoins des agent(e)s. En termes de besoins, il peut s'agir de faire un point précis sur son parcours professionnel et l'identification des compétences développées en vue de réfléchir à un projet professionnel, qui peut être lié à la mobilité interne au pôle ministériel, à l'évolution de carrière par la voie des concours et examens, ou encore un repositionnement ou une reconversion.

### Cet entretien vous a permis d'avoir



*Éléments représentés en nombres de réponses par item  
Plusieurs réponses étaient possibles*

Toutes et tous les bénéficiaires ont, grâce à l'entretien ou le bilan de carrière, une meilleure perception de leur parcours et capacité à en parler auprès d'un employeur ou d'un interlocuteur. Il est indéniable que cette capacité est utile dans une démarche de mobilité pour répondre aux besoins d'un recruteur, mais aussi dans le cadre d'un entretien professionnel et de formation où les compétences sont discutées et appréciées.

Par ailleurs, c'est un moment privilégié de réflexion sur le parcours des agent(e)s et sur leurs projets professionnels, surtout dans un environnement en évolution constante dans bon nombre de services.

### Quels ont été les points forts de cet entretien avec le ou la conseillère mobilité carrière ?

« – Un échange approfondi (2 x 3h) avec la conseillère CVRH et la satisfaction d'avoir épuisé le sujet ; – d'un point de vue technique, échanges fluides : la visioconférence n'a pas été un frein aux échanges. »

« Disponibilité, écoute et qualité des échanges. Cet entretien m'a été suggéré à l'occasion d'un atelier dispensé par le CVRH et m'a apporté un éclairage (ou une confirmation) sur ma posture de manager et des conseils personnalisés en matière de stratégie managériale et d'attitudes à adopter. Également, le format de l'accompagnement : renseignement d'un questionnaire en amont et visio d'échanges sur la base de l'analyse des réponses ».

« Disponibilité, écoute, analyse approfondie amenant réflexions, espoir d'un projet futur source d'épanouissement professionnel. Très enrichissant ! »

« Entretien très poussé sur les valeurs, sa motivation et le sens donné à son propre parcours et projet professionnel »

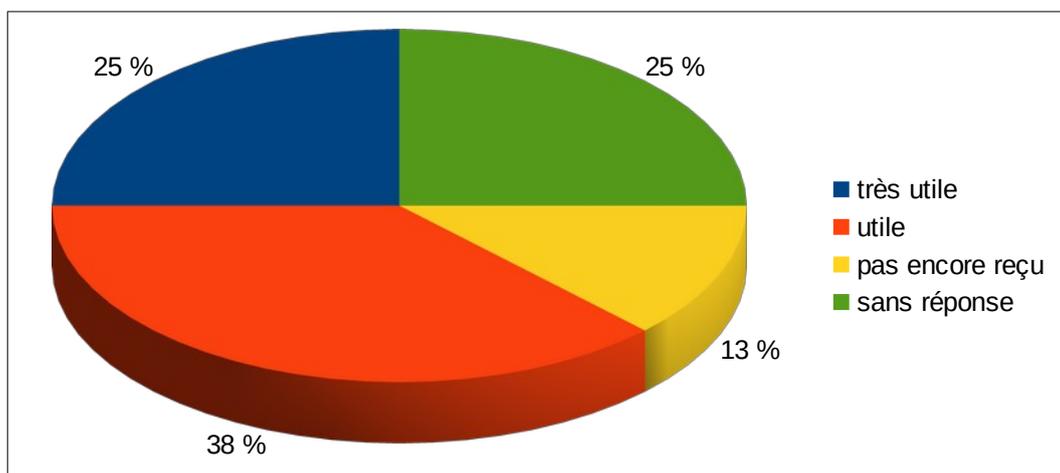
« La disponibilité et le professionnalisme de l'intervenant »

« Le principal point fort est d'avoir un regard extérieur sur son parcours en lien avec son projet professionnel ».

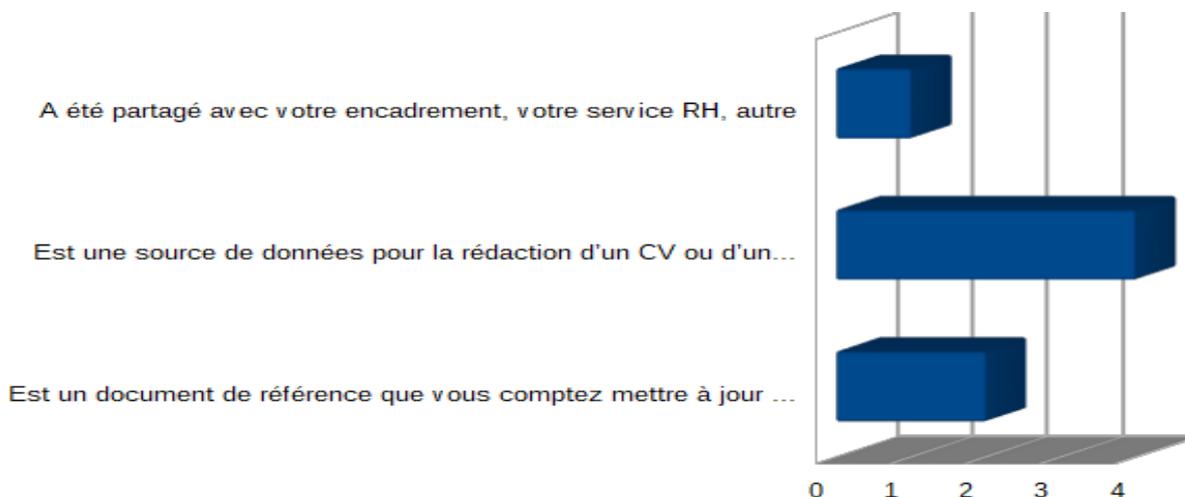
**Quels ont été les points faibles de cet entretien avec le ou la conseillère mobilité carrière ?**

Aucun point faible n'est porté à notre connaissance.

**Avec le recul, le compte-rendu écrit de l'entretien de carrière ou du bilan de carrière vous a été**



**Au final, le compte-rendu de l'entretien de carrière ou du bilan de carrière**



Éléments représentés en nombres de réponses par item

**Avez-vous des commentaires ou des suggestions à formuler afin de nous permettre d'améliorer la trame du compte-rendu ?**

Néant

**Solliciteriez-vous un nouvel entretien pour refaire le point ou à l'occasion d'un choix professionnel important ?**

**Avez-vous recommandé ou recommanderiez-vous à un(e) collègue de prendre contact avec un conseiller mobilité carrière ?**

Sur les 8 bénéficiaires d'un entretien ou d'un bilan de carrière ayant répondu, 4 pensent reprendre contact avec un conseiller pour faire un point ou demander conseils à l'occasion d'un choix professionnel important. De même, 6 sont prêts à recommander à leur collègue de prendre contact avec un conseiller.

### **DERNIÈRE QUESTION POSÉE À TOUS LES BÉNÉFICIAIRES**

**Avez-vous des commentaires ou des suggestions à formuler afin de nous permettre d'améliorer notre prestation auprès des agents ?**

Les réponses apportées sont regroupées par grandes thématiques :

#### **Points à améliorer, suggestions :**

Les commentaires apportés dans le cadre de l'enquête mettent en évidence 2 axes d'améliorations, dont le premier est récurrent d'année en année :

1. Faire connaître le « conseil à l'agent » (CA), notamment par les services RH de proximité et/ou la ligne managériale qui a priori n'est pas abordé par certains N+1 dans le cadre de l'entretien professionnel et de formation,

« Communiquer auprès des directions et secrétariats généraux afin de rappeler la possibilité d'avoir recours au CVRH pour le déroulement de carrière des agents ».

« J'ai trouvé pour ma part qu'il s'agissait d'un service rendu à l'agent de qualité, et que dans ce cadre, les services pourraient sans doute en assurer une plus forte promotion ».

« Pour les agents très isolés dans leur administration (exemple : nous sommes 3 dépendants du ministère du logement dans toute la DDETSPP sur une centaine d'agents), plus communiquer sur l'existence de cette possibilité de suivi, et sur les formations. Et aussi communiquer du coup auprès des responsables qui ne font pas partie de ce ministère et donc qui ne connaissent pas et qui ne sont pas toujours tolérants pour que les entretiens et formations aient lieu sur nos heures de travail ».

« Pouvoir faire un entretien de carrière professionnelle chaque année, car les supérieurs hiérarchiques n'ont aucune compétence en la matière lors de l'entretien professionnel annuel ».

« Proposer des formations de préparation à l'entretien professionnel pour les agents ».

2. Une reprise de contact initié par le(la) conseiller(ère) après quelques mois.

En termes de connaissance du CA, des actions régulières sont organisées, en présentiel ou en distanciel, pour présenter le conseil à l'agent dans les structures qui relèvent de notre pôle ministériel.

Par ailleurs, en fonction des besoins de l'agent-e et comme convenu entre eux, les conseillers(ères) continuent à suivre les agent(e)s sur plusieurs mois. Dans le cas où ce « contrat » n'a pas été passé entre le(la) conseiller(ère) et l'agent(e), c'est bien à l'agent(e) de revenir vers le(la) conseiller(ère).

### **Utilités des entretiens pour les bénéficiaires, et les structures :**

Les témoignages qui suivent mettent en évidence plusieurs utilités, notamment :

#### **Accompagner dans le cadre d'un projet d'évolution professionnelle, par la voie de la mobilité ou des concours :**

« Je tiens à souligner que le CMC et les entretiens par téléphone ou échanges par mail et documents ou informations donnés ont toujours été de qualité.

– formations de la PFRH en vue de mobilité

– conseils pour CPF ou convention de stage pour observations en milieu pro.

– avis et conseils pour la rédaction du CV et de la lettre de motivation.

Malheureusement pour le moment mes tentatives de mobilité n'ont pas porté leurs fruits ».

« L'agent a été formidable et a fait du mieux qu'il a pu. La grosse difficulté est de sensibiliser les responsables des recrutements régionaux aux actions des agents mobilité. Il y a d'un côté un grand dynamisme (agent de mobilité) et de l'autre les responsables du recrutement au niveau régional sont inertes. Cela ne favorise pas l'aboutissement des actions des agents mobilité. C'est vraiment dommage. Merci de votre démarche ».

#### **Prendre du recul, de la hauteur, grâce notamment aux compétences comportementales des conseillers(ères) :**

« continuez dans le même sens et merci pour votre aide à prendre du recul »

« J'ai trouvé que l'entretien a été fait dans de bonnes conditions et ce que j'ai particulièrement apprécié, c'est la mise en confiance du conseiller et le respect de la confidentialité concernant nos échanges. Le conseiller a été à l'écoute, disponible de très bon conseil ».

« J'éprouve de la gratitude pour le temps qui m'a été consacré par le conseiller carrières. Cela m'a permis de me poser et de me mobiliser pour concrétiser mon projet. Peu d'accompagnement existe pour ce cas et je suis heureux de ne pas avoir été seul ».

« Je remercie le CVRH pour ce service et le temps accordé par la conseillère ».

« je remercie le professionnalisme des CMC ».

« Je sais que je peux recontacter vos services si besoin et c'est très rassurant. Ce service est précieux. Merci à vous ».

« Le CMC que j'ai eu a été très réactif et très professionnel ».

« Pour moi cela sert à rien. Mais c'est bien pour une personne qui est demandeur ».

« Rien à ajouter, très satisfait de la prestation offerte »

« Rien de plus, pour moi, c'était parfait ».

## **Conclusion**

Ce bilan de l'enquête envoyée aux bénéficiaires du « conseil à l'agent » pour l'année 2023 montre que cette prestation répond aux besoins des agents qui évoluent dans des structures dont les missions et activités s'adaptent en permanence aux politiques publiques. Grâce aux conseiller(ère)s mobilité carrière, les agents du pôle ministériel « écologie/cohésion des territoires/énergie/mer » ont un interlocuteur(trice) qui peut leur apporter un conseil adapté sur leur évolution professionnelle.