

La pratique de L'Entretien Annuel d'Évaluation à Gustave Roussy

2025



SOMMAIRE

► Le mot de la Direction des Ressources Humaines	3
► La finalité de l'EAE	4
► La préparation de l'EAE	4
► Le déroulement de l'EAE	5
► L'EAE via Talentsoft	6
► La conclusion de l'entretien	8
► De l'évaluation à la rémunération	8

LE MOT DE LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES

L'ENTRETIEN ANNUEL D'ÉVALUATION (EAE) est l'occasion pour le collaborateur et son responsable hiérarchique de faire le point, une fois par an, sur le champ et la qualité de leur collaboration et de dégager ainsi une vision plus précise des attentes de chacun.

Il s'agit d'un moment privilégié de dialogue et de réflexion qui se situe en dehors du cadre habituel de travail sans remplacer pour autant le dialogue quotidien nécessaire entre le responsable et son équipe. Il permet de dresser le bilan de la période écoulée et de fixer les objectifs pour la période à venir.

Il marque, chaque année, le démarrage d'une action forte de management. Action qui devra se prolonger tout au long de l'année.

Relevant d'une logique de progrès, l'EAE permet de gérer la formation, l'évolution de carrière, la mobilité et les parcours professionnels des collaborateurs.

Les supports d'EAE sont informatisés et disponibles dans l'Intranet :

<http://intranet.gustaveroussy.fr/>

Rubriques :

- Travailler à Gustave Roussy
- EAE

Les documents utiles à la préparation de l'EAE seront également mis à disposition sous format imprimable.

LA FINALITE DE L'EAE

Les EAE ont pour finalité de mettre en cohérence les activités et l'évolution professionnelle de chaque salarié avec les activités et les orientations stratégiques de Gustave Roussy. Ils répondent à plusieurs attentes

Pour l'Institut : mieux gérer ses ressources humaines

- Renforcer le dialogue
- Suivre l'évolution des fonctions et gérer les carrières
- Se doter d'un outil commun d'évaluation de la contribution de chaque collaborateur aux projets de l'Institut

Pour le Responsable : mieux piloter son équipe

- Développer un climat de compréhension et de confiance réciproque avec les membres de son équipe
- Aider ses collaborateurs à améliorer leurs performances en cohérence avec les objectifs de l'équipe et de l'Institut
- Avoir un échange sur les aspirations professionnelles de ses collaborateurs et les actions de formation nécessaires

Pour le Collaborateur : faire un bilan et aborder l'avenir

- Mieux connaître son rôle au sein de l'institut : cadrer les activités de son poste, savoir ce qu'on attend de sa contribution aux objectifs du service, de l'Institut
- Interroger sa posture professionnelle et sa contribution personnelle aux résultats de son équipe
- Etre acteur de son parcours professionnel en cernant ses besoins de formation et en exprimant ses souhaits d'évolution de carrière

LA PREPARATION DE L'EAE

L'EAE est un moment d'échange privilégié ; il doit être soigneusement organisé et préparé.

- Les responsables de Département, de Direction ou de Service se réunissent, en amont des EAE, afin de cadrer les activités de l'entité concernée et déterminer les objectifs qui en découlent pour l'année à venir
- Chaque responsable organise ensuite une réunion d'information avec son équipe. Il expose les orientations et les projets du service, il présente le support d'EAE, en explique le contenu et le mode d'emploi. Il informe sur la disponibilité des supports et documents relatifs à l'EAE dans l'intranet ou les imprime pour leurs collaborateurs
- Enfin, il s'assure que chacun a compris les principes et les modalités de l'entretien
- La date de l'EAE est fixée d'un commun accord entre le collaborateur et son responsable. Elle est fixée au moins 8 jours à l'avance pour laisser le temps nécessaire à la préparation et à la réflexion sur le contenu de l'entretien.
- Chacun rassemble de son côté les documents nécessaires à la préparation : le précédent entretien d'évaluation, la description de poste, le support d'EAE, le guide de préparation à l'EAE...

LES CONDITIONS DU DEROULEMENT DE L'EAE

L'entretien dure entre une heure et une heure et demie. Le responsable et le collaborateur s'efforcent de respecter un temps de parole égal

- ▶ Pour privilégier la réflexion et l'échange, l'entretien se tient dans un lieu calme, hors de toute contrainte professionnelle
- ▶ Le ton de l'entretien est détendu, l'échange est direct : les deux personnes se disent clairement et simplement ce qui va et ce qui ne va pas
- ▶ L'évaluation est factuelle et argumentée, basée sur des faits concrets et observables
- ▶ Le collaborateur et son responsable s'attachent à raisonner en termes d'actions à réaliser, d'efficacité de contribution aux axes de développement de l'Institut. Il est essentiel de travailler à trouver ensemble des solutions
- ▶ Le support de l'EAE est indispensable ; il ne doit pas constituer une contrainte. Il sert de guide à l'entretien et permet d'en conserver une trace
- ▶ Le support d'EAE n'est complété qu'à l'issue de la discussion
- ▶ Il est renseigné soit à la fin de chacune des parties abordées, soit à la fin de l'EAE

LE DEROULEMENT DE L'EAE

Au cours de l'entretien seront principalement abordés les sujets suivants :

- ▶ Les conditions d'exercice de l'activité, les relations de travail avec son supérieur hiérarchique et les membres de l'équipe... les sujets que le contexte quotidien du travail ne permet pas d'approfondir (événements majeurs de l'année écoulée...)
- ▶ La façon dont les activités ont été réalisées et les résultats atteints
- ▶ Les compétences qui ont été mises en œuvre et leur degré d'acquisition
- ▶ La réalisation des objectifs personnels de la période écoulée
- ▶ Les objectifs et axes de progrès pour la période à venir
- ▶ Les perspectives d'évolution ou de mobilité professionnelle et les actions de développement / formation
- ▶ Le recours au télétravail, l'articulation entre vie professionnelle et vie privée.

LE SUPPORT D'EAE

En 2025, l'EAE se digitalise. L'accès au formulaire EAE se fait directement en ligne, via votre espace TalentSoft : <https://gustaveroussy.talent-soft.com>.

Les guides de préparation de l'EAE à destination des responsables et des collaborateurs évalués sont disponibles dans l'intranet de Gustave Roussy.

Outre les informations générales concernant les acteurs de l'entretien, le support d'EAE permet de faire le bilan de la période écoulée et de se projeter sur l'année à venir à travers 8 grandes rubriques :

1. Conditions d'exercice

Echanger autour des faits marquants de l'année écoulée.

2. Compétences métier nécessaires au poste

Evaluer les compétences mises en œuvre lors de la réalisation de l'activité et leur degré d'acquisition (maîtrise des activités nécessaires à l'emploi).

Apprécier la façon dont les activités ont été réalisées et les résultats atteints (respect des procédures et des délais impartis, adaptation aux évolutions des pratiques du métier...).

3. Compétences comportementales / Aptitudes

S'assurer que le collaborateur situe bien son activité dans les missions et projets de Gustave Roussy, de son Département ou Service.

Evaluer la capacité du collaborateur à travailler en équipe, à respecter les organisations.

Mesurer l'investissement de chacun.

4. Objectifs de performance de l'année écoulée et à venir

Identifier les réussites et les difficultés rencontrées et en analyser les raisons.

Evoquer, le cas échéant, les mesures qui auraient pu être prises.

Fixer les objectifs pour l'année à venir et faire évoluer le collaborateur dans le cadre des orientations du projet d'établissement.

Déterminer les conditions nécessaires à la réalisation de ces objectifs et apprécier la capacité du collaborateur à mobiliser et à utiliser les moyens à sa disposition pour les atteindre.

OBJECTIFS POUR L'ANNEE A VENIR

Les objectifs sont des objectifs individuels de progrès qui visent une amélioration de la performance dans un domaine donné (afin de réduire un dysfonctionnement, résoudre un problème récurrent) ou, pour les collaborateurs cadres, des objectifs stratégiques individuels ou collectifs déclinés à leur niveau d'intervention (objectifs liés à la mise en place d'un nouvel équipement, d'une organisation, d'une procédure/protocole...).

Les objectifs doivent être :

- ▶ Absolument clairs pour les deux parties
- ▶ Cohérents avec les responsabilités du collaborateur
- ▶ Mesurables (évaluables au moyen d'indicateurs, c'est-à-dire les critères par lesquels on reconnaîtra si les objectifs ont été atteints ou pas)
- ▶ Accessibles (réalistes et réalisables, c'est-à-dire attachés aux moyens de toute nature -humains, techniques, budgétaires- pour les atteindre) et comprenant des étapes intermédiaires si nécessaire
- ▶ Circonscrits dans le temps (avec une date d'échéance)
- ▶ Ambitieux et motivants

5. Evolution du collaborateur

Accompagner le collaborateur dans sa réflexion et dans la formulation de ses besoins.

Mieux répondre aux aspirations individuelles en tenant compte des priorités de Gustave Roussy.

LE RÔLE DU RESPONSABLE

A ce stade, le responsable recueille les souhaits du collaborateur : évolution dans son poste ou vers un autre poste, type de poste auquel il aspire, service vers lequel il souhaite s'orienter, sa motivation et lui indique son avis sur ses souhaits.

Le responsable propose des orientations ou des actions à entreprendre, en prenant appui sur l'évaluation des compétences métier, sa contribution personnelle et éventuellement sur les potentialités qu'il aura détectées. Il veillera à ne pas encourager les souhaits irréalistes et ne s'engagera pas au-delà de ce qui dépend de lui.

6. Bilan de l'évaluation

La synthèse de l'évaluation regroupe les rubriques « Compétences métier » et « Compétences comportementales / aptitudes » et « Compétences Managériales » le cas échéant. Elle permet de mesurer le degré de maîtrise des activités du poste et les conditions dans lesquelles celles-ci ont été réalisées (dans le respect de l'organisation mise en place, en étant force de proposition...).

Ensemble, les deux parties établissent le plan de progrès qui permettra au collaborateur de satisfaire aux exigences du poste en toute autonomie.

Le collaborateur en pleine maîtrise de son poste, recherchera avec son responsable les moyens d'enrichir sa fonction, d'apporter une valeur ajoutée à ses missions.

7. Préparation du plan de développement des compétences

L'entretien est l'occasion de faire un bilan des actions de formation suivies par le collaborateur et des compétences acquises et mises en œuvre.

Après analyse des points à améliorer du collaborateur et ou des objectifs définis pour l'année à venir, le responsable et son collaborateur déterminent ensemble les compétences à développer ou les actions de formation qu'ils auront identifiées.

Le recensement des besoins de formation permet de contribuer à l'élaboration du plan de développement des compétences.

Le responsable indiquera à son collaborateur que les actions de formation recensées dans les supports d'EAE seront prises en compte après arbitrage réalisé lors d'un échange avec le référent RH et/ou Formation, compte tenu des besoins du service et du cadre budgétaire déterminé par la DRH en lien avec la direction générale.

CAS PARTICULIERS

- ▶ **Vous allez changer de poste au cours de l'année ?**
Votre EAE doit avoir lieu avant votre nouvelle affectation ; vous définirez vos objectifs pour l'année à venir avec votre nouveau Responsable
- ▶ **Votre hiérarchie a changé au cours de l'année écoulée ?**
Votre EAE doit avoir lieu avant le départ de votre N+1. Si le contexte ne le permet pas, votre ancien N+1 transmettra ses observations à votre nouvel N+1
- ▶ **Vous êtes nouvellement embauché ?**
Si la durée de votre présence à Gustave Roussy est insuffisante pour évaluer la période écoulée, il convient cependant de déterminer avec votre responsable les objectifs qui seront évalués lors de l'EAE suivant

LA CONCLUSION DE L'ENTRETIEN

8. Commentaires

A la fin de l'entretien le collaborateur et le responsable inscrivent les commentaires qu'ils souhaitent voir figurer sur l'EAE. S'ils sont en désaccord sur certains points, ils le consignent dans cette rubrique.

A l'issue de l'entretien, le collaborateur devra relire son formulaire et informer son manager de son accord pour validation. Le support EAE est alors validé par le responsable et verrouillé. Le collaborateur devra le valider via son espace Talentsoft dans un délai raisonnable (7 jours maximum).

Le format PDF de cet entretien est téléchargeable à tout moment via votre espace Talentsoft.

DE L'EVALUATION A LA REMUNERATION

La pratique de l'EAE concerne l'ensemble des collaborateurs cadres et non cadres de Gustave Roussy. Dès lors qu'il compte 6 mois d'appartenance à Gustave Roussy, la convention collective des CLCC prévoit que le collaborateur pourra bénéficier d'un complément de rémunération déterminé en fonction des résultats de son évaluation annuelle.

La **BIC (Bonification Individuelle de Carrière)** concerne l'ensemble des collaborateurs cadres et non cadres. Ce complément individuel de rémunération prend en considération chaque année le degré de **maîtrise du poste** et valorise la progression du professionnalisme du collaborateur au cours de sa carrière.

L'attribution de la BIC est **forfaitaire** pour les **collaborateurs non cadres**. Son montant est égal à 0,5% de la rémunération minimale annuelle garantie (RMAG) du collaborateur au 1er janvier de l'année de référence concernée (01/01/2024 pour la campagne d'EAE 2025) si le collaborateur a été présent tout au long de l'année. Des

absences supérieures à 90 jours sur l'année de référence entraînent une réduction de la BIC (se renseigner auprès du Référent RH de votre secteur).

Elle est versée en une fois sur le bulletin de salaire au plus tard dans les deux mois suivant la validation du support d'EAE dans Talentsoft.

Pour les collaborateurs **cadres et 5H**, le montant de la BIC est **individualisé**. Ce complément de rémunération est recalculé chaque année sur la base de l'évaluation de la maîtrise du poste par le responsable.

La **PPI (Part liée à la Performance Individuelle)** concerne uniquement les collaborateurs **cadres**. Ce complément individuel de rémunération varie chaque année selon le **niveau de réalisation des objectifs** déterminés entre le collaborateur et son responsable. Ces éléments sont versés sur la paie du mois de juillet.

Il est à noter que le défaut d'EAE prive la DRH des éléments d'évaluation nécessaires à la prise en compte des besoins et des souhaits du collaborateur et à la détermination de son complément de rémunération.

LA DIRECTION DES RESSOURCES HUMAINES...

- ▶ Apporte conseil et soutien au moment des EAE, à travers les Référents RH désignés par grands secteurs d'activités ou par métier.
- ▶ Intervient en cas de désaccord persistant entre le collaborateur et ses responsables N+1 et N+2
- ▶ Recueille les supports d'EAE pour tenir compte des besoins de développement des compétences et pour analyser les souhaits d'évolution et de mobilité des collaborateurs
- ▶ Détermine le montant des compléments de rémunération : Bonifications Individuelles de Carrières (BIC) et des Parts variables liées aux Performances Individuelles (PPI) sur la base de l'évaluation du responsable N+1

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

En 2025, l'Entretien professionnel se digitalise. L'accès au formulaire EP se fait directement en ligne, via votre espace Talentsoft : <https://gustaveroussy.talent-soft.com>.

Cet entretien obligatoire peut être réalisé à la suite de l'EAE ou lors d'un moment spécifique planifié entre le collaborateur et son responsable.

L'entretien professionnel a pour l'objectif de permettre au salarié d'exprimer son projet professionnel et de définir les dispositifs de formation nécessaires à sa mise en œuvre.

CONTACTS POLE DEVELOPPEMENT RH

Pour toute question relative aux modalités pratiques de l'EAE :

➡ Les assistants du Pôle Développement RH :

- Bilal.sahli@gustaveroussy.fr - ☎ 2306
- Johanna.deniau@gustaveroussy.fr remplacée par
- Marion.pottier@gustaveroussy.fr - ☎ 2399
- [Vanessa Mazeau](mailto:Vanessa.Mazeau@gustaveroussy.fr) remplacée par
- Mahasseme.FONDIO@gustaveroussy.fr - ☎ 4008
- Malik.BENALOUANE@gustaveroussy.fr - ☎ 6620
(recherche)

Pour tout conseil : changement de poste en cours d'année, absences sur la période écoulée, désaccord avec l'évaluateur.

➡ Vos Référents RH :

Helene.dupuy@gustaveroussy.fr - ☎ 6263

- IDE de jour
- Cadre et IDEC de jour

Aurelie.lagache@gustaveroussy.fr - ☎ 4772

- Département de radiothérapie (dont AS)
- Département d'imagerie
- Service de Thérapie Cellulaire
- DTNSI
- Direction des soins
- Brancardiers et funérarium

Sonya.bakhti@gustaveroussy.fr - ☎ 2391

- DRH
- DG - DGA
- Direction des opérations
- Bloc opératoire (tous métiers)
- AS de nuit
- Service juridique

Catherine.guy@gustaveroussy.fr - ☎ 4716

Ou camille.bourgoin@gustaveroussy.fr, chargée RH - ☎ 4471

- Personnel du Secteur Recherche et sur financements externes

Hanaa.maazouz@gustaveroussy.fr - ☎ 2391

- Direction des achats et de la logistique
- Soins de support et métiers de la rééducation
- IDE de nuit
- IDEC et cadre de nuit
- Direction de la communication et de la philanthropie
- Cadres délégués de gestion
- Enseignement (GR Education)

Leila.chebab@gustaveroussy.fr remplacée par

Stephanie.rougier@gustaveroussy.fr - ☎ 6299

- Département de Pharmacie clinique
- AS et AXP de jour

Viviane.delimabarros@gustaveroussy.fr - ☎ 6552

- Secrétariat médical et accueil
- Direction Qualité

Jules.bonhomme@gustaveroussy.fr - ☎ 4702

- Département de Bio Pathologie
- Conseillers en génétique
- DAF
- Direction des investissements et des services techniques (DIST)

⇒ La responsable du pôle Développement RH et pilotage social : Annabelle.fadda@gustaveroussy.fr - ☎ 4706

⇒ L'adjointe à la Responsable du pôle Développement RH : Randianina.andriantavy@gustaveroussy.fr -

☎ 6060

Formation professionnelle continue