

HRS4R Stratégie RH d'Inria

La démarche OTM-R Open, transparent and merit based recruitment



La stratégie des ressources humaines de Inria s'appuie sur le cadre européen *Human Resources Strategy for Researchers (HRS4R)*, fixé par la Commission Européenne.

Le label *HR Excellence in Research* obtenu par l'établissement en 2019 vient reconnaître l'engagement de l'institut dans cette démarche d'amélioration continue. La Charte Européenne du Chercheur et le Code de Recrutement du Chercheur (C&C) précisent les principes de cette stratégie des ressources humaines européenne, et notamment ce qui constitue une politique de recrutement ouverte, transparente et basée sur le mérite, au sens de la valorisation des parcours et des compétences des candidats (politique OTM-R).

La feuille de route RH 2023-2026, document stratégique RH pour l'Institut est construite autour de 4 axes prioritaires et de 75 actions :

- La réaffirmation de la ligne RH, pour un accès facilité, clair et fiable aux dispositifs RH par tout le personnel, rémunéré ou non.
- La politique de recrutement renouvelée avec une attention particulière en matière de recrutement et d'attractivité.
- Un accompagnement harmonieux des parcours professionnels, intégrant le plan Egalité professionnelle Femmes/Hommes et la plan Handicap de l'Institut.
- Une attractivité renforcée, soulignant la rémunération, le plan de prévention des risques ainsi que le plan national de qualité et de vie et de conditions de travail.

Chaque axe intègre les actions menées en faveur de modalités de recrutement ouvertes, transparentes et basées sur le mérite.

Ces actions concernent les personnels Inria quel que soit leur statut ou filière, c'est-à-dire les chercheuses et chercheurs, mais aussi et plus largement les ingénieures, ingénieurs, techniciennes et techniciens.

La feuille de route RH s'appuie sur les documents de cadrage internes et partagés notamment les lignes directrices de gestion (LDG), qui fixent les orientations générales en matière de mutation et de mobilité (LDG mobilité) ainsi qu'en matière de promotion et de valorisation des parcours (LDG promotion et valorisation des parcours).

Le plan handicap, le plan égalité professionnelle entre les femmes et les hommes et le programme annuel de prévention des risques professionnels concourent également à la feuille de route RH.

Dans la continuité des actions déjà engagées, la politique OTM-R de l'Institut est consultable sous la forme de note décisionnelle, disponible dans l'intranet et dans l'outil interne de recueil des documents de cadrage (GEDEI).

En matière de recrutement, les notes décisionnelles informent sur les procédures de recrutement et détaillent les références réglementaires ou statutaires ainsi que les modalités pratiques : conditions de constitution et de choix des membres des comités de sélection et des jurys de concours, critères d'analyse des candidatures, sélection des candidats pour l'entretien puis évaluation finale du mérite par l'entretien (critères partagés par le comité de sélection ou le jury), conditions de déroulement des entretiens afin d'assurer un traitement équitable des candidats, diffusion et la publication des offres d'emploi et modalités de collecte des candidatures (sur inria.fr).

La remontée des besoins en recrutement est programmée annuellement ; les services et directions renseignent leurs besoins avec précision (expression et qualification du besoin) ; l'arbitrage des postes par la ligne hiérarchique tient compte de la définition des besoins et répond selon le dispositif de recrutement le plus adapté (concours, recrutement par voie de mobilité interne et/ou externe, recrutement par voie contractuelle, recrutement pérenne ou temporaire..).

L'outil de recrutement JobIn ainsi que les pages recrutement du site Inria.fr sont bilingues anglais/français. Les offres d'emploi sont déposées sur la plateforme de recrutement JobIn avec un modèle de fiche de recrutement en ligne.

Les offres d'emploi sont publiées et consultables sur plusieurs autres sites, *Indeed* ou encore *Choisir le service public*¹

¹ «Choisir le Service Public» est une offre de service réglementée : Un cadre juridique fixe les obligations des employeurs public en matière de publication des offres d'emploi selon l'ordonnance n°2017-543 du 13 avril 2017 portant diverses mesures relatives à la

L'outil de recrutement en ligne JobIn est régulièrement mis à jour pour répondre aux exigences de l'OTM-R. Des interfaces sont paramétrées pour permettre la publication automatique sur les plateformes *Euraxess* et *Choisir le service public*.

L'outil facilite l'expérience candidat et permet également des filtres de recherche par nature de poste, localisation ou statut.

La communication sur certains médias sociaux élargit la visibilité des offres de recrutement par voie contractuelle ou par concours.

Des obligations réglementaires régissent l'organisation des concours dans la fonction publique. Toutes les informations relatives au déroulement des concours sont disponibles sur le site internet *Inria.fr* dès l'ouverture d'une campagne de recrutement.

Un guide destiné aux candidates et aux candidats explique les conditions pour concourir et les modalités d'évaluation. Chaque poste ouvert fait l'objet d'une fiche de profil mentionnant la définition de l'emploi, l'environnement professionnel, les compétences recherchées. La composition des jurys de concours, leurs dates de réunion et les résultats sont systématiquement mis en ligne sur le site internet. Pour satisfaire l'exigence d'équité et de non-discrimination, un guide à l'attention du jury rappelle notamment ces principes.

Les recrutements des agents contractuels sont réalisés par les recruteurs, professionnels du domaine et souvent appuyés par le service des ressources humaines de proximité. L'évaluation des compétences du candidat repose sur l'analyse des CV et de la lettre de motivation suivi d'un ou deux entretiens de sélection.

Enfin, et à l'issue de la phase finale du concours ou du recrutement, les candidates et les candidats sont informés de leur résultat ; ils peuvent s'ils le souhaitent prendre l'attache de la président ou du président du jury pour obtenir des renseignements sur leur évaluation.

Les résultats du plan national Handicap de l'Institut sont félicités et reconnus notamment dans l'évaluation par le Haut Conseil à l'évaluation de la recherche et de l'enseignement supérieur (Hcéres)² en 2023. Par dérogation au concours, des postes sont réservés chaque année aux personnes en situation de handicap et font l'objet de recrutements par la voie contractuelle, en application de la réglementation française.

Le plan Egalité professionnelle Femmes / Hommes est poursuivi et adapté aux nouveaux enjeux ; une des actions récente est la charte LGBT+, signée et publiée en 2024 qui engage l'Institut pour un environnement inclusif en faveur des collaborateurs et collaboratrices LGBT, une égalité de droit et de traitement entre toutes et tous, et le soutien aux victimes de propos ou d'actes discriminatoires.

Les conditions de travail sont des atouts importants pour le personnel. Plusieurs mesures ont été prises en ce sens : depuis 2021, chaque agent a la possibilité de télétravailler, jusqu'à 3 jours par semaine selon le cadre réglementaire ; l'organisation du temps de travail peut être adapté aux contraintes personnelles en tenant compte des nécessités de service (semaine de 5, 4,5 ou 4 jours) ; une charte de droit à la déconnexion a été publiée ; la politique sociale est actualisée au fil de l'eau et l'accès aux dispositifs de droit communs et spécifiques Inria est simplifié.

Le contrôle qualité du respect de l'OTM-R tient compte des procédures existantes, transmises à toutes et tous.

Ces procédures décrivent le déroulé des processus de recrutement et identifient les différents acteurs impliqués dans le processus. Mises à jour autant que nécessaires, ces procédures s'incrémentent dans l'amélioration et l'harmonisation des pratiques internes.

Pour poursuivre les engagements, des travaux sont en cours pour améliorer les pratiques :

- L'outil en ligne SELECT pour la gestion des candidatures au recrutement de chercheuses et des chercheurs par voie de concours fait l'objet d'une réflexion pour faciliter la saisie des candidats et le recueil des données. Sa mise à jour ou sa refonte sont à l'étude.

mobilité dans la fonction publique (disposition aujourd'hui reprise à l'article L311-2 du Code de la Fonction Publique), le décret n°2018-1351 du 28 décembre 2018 relatif à l'obligation de publicité des emplois vacants sur un espace numérique commun aux trois fonctions publiques et la circulaire du 27 Décembre 2022 relative à l'obligation de publicité des emplois vacants sur un espace numérique commun aux trois fonctions publiques. La création ou vacance de tout emploi permanent au sein des administrations doit être publiée sur «Choisir le Service Public». Pour les emplois non permanents, seuls ceux pourvus par contrat pour une durée supérieure ou égale à un an sont soumis à l'obligation de publication.

² Le HCERES est une autorité publique indépendante chargée d'évaluer l'ensemble des structures françaises de l'enseignement supérieur et de la recherche telles que les universités, les organismes nationaux de la recherche mais également leurs unités de recherche. Elle évalue ces structures périodiquement tous les 4 ans et publie sur son site les rapports d'évaluation.

- Parallèlement, un groupe de travail a pour objectif l'évaluation et l'amélioration des contenus de chaque publication (environnement de travail, cadre d'exercice, processus de sélection, etc.). Ce même groupe de travail identifie les points d'amélioration et les bonnes pratiques dans les centres pour capitaliser la participation aux salons de recrutement ou autres évènements, ainsi contribuer à la visibilité des opportunités d'emploi.
- Pour clarifier les différents processus de recrutement, chacun fait l'objet d'une note annuelle spécifique. Une note relative à la politique de recrutement des agents contractuels au sein de l'Institut est en cours de rédaction et fait l'objet d'une groupe de travail élargi (administration et représentants du personnel).
- Le plan de formation national prévoit l'ouverture d'un parcours managérial en 2025. Ce parcours sera proposé aux responsables, nouvellement recrutés ou déjà en poste et propose des modules de sensibilisation RH.
- Des formations à ce sujet sont également proposées dans le plan de formation. Les personnels nouvellement recrutés ont ainsi accès à des formations pour faciliter leur prise de fonction et/ou acquérir de nouvelles compétences. Le dispositif de mentorat, ouvert à toutes et tous complétera le dispositif d'accompagnement en 2025.

Documents ressources mis à disposition

- *Articles L. 132-9-3 à L. 132-9-5 du code général de la fonction publique*
- *Décret n° 2023-1136 du 5 décembre 2023*
- *Décret n° 2023-1137 du 5 décembre 2023*
- [HRS4R – Auto évaluation 2024](#) et [plan d'action révisé 2024/2026](#)

Check-list OTM-R

Il s'agit d'une liste de contrôle spécifique pour l'auto-évaluation qui permet de rendre compte de l'état d'avancement de la mise en œuvre des politiques et pratiques de Recrutement Ouvert, Transparent et fondé sur le Mérite (OTM-R), qui vise à rendre les carrières dans la recherche plus attrayantes, tout en facilitant la mobilité et l'égalité des chances pour tous les candidats.

	O - Ouvert	T - Transparent	M - Basé sur le mérite	Réponse*	Indicateurs proposés (ou tout autre forme de mesure)
Système de recrutement OTM					
Avons-nous publié en ligne une version de notre politique OTM-R (dans la version française et dans la version anglaise) ?	x	x	x	-/+	Pour chaque campagne de recrutement, une note de cadrage interne et le guide du candidat détaillent les modalités de recrutement (fiche de poste, calendrier, conditions de candidatures, examens et sélection, composition du jury). Ces informations sont accessibles l'intranet, et sur le site internet durant les périodes de campagne. Le document de la politique OTM-R est mis en ligne en anglais et ne français sur le site Inria.fr et Intranet . La traduction de ces documents en anglais est en cours d'étude.
Avons-nous un guide interne qui décrit clairement les procédures et les pratiques OTM-R, quel que soit le type de poste ?	x	x	x	++	Il n'existe pas de document unique mais plusieurs notes de cadrage spécifiques sont publiées à chaque processus de recrutement (textes de référence, modalités d'organisation, calendrier et délais, critères de sélection) : - Des notes de cadrage pour chaque type de recrutement - Des guides à l'attention des candidats de concours - Des guides à destination des jurys de concours
Est-ce que chaque personne impliquée dans le processus de recrutement est suffisamment formée sur la politique, les procédures et les pratiques OTM-R ?	x	x	x	+/-	Le plan de formation d'Inria prévoit des formations à la demande pour tout recruteur souhaitant être formé sur le sujet. Un guide à destination des membres du jury est systématiquement adressé. La participation des SRH de proximité aux recrutements concourent) la diffusion des règles et des bonnes pratiques en la matière.
Utilisons-nous suffisamment les outils de e-recrutement ?	x	x		++	Le process de recrutement est dématérialisé pour chaque campagne de recrutement. Certains entretiens peuvent se tenir en visio.
Disposons-nous d'un système de contrôle qualité pour les procédures OTM-R existantes ?	x	x	x	+/-	Un système de contrôle qualité du respect de l'OTM-R n'est actuellement en place ; le respect des dispositions OTM-R tient compte des procédures existantes, transmises à toutes et tous. Ces procédures décrivent le déroulé des processus de recrutement et identifient les différents acteurs impliqués dans le processus. Mises à jour autant que nécessaires, ces procédures s'incrémentent dans l'amélioration et l'harmonisation des pratiques internes. A l'issue de chaque campagne le service Recrutement et Carrière sollicite les présidents des comités

					et les SRH locaux afin d'identifier les difficultés rencontrées et les pistes d'amélioration.
Notre politique OTM-R encourage-t-elle les candidats externes à l'université à postuler ?	x	x	x	-/+	Les offres d'emplois sont publiées sur les plateformes de recherche d'emploi, en premier lieu <i>JobIn</i> , et <i>Euraxess</i> pour les opportunités scientifiques, <i>Choisir le service public</i> et <i>Indeed</i> . Selon le domaine du recrutement, d'autres plateformes spécialisées peuvent également être sollicitées.
Notre politique OTM-R est-elle conforme aux politiques d'attractivité internationale des chercheurs étrangers ?	x	x	x	--	Nos politiques d'attractivité internationale ne sont pas suffisamment mises en valeur dans nos offres d'emploi. L'utilisation systématique d'EURAXESS est un point d'amélioration identifié..
Notre politique OTM-R est-elle conforme aux politiques d'attractivité à destination des groupes sous- représentés ?	x	x	x	++	Les comités et les jurys sont principalement constitués d'un nombre identique d'hommes et de femmes, en adéquation avec les réglementations en vigueur. Ainsi, le recrutement femme/homme est équilibré. Les conditions de déroulement des entretiens afin d'assurer un traitement équitable des candidats sont rappelées dans chaque guide de recrutement à destination des recruteurs. Le plan Egalité professionnelle Femmes / Hommes est poursuivi et adapté au nouveaux enjeux ; une des actions récente est la charte LGBT+, signée et publiée en 2024 qui engage l'Institut pour un environnement inclusif en faveur des collaborateurs et collaboratrices LGBT, une égalité de droit et de traitement entre toutes et tous, et le soutien aux victimes de propos ou d'actes discriminatoires. Le plan Handicap de l'Institut encadre le process spécifique de recrutement. Tous les ans, des données sont communiquées à la communauté afin d'améliorer les recrutements. Le guide à destination des membres du jury rappelle les dispositions
Notre politique OTM-R est-elle conforme aux politiques offrant des conditions de travail attractives pour les chercheurs ?	x	x	x	++	Les dispositifs relatifs aux conditions de travail sont accessibles sur le site Intranet (temps de travail, télétravail, politique sociale, politique handicap, plan QVCT à venir, prévention des risques, lutte contre les violences sexistes et sexuelles, plan égalité f/h). La publication exhaustive sur le site Internet est en cours d'étude.
Disposons-nous de moyens pour mesurer si les candidatures des chercheurs sont les plus appropriées pour le poste ?				+/-	L'examen des compétences des candidat est supervisé par les recruteurs experts, chercheuses ou chercheurs. La participation du Service des ressources humaines de proximité au process de recrutement garantit une évaluation équitable, transparente et basée sur le mérite.
Phase de publication et de candidature					
Existe-t-il des directives et des modèles clairs concernant la publication des postes ?	x	x		++	Oui. La plateforme <i>JobIn</i> intègre des sections identifiées et obligatoires et des modèles pré saisis.
Est-ce que la publication de l'offre comprend des liens et des références relatifs aux éléments constitutifs de la section correspondante dans la boîte à outils OTMR ?	x	x		-/+	Oui, pour les recrutements de fonctionnaires. Des guides ou des notes d'informations sont mis à disposition sur le site Inria.fr.

Utilisons-nous pleinement la plateforme EURAXESS pour s'assurer que nos postes vacants soient rendus visibles à un large public ?	x	x		--	Non. L'interface entre la plateforme de recrutement Inria, <i>JobIn</i> et Euraxess est opérationnelle. Mais la publication sur <i>Euraxess</i> reste trop faible.
Utilisons-nous d'autres outils de publications des offres ?	x	x		++	Oui : la plateforme Inria, <i>JobIn</i> , la plateforme nationale, <i>Choisir le service public</i> , les réseaux sociaux et <i>Indeed</i> (interface déployé entre <i>JobIn</i> et <i>Indeed</i> . Selon la spécificité de certains postes à pourvoir, des plateformes spécialisés peuvent être utilisées, comme <i>Handiploi.org</i> pour les opportunités ouvertes aux candidates et candidats en situation de handicap.
Est-ce que la charge administrative pour le candidat a été minimisée ?	x			++	Oui. Le processus est dématérialisé.
Phase d'évaluation et de sélection					
Disposons-nous de règles claires relatives à la composition des comités de sélection ?		x	x	++	Oui. Les règles applicables aux comités de sélection de recrutement pour le personnel titulaire sont étendues aux personnel contractuel. Le service Recrutement et Carrière de la DRH est garant du respect des règles relatives à la composition des comités de sélection et s'assure d'écarter en particulier et par la voie du Président du comité, tout conflit d'intérêt d'un des membres. La diversité des profils est encouragée et la parité est un critère obligatoire.
Nos comités de sélection respectent-ils l'équilibre F/H ?		x	x	++	Oui. La circulaire ministérielle du 18/06/2020 est appliquée. Elle est fondée sur l'article 55 de la loi n° 2012-347 du 12 mars 2012 relative à l'accès à l'emploi titulaire et à l'amélioration des conditions d'emploi des agents contractuels dans la fonction publique, à la lutte contre les discriminations et portant diverses dispositions relatives à la fonction publique et impose pour la désignation des membres des jurys et des comités de sélection constitués pour le recrutement ou la promotion des fonctionnaires relevant de la fonction publique de l'État, une proportion minimale de 40 % de personnes de chaque sexe.
Nos directives aux comités de sélection sont-elles suffisamment claires pour accompagner les membres du comité à évaluer le mérite afin de permettre la sélection du meilleur candidat ?			x	-/+	Le guide à destination des jurys de concours ne précise pas de manière détaillée l'évaluation au mérite. Toutefois, des grilles d'évaluation peuvent être mises à disposition dans les dossiers de candidatures.
Phase de nomination					
Tous les candidats sont-ils informés à l'issue du processus de sélection ?		x		-/+	Oui, pour les candidats sur des postes ciblés (informations sur l'offre d'emploi, emails, courriers, etc.). Pour les candidatures spontanées, la réponse n'est pas systématique.
Un retour personnalisé aux candidats auditionnés est-il		x		+/-	Oui. Les candidats aux concours sont informés qu'ils ont la possibilité de demander un rapport ou un retour écrit sur leur examens auprès du

proposé ?					service Recrutement et Carrière qui fera le lien avec le ou la présidente du jury. Les candidats sur des postes contractuels peuvent interroger les recruteurs.
Existe-t-il une procédure adaptée permettant d'effectuer un recours ?		x		+/-	Oui, les services des ressources humaines effectuent une première analyse pour répondre aux réclamations. Dans le cas d'un recours administratif, la direction des affaires juridiques s'assure du suivi du dossier, afin de répondre dans les délais imposés par la loi.
Evaluation globale					
Un système est-il mis en place pour évaluer l'atteinte des objectifs de la politique OTM-R ?				-/+	Le système mis en place repose sur le suivi et l'évaluation annuelle de la feuille de route RH. La chargée de mission entretient et met à jour régulièrement un tableau de suivi, qui contient l'ensemble des informations relatives aux actions sur lesquelles Inria s'est engagé : objectifs, échéances, indicateurs, livrables, responsables de l'action. Un statut est attribué à chaque action (non commencé, en cours, réalisé, prolongé). Les responsables RH ont accès aux documents en consultation. Un point d'étape sur l'état d'avancement est présenté sous forme de tableau de bord, en se focalisant particulièrement sur les actions ayant les échéances les plus proches ou des échéances pouvant être difficiles à respecter. Par souci de cohérence et de simplification, les indicateurs RH proposés s'appuient en partie sur ceux du rapport social unique (RSU) annuel. Cette liste n'est pas exhaustive et peut être affinée en fonction des données recueillies et de l'analyse souhaitée. Une présentation annuelle aux instances internes de l'Institut permet de garantir le suivi continu des mesures et dispositifs engagés.