

## 10 PREVOIR ET ACCOMPAGNER L'ENTRÉE EN FONCTION D'UN AGENT DE DÉVELOPPEMENT

**Vous êtes responsable d'une structure qui s'occupe de développement rural et vous avez décidé d'embaucher un agent de développement. Après avoir suivi toutes les étapes nécessaires, vous venez de choisir un candidat.**

Vous n'en avez pas pour autant terminé ! L'entrée en fonction de l'agent de développement doit être anticipée, et minutieusement préparée.

### **Les enjeux d'une entrée en fonction réussie sont multiples :**

- compréhension du fonctionnement et des règles de la structure
- intégration dans l'équipe, chacun à sa juste place, sachant ce qu'il doit faire
- rapide connaissance du territoire, des acteurs, des enjeux
- maîtrise des missions, des tâches et du calendrier de mise en œuvre
- légitimité et autonomie dans sa fonction
- détection et réponse rapide aux manques éventuels

### **N'attendez pas l'arrivée de la personne recrutée !**

Dès que vous connaissez la personne recrutée, vous pouvez établir sa fiche de poste précise et détaillée. Puis prévoir les conditions humaines et matérielles de l'installation de la personne recrutée et enfin, préparer le programme détaillé de ses premiers jours dans la structure.

# LES GRANDES ETAPES À SUIVRE

## ANTICIPER LA PRISE DE FONCTION DU NOUVEL AGENT

### ↘ Etablir une fiche de poste ou une lettre de mission

Un document indispensable au moment de la prise de poste et tout au long de l'emploi : l'agent et son employeur pourront et auront besoin de s'y référer régulièrement. A faire évoluer, en concertation et après entretiens réguliers d'évaluation, au vu des missions réalisées ou des évolutions de la structure.

Ce document pose un cadre clair à l'agent, sur ses missions et sur son cadre de travail.

↘ **Inform**er les élus, collaborateurs, agents en place, acteurs et partenaires...

↘ **Organiser matériellement** son arrivée : bureau équipé (matériel, informatique...) et accessible (clefs...)

↘ **Désigner des personnes** qui accueilleront l'agent le jour de l'embauche, en faisant le lien avec le jury.

---

## ACCOMPAGNER SA PRISE DE FONCTION

### ↘ Faire connaissance

C'est le moment d'échanger sur les objectifs du poste, le statut, les éventuelles difficultés d'ordre personnel utiles à connaître (problème de logement, de transport...)

Présentez le ou les référent(s) politique(s) et technique(s) de l'agent, en indiquant leurs coordonnées et leurs disponibilités.

### ↘ Présenter la structure

Pour cela, vous pouvez remettre un document de présentation des activités de la structure, un organigramme ainsi qu'un plan ou une carte du secteur. Vous pouvez aussi organiser une visite des locaux et présenter au nouvel arrivant les personnes qui vont travailler avec lui.

Précisez-lui l'organisation du travail.

### ↘ L'aider à connaître son environnement

Il est temps de présenter le nouveau salarié à vos partenaires.

Repérez les personnes qui peuvent aider le nouvel agent à décrypter les missions, les enjeux, le contexte, les partenaires, les acteurs.

Etablissez avec lui un calendrier de rencontres qui démarreront dès le jour de l'embauche, à différentes échelles : au sein de la structure, partenaires de proximité ou plus éloignés...

### ↘ Partager l'information

Prévoyez les documents à lire dans un premier temps, ainsi qu'un planning précis des premières semaines.

---

## FACILITER SA PRISE D'AUTONOMIE

### ↘ Présenter le poste de travail et les missions prioritaires

Vous pouvez vous appuyer sur le profil des missions et l'offre d'emploi pour détailler toutes les activités à mener.

Présentez les missions d'ordre général qui souvent ne figurent pas dans le profil des missions ni dans le profil de poste.

Établissez des priorités claires et un calendrier indicatif des tâches pour rythmer le travail à ses débuts. Les délais seront différents selon qu'il s'agit d'un remplacement sur un poste existant (tuilage par la personne en instance de départ), ou d'une création de poste sur des missions nouvelles (plus difficile à appréhender, entre explication, apprentissage et autonomie).

Fixez enfin les conditions de compte-rendu de l'activité par l'agent de développement.

### ↘ Clarifier les rôles et les niveaux de hiérarchie

Distinguez bien les responsabilités et les tâches de chacun, les limites des responsabilités et de l'autonomie de l'agent.

Expliquez les niveaux de hiérarchie et les responsabilités, entre différentes structures, par rapport au directeur, aux techniciens des collectivités partenaires, aux comités de pilotage...

## ACCOMPAGNER ET ÉVALUER L'AGENT DE DÉVELOPPEMENT

Il est important de prévoir un temps d'évaluation, en fonction de la durée du contrat. Prévoyez des outils de gestion simples et opérationnels.

### ↳ Accompagner

Au-delà de l'accueil, l'accompagnement doit permettre au nouveau salarié de :

- se familiariser avec les objectifs, les valeurs, l'ambiance de la structure
- connaître et partager les étapes de son intégration
- faire le point régulièrement sur ses acquis en analysant ses réussites et ses difficultés

Définissez bien qui à la charge de cet accompagnement, et prévoyez des temps et des outils de rendu et d'analyse (carnet de bord).

### ↳ Se doter d'outils de suivi

Précisez, dans un document ad hoc, le détail de ce qui doit être fait par les supérieurs hiérarchiques de l'agent, pour faciliter sa prise de poste.

Élaborez un document de prise de fonction qui reprend les différentes missions, décline les tâches et précise chaque fois :

- qui accompagne l'agent
- la période d'explication de l'activité
- la période d'apprentissage
- une évaluation de l'autonomie acquise ou pas, à la date fixée
- les sujets à retravailler

### ↳ Evaluer

Formalisez un temps d'évaluation, au cours duquel vous vous assurerez que les objectifs assignés sont atteints. Dans le cas contraire, reprecisez-les ou faites-les évoluer.

Prévoyez aussi un temps d'analyse de la prise de poste, de l'autonomie et de la capacité à prendre des décisions. Identifiez les points non acquis et procédez à un recadrage si nécessaire, en proposant des pistes d'actions.

Vous devez pouvoir apporter un soutien technique pour l'évolution des compétences et identifier les besoins de formation.

## EN BREF...

### QUE PEUT-ON ATTENDRE D'UN AGENT DANS LES 3 PREMIERS MOIS ?

- ↳ Avoir pris conscience de la nature de son employeur et de ses caractéristiques
- ↳ Avoir compris la culture de la structure et du secteur pour s'y adapter
- ↳ Bien connaître les caractéristiques de son territoire d'action et des zones limitrophes, les avoir réactualisées si nécessaire
- ↳ Avoir repéré et rencontré les principaux acteurs et savoir qui fait quoi
- ↳ Être capable d'avoir sa lecture du territoire et des stratégies des différents acteurs
- ↳ S'être fait connaître
- ↳ Avoir établi les points de jonction entre son travail et celui des autres, mesurer l'impact de ses travaux sur ses collègues et vice versa
- ↳ Savoir gérer son temps
- ↳ Avoir créé des outils de suivi de son activité ou utilisé les outils existants