

LA LETTRE

Dossier :

**L'entretien professionnel,
un nouvel outil pour l'évaluation
et l'évolution des carrières**

EDITO

A LA UNE

Compétences-clés « 4C »

ACTUS

De nouveaux supports
sur l'entretien professionnel

RÉGLEMENTATION

Les obligations des établissements de santé
en matière d'égalité professionnelle

LE DOSSIER

L'entretien professionnel,
un nouvel outil pour l'évaluation
et l'évolution des carrières

INTERVIEW

Aurore Patris, responsable RH, et Vincent
Ollivier, DRH, au Centre hospitalier
intercommunal de Compiègne-Noyon (60)

A LA UNE

À LA UNE
Compétences-clés « 4C »

ACTUS

ACTUS

De nouveaux supports sur
l'entretien professionnel

RÈGLEMENTATION

RÈGLEMENTATION
Les obligations des
établissements de santé
en matière d'égalité
professionnelle

LE DOSSIER

DOSSIER
L'entretien professionnel,
un nouvel outil pour l'évalua-
tion et l'évolution
des carrièresf

INTERVIEW

INTERVIEW
Aurora Patris, responsable RH,
et Vincent Ollivier, DRH, au
Centre hospitalier intercom-
munal de Compiègne-Noyon

EDITO



Ophélie Labelle
Présidente de l'ANFH

Dans le contexte actuel de poursuite de la crise sanitaire, l'ANFH renforce plus que jamais ses mesures d'accompagnement pour rester au côté des établissements sanitaires et médico-sociaux. Afin de soutenir et sécuriser les départs en formation, son Conseil d'Administration a adopté en décembre 2020 plusieurs mesures dérogatoires : priorisation des études promotionnelles (28,4 millions d'euros d'enveloppes complémentaires mises à disposition en 2021 sur les fonds mutualisés) ; dispositif de soutien renforcé à la VAE individuelle et collective ; actions en faveur du développement de l'apprentissage au sein de la FPH afin de renforcer l'attractivité des métiers et des établissements. En outre, la plateforme e-learning de l'ANFH sera renouvelée et étoffée cette année, pour donner aux agents le meilleur accès possible à l'offre de formation qui leur est destinée.

En parallèle, dans le cadre du déploiement de son projet stratégique 2020-2023, l'ANFH lance actuellement plusieurs chantiers d'envergure. Le projet 4C (« Des clés pour des connaissances, des compétences et une carrière ») s'adresse aux agents en difficulté avec les compétences de base et peut les aiguiller vers un parcours de formation. En matière de QVT et de seconde partie de carrière, une offre nationale comportant plusieurs outils est en cours de structuration pour être déclinée dans les délégations régionales. Enfin, le groupe national « RSE, Développement durable et Égalité professionnelle », formé en avril 2020, soutient la professionnalisation de nombreux personnels sur ces sujets : gestionnaires, médecins, soignants, personnels techniques et logistiques, équipes RH... Il s'agit tout à la fois de mieux faire connaître la réglementation et de proposer aux établissements des outils concrets.

Autre sujet au cœur de l'actualité, la mise en œuvre de l'entretien professionnel fait aussi l'objet d'une offre spécifique (voir dossier dans ce numéro). Dès à présent, les établissements se voient proposer un dispositif complet de formation et plusieurs outils : modules e-learning ou en présentiel, guides, vidéos et tutoriels pour les évaluateurs et/ou les évalués ; webinaires pour les établissements, etc. En lien avec cette thématique, l'outil de GPMC Gesform Évolution sera mis à disposition de tous les adhérents courant 2021, ainsi qu'un accompagnement et des formations à son utilisation.

Toujours au plus près des besoins de ses adhérents, l'ANFH s'appuie notamment sur la mutualisation. Ce principe de solidarité, qui représente l'un de ses piliers historiques, se révèle précieux en temps de crise. De même, le paritarisme a de nouveau prouvé sa pertinence dans les décisions essentielles qui ont jalonné l'année 2020. En 2021, l'ANFH se montre particulièrement attentive à la déclinaison et à l'accompagnement des mesures qui ont été prises dans les établissements, les territoires et les régions.

A LA UNE

A LA UNE

LE DISPOSITIF « 4C » POUR « DES CLÉS POUR : DES CONNAISSANCES, DES COMPÉTENCES ET UNE CARRIÈRE

Dans le cadre de l'ambition 1 du projet stratégique de l'ANFH, le groupe de travail Compétences clés lancé en 2019 a travaillé sur un nouveau dispositif national, dénommé 4C pour « Des clés pour des connaissances, des compétences et une carrière ».

ACTUS

Celui-ci rentre en vigueur courant 2021 et vise à accompagner les agents de premier niveau de qualification dont la maîtrise des compétences clés est trop fragile pour permettre une autonomie dans des situations variées de la vie courante et la vie professionnelle. Il comprend un volet sensibilisation, un volet professionnalisation des acteurs et repérage, puis les parcours de formation pour les agents.

Les prestations sont actuellement en cours de finalisation. Une communication nationale autour du dispositif « 4C » va être mise en place très prochainement, afin d'appuyer le déploiement des actions et des formations auprès des établissements et agents concernés sur l'ensemble du territoire national.

Pour rappel :

L'offre nationale de l'ANFH en matière de compétences clés pour les agents des établissements adhérents se déploiera sur la base d'un cadre de référence unique, validé par les instances nationales et comprenant à minima les éléments suivants :

- Les 8 domaines du socle de connaissances et compétences tels que définit par le code du travail (décret du 13 février 2015 sur les sept modules constitutifs de ce socle et décret du 10 septembre 2018 sur le 8ème module complémentaire relatif à l'acquisition des connaissances et des compétences relatives aux usages fondamentaux du numérique au sein d'un environnement de travail) ;
- Une boîte à outils à disposition des établissements pour le repérage des situations et agents et le déploiement des actions compétences-clés auprès des agents
- Des modalités de déploiement du dispositif lisibles (des durées de formation définies et des modalités pédagogiques précisées adaptées au degré de maîtrise initiale et besoin de chaque agent).

RÈGLEMENTATION

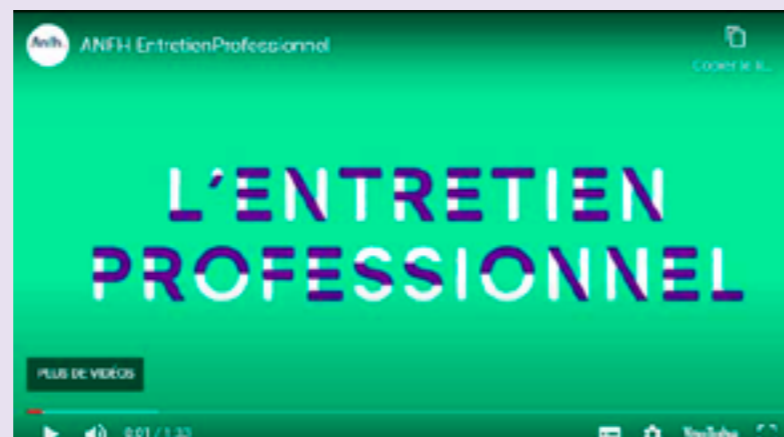
LE DOSSIER

INTERVIEW

A LA UNE

ACTUS

DE NOUVEAUX SUPPORTS SUR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



Depuis le 1er janvier 2021, l'entretien professionnel vient remplacer la notation. L'ANFH propose une série de supports de communication afin de permettre à ses établissements et agents de la fonction publique hospitalière de s'approprier au mieux cette nouvelle évaluation.

Vous pouvez les consulter sur le site de l'ANFH : <https://www.anfh.fr/thematiques/l-entretien-professionnel>

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

WWW.ANFH.FR

L'entretien professionnel : quel dispositif mis en place ?

Un dispositif d'accompagnement et de formation complet

Centré sur l'entretien professionnel, ce dispositif accompagne l'ensemble des acteurs concernés dans la préparation de l'entretien professionnel.

ÉVALUATEURS

- Un guide de l'évaluateur**
conçu sous forme de fiches pratiques
- Une formation**
Être formateur interne à la conduite de l'entretien professionnel
- Une formation à la carte**
Se former aux techniques de l'entretien professionnel
- Module 1:** La fixation des objectifs / indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent
- Module 2:** La formalisation d'un compte-rendu d'entretien professionnel
- Module 3:** La conduite d'un entretien professionnel
- Module 4:** La préparation d'un entretien professionnel délicat

ÉVALUÉS

- Un guide de l'évalué**
conçu sous forme de fiches pratiques
- Une formation en mobile-learning**
Se préparer à l'entretien professionnel
- Une formation en mobile-learning**
Se préparer à l'entretien professionnel
- Une vidéo pédagogique**

ÉTABLISSEMENTS

- Des webinaires**
Préparer sa prochaine campagne d'entretien professionnel
- Des journées thématiques**
L'entretien professionnel remplace la notation
- Le logiciel Gesform Evolution**
pour gérer l'entretien professionnel

Un outil mobile learning

Disponible sur l'App Store ou Play Store, cette sensibilisation d'environ 10 minutes est conçue pour présenter l'entretien professionnel, et préparer les agents à ce nouveau dispositif où qu'ils soient, avec l'outil de leur choix (smartphone, tablette, ordinateur).



Un kit de communication

Destiné à sensibiliser les différents acteurs de l'entretien professionnel, ce kit permet également de les orienter vers les dispositifs adéquats. Il comprend :

- > un motion pédagogique
- > trois affiches
- > un flyer
- > des vidéos-témoignages

AGENDA

30 MARS 2021

Clotûre des dossiers du prix ANFH 2021 >> en savoir plus <<

L'ensemble des établissements sanitaires médico-sociaux et sociaux publics ont jusqu'au 30 mars 2021 pour nous faire parvenir leur dossier de candidature. Plus d'informations : as.milh@anfh.fr

Dernier trimestre 2021

Salon Santé Expo à Paris Expo, Porte de Versailles (Paris XV).

Avec un premier salon santexpo 100% digital, salon SantExpo, nous donne également RDV au second semestre à Paris Porte de Versailles.

Cet événement est l'occasion de réunir chaque année l'ensemble des décideurs et professionnels de santé impliqués dans le management, la connexion, l'équipement et la construction des établissements de santé au sein du stand ANFH.

ACTUS - A LIRE

A LA UNE



La transformation de l'organisation hospitalière - Le modèle valenciennois

Rodolphe BOURRET, Jean GUICHETEAU, Philippe JAHAN, Presses de l'EHESP, 2021, 180 p - 40 €

La crise de la covid-19 a mis en évidence auprès de l'opinion publique ce que les professionnels de santé avaient déjà constaté depuis plusieurs années : l'hôpital public souffre de graves dysfonctionnements qui nuisent à l'exécution de ses missions. La faculté d'adaptation, qui permet de modifier graduellement l'organisation pour mieux répondre à l'évolution des besoins, apparaît compromise. L'initiative, l'imagination, la créativité qui ont jusqu'alors caractérisé l'hôpital, lui permettant de déployer de nouveaux services au bénéfice des patients, semblent appartenir à un passé révolu. Il y a une sclérose et une perte de dynamisme, une forme d'atonie qui conduit à l'appauvrissement de nombreux établissements, en déficit récurrent.

Après avoir rappelé le contexte général, les auteurs constatent que durant la crise sanitaire du mois de mars 2020 les soignants ont pu organiser la prise en charge des patients en toute autonomie avec le soutien de l'administration. L'auteur montre que la tarification à l'activité et la réforme polaire sont favorables aux soignants, à condition d'organiser la délégation massive des crédits et des compétences vers les pôles, alors véritables gestionnaires des services.



Réinventer la formation avec le numérique - Guide pratique de mise en place

Denis CRISTOL, Lina HAMED, Territorial Editions, 2020, 128 p - 45 €

Le potentiel du numérique appliqué à la formation professionnelle est considérable. Alors que nombre de territoires sont isolés, que les temps de transports sont parfois considérables pour rejoindre un centre de formation, que la mise à disposition de ressources de qualité est aléatoire, le numérique rend accessibles où et quand on le souhaite des bases de données, des informations, mais aussi des dispositifs complets d'apprentissage.

Tous les professionnels en charge du développement des savoir-faire sur les territoires (DG, DGA, DRH, responsable de formation, promoteur des usages numériques, conseillers en organisation) disposeront désormais d'un guide complet les aidant, soit à piloter la conception de formation en ligne, soit à acquérir les dispositifs adaptés à leur situation.

La dimension pratique du guide permet de faire les bons choix et de se poser les bonnes questions à chaque étape du projet,

Cet ouvrage est rédigé en respect de la réalité territoriale, de son besoin de servir l'intérêt général, en gardant une attention constante sur les deniers publics.



Guide pratique de la nouvelle fonction publique hospitalière - Les points clés de la loi du 6 août 2019

Jean-Marie BARBOT, Cyril CLEMENT, Marie-Gabrielle VAISSIERE-BONNET, LEH éditions, 2020, 248 p - 45 €

La loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 constitue la réforme la plus importante du statut des fonctionnaires depuis la création, en 1983, d'un statut général et de ses trois versants (Etat, territorial, hospitalier). Dans l'objectif de « refonder le contrat social avec les agents publics », de profonds changements sont ainsi apportés à des aspects essentiels de la gestion des agents publics, et donc de ceux relevant de la fonction publique hospitalière : gestion collective et individuelle, dialogue social, égalité professionnelle...

Créatrice de nouveaux outils managériaux et porteuse de nouveaux droits, cette loi est mise en oeuvre dans un contexte de profonde mutation de l'hôpital public, accentuée par la crise sanitaire du printemps 2020.

En rédigeant ce guide, les auteurs ont souhaité analyser sous un angle juridique, mais également de manière concrète, les principales dispositions de la loi, en privilégiant celles dont les décrets d'application étaient déjà publiés.

Par ce décryptage de la loi, les auteurs ont souhaité aider les équipes RH des établissements relevant de la FPH dans la mise en oeuvre d'une réforme qui devrait en mobilisant les différents acteurs, contribuer à moderniser la GRH et mieux répondre aux attentes des professionnels hospitaliers.

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

RÉGLEMENTATION

LES OBLIGATIONS DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ EN MATIÈRE D'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE

« La loi garantit à la femme, dans tous les domaines, des droits égaux à ceux de l'homme ». Préambule de la Constitution du 27 octobre 1946, alinéa 3.

Garanti constitutionnellement, le principe d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes fait l'objet d'un important corpus législatif régulièrement renforcé du fait de sa confrontation persistante aux inégalités de fait, tant dans le déroulement des carrières qu'en matière de rémunération.

Suite à la signature de l'accord relatif à l'égalité professionnel entre les femmes et les hommes dans la fonction publique le 30 novembre 2018, a été adopté l'**article 80 de la loi n°2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique** qui prévoit que l'ensemble des établissements de la fonction publique hospitalière doivent mettre en œuvre un plan d'action pluriannuel. Celui-ci a pour objet d'assurer l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique et doit être mis en perspective avec le rapport social unique et les lignes directrices de gestion : les données du rapport social unique doivent irriguer le plan sur l'égalité professionnelle, lequel influencera à son tour les lignes directrices de gestion.

Les modalités d'élaboration et de mise en œuvre de ce plan ont été définies par le décret n°2020-528 du 4 mai 2020 définissant les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle dans la fonction publique. Le tout est repris et détaillé dans une fiche méthodologique de la DGAFP, destinée à accompagner les employeurs publics dans la mise en œuvre opérationnelle du décret. Elle propose également un modèle de plan d'action pouvant servir de base



à son élaboration, mais devant être adapté en fonction du contexte de l'organisme.

1 - LES MODALITÉS D'ÉLABORATION DU PLAN D'ACTION RELATIF À L'ÉGALITÉ PROFESSIONNELLE S

L'article 6 septies de la loi n°83-634 du 13 juillet 1983 portant sur droits et obligations des fonctionnaires précise que les plans d'action doivent être élaborés par les administrations au plus tard au 31 décembre 2020.

Dans chaque établissement public, mentionné à l'article 2 de la loi du 9 janvier 1986 portant statut de la fonction publique hospitalière, et suite

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

RÈGLEMENTATION

A LA UNE

ACTUS

à la réalisation du rapport de situation comparée entre les femmes et les hommes au sein de l'établissement concerné, le plan d'action est établi par le chef d'établissement après avis :

- Jusqu'au renouvellement des instances : du comité technique d'établissement
- Après renouvellement des instances : du comité social d'établissement et de la commission médicale d'établissement compétents.

Une fois établi, le plan doit être transmis aux directeurs généraux des ARS au plus tard au 1er mars de l'année 2021 ou de l'année suivant le terme du plan précédent.

RÈGLEMENTATION

2 - LE CONTENU DU PLAN D'ACTION

L'article 2 du décret du 4 mai 2020 précité spécifie le contenu du plan d'action. Les actions à mettre en œuvre doivent être définies à l'aide de l'analyse des indicateurs du rapport de situation comparée, dans la mesure où le plan devra mettre en cohérence les différentes orientations et élaborer une stratégie d'ensemble. Le plan d'actions pourra également s'appuyer sur des plans plus anciens.

Les objectifs à atteindre, les indicateurs de suivi et leur calendrier de mise en œuvre devront être identifiés pour chacun des 4 domaines suivants :

- Evaluer, prévenir et, le cas échéant, traiter les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes
- Garantir l'égal accès des femmes et des hommes aux corps, cadres d'emplois, grades et emplois de la fonction publique. Lorsqu'en application de l'article 69 de la loi n°86-33 du 9 janvier 1986 portant disposi-

LE DOSSIER

INTERVIEW

tions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière, la part des femmes ou des hommes dans le grade d'avancement est inférieure à cette même part dans le vivier des agents promouvables, le plan d'action précise les actions mises en œuvre pour garantir l'égal accès des femmes et des hommes à ces nominations, en détaillant notamment les actions en matière de promotion et d'avancement de grade.

- Favoriser l'articulation entre activité professionnelle et vie personnelle et familiale
- Prévenir et traiter les discriminations, les actes de violence, de harcèlement moral ou sexuel ainsi que les agissements sexistes

Le plan doit préciser la période sur laquelle il porte, sans que cette période ne puisse être supérieure à 3 années. Il devra également être rendu accessible aux agents par voie numérique et, le cas échéant, par tout autre moyen, tel que des séances dédiées d'information communication. Enfin, le comité social compétent est informé chaque année de l'état d'avancement des actions inscrites au plan.

3 - CONTRÔLE DE L'ÉLABORATION DU PLAN

L'employeur est tenu de transmettre le plan d'action aux directeurs généraux des ARS avant le 1er mars de l'année suivant le terme du plan précédent. A défaut de transmission avant cette date, l'autorité compétente doit demander à l'employeur public de se conformer à son obligation et de lui envoyer dans un délai de 2 mois à compter de la réception de la demande. Passé ce délai de 5 mois, et dans l'hypothèse où le manquement à l'obligation de transmission persiste, l'employeur public est mis en demeure par

RÈGLEMENTATION

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

MARS- 2021

les directeurs généraux des ARS.

Si l'absence de conformité demeure, l'établissement sera pénalisé financièrement. Le montant de la pénalité ne pourra excéder 1% de la rémunération brute annuelle globale de l'ensemble des personnels de l'employeur public concerné.

Le décret précise que si tout élément probant attestant l'engagement effectif de l'élaboration ou du renouvellement du plan d'action est transmis au directeur général de l'ARS avant la fin du délai de mise en demeure, la pénalité financière sera réduite à 0,5% de la même assiette. La pénalité est acquittée auprès du comptable assignataire de la dépense compétent.

4 - BILANS RÉGIONAUX ET NATIONAUX DE LA MISE EN ŒUVRE

Avant le 31 décembre de l'année de transmission du plan d'action, les directeurs généraux des ARS transmettent au ministre chargé de la santé le bilan de la mise en œuvre du plan d'action. Ce bilan contient :

- Le recensement du nombre d'établissements soumis à cette obligation
- Le nombre de plans d'action élaborés par les établissements
- Le nombre de manquements à cette obligation

Le ministre chargé de la santé transmet au ministre chargé de la fonction publique un bilan national de la mise en œuvre de l'obligation par les établissements relevant de la FPH.

Afin d'accompagner les établissements dans leur mise en conformité avec la réglementation sur l'égalité professionnelle, l'ANFH a mis en place l'outil

évolutif d'autodiagnostic « Les clés de l'égalité » sur l'ensemble du territoire national. Associant des éléments de communication et d'analyse, il permet aux établissements de réaliser, notamment, leur Rapport de Situation Comparée grâce à l'outil d'analyse des données sociales, et à produire ou co-produire avec leurs instances leur plan d'action relatif à l'égalité professionnelle entre les Femmes et les Hommes.

Régulièrement mis à jour, son but est d'aider les établissements de la fonction publique hospitalière à établir un état des lieux pour impulser une politique en faveur de l'égalité professionnelle conforme à la réglementation en vigueur.

DOSSIER

L'entretien professionnel, un nouvel outil pour l'évaluation et l'évolution des carrières

Nouvelle obligation réglementaire, l'entretien professionnel est un temps d'échange privilégié entre l'agent et son manager pour faire le point sur les objectifs et les résultats de l'année écoulée, les compétences acquises ou à développer, ainsi que sur les possibilités de mobilité professionnelle. Pour accompagner ses adhérents dans ce changement, l'ANFH a mis au point un dispositif et des outils spécifiques.

Obligatoire dans la FPH depuis janvier 2021, l'entretien professionnel annuel implique une modernisation des outils RH existants. Il s'inscrit dans la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019, le décret du 12 juin 2020 et l'arrêté du 23 novembre 2020, fixant notamment les modalités de compte rendu de l'entretien. Celui-ci doit recouvrir aussi bien les résultats professionnels obtenus par l'agent que ses compétences, ses connaissances professionnelles et techniques, sa manière de servir et ses qualités relationnelles, son potentiel d'évolution. « *Jusqu'ici, le système de notation reflétait presque exclusivement l'ancienneté de l'agent en tant que fonctionnaire dans l'établissement. Le nouveau système reflète davantage le mérite et la manière de servir, et permet de mieux évaluer la valeur professionnelle de l'agent* » explique Chloé Berland, responsable du service Carrières au CHU de Limoges.



DES ENJEUX ET DES OBJECTIFS MULTIPLES

La préparation de l'entretien professionnel est une étape à ne pas négliger. En pratique, l'agent reçoit en amont la trame vierge du compte rendu, sa fiche de poste et le compte rendu de l'année précédente. « *Cela lui permet d'être acteur de son évolution, de préciser ses éventuels souhaits de formation et de mobilité* » commente Mickaël Eveno, responsable Connaissance clients au service Développement de la Formation et des Compétences (DFC) de l'ANFH, en charge du pilotage de ce dispositif.

Le jour J, l'entretien est l'occasion de revenir sur les faits marquants de l'année écoulée, sur les objectifs passés et à venir pour l'agent, d'évaluer ses compétences présentes au regard de celles attendues pour le métier, l'emploi ou le poste occupé, mais aussi celles qui pourraient être développées en vue d'une éventuelle mobilité

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

DOSSIER

A LA UNE

professionnelle. « *L'entretien a trois enjeux, précise Noémie Schoebel, DRH du GHU Paris Psychiatrie & Neurosciences. Il s'agit d'abord de permettre à l'agent de comprendre les objectifs collectifs et individuels que l'on souhaite le voir atteindre, et de lui donner le temps de s'exprimer sur ses souhaits d'évolution professionnelle. Le deuxième enjeu concerne l'encadrement : c'est le moment de faire le point sur le travail des collaborateurs, d'identifier leurs souhaits d'évolution et d'avoir une gestion personnalisée de leur parcours. Le troisième est institutionnel : pour l'employeur, c'est le moyen de disposer d'une photographie des ressources humaines et des potentialités de chacun, afin de pouvoir prendre des décisions cohérentes.* »

ACTUS

L'évaluateur rédige le compte rendu lors de l'entretien ou dans un délai d'un mois maximum. Ce document est transmis à l'agent qui peut apporter ses observations, puis à l'autorité investie du pouvoir de nomination, avant d'être remis à l'agent pour signature afin d'être versé à son dossier administratif. « *En cas de désaccord, l'agent dispose d'une voie de recours amiable voire contentieux par le biais du tribunal administratif. Le compte rendu de l'entretien devient un élément important de gestion de la carrière de l'agent. De ce fait, il a une réelle valeur pour les agents et les établissements* » observe Mickaël Eveno.

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

Tout savoir sur l'entretien professionnel

Qu'est-ce que l'entretien professionnel ?
Quelles thématiques recouvre-t-il ?
Comment le préparer au mieux ?
L'Anfh vous apporte quelques éléments de réponse.

INTERVIEW

« *L'entretien professionnel permet à l'agent d'exprimer ses souhaits d'évolution* »

UN CHANGEMENT DE CULTURE ACCOMPAGNÉ PAR L'ANFH

« *La mise en place de l'entretien professionnel est la bienvenue car nous étions nombreux, en tant que DRH, à remettre en cause le système de notation qui datait des années 1950, remarque Noémie Schoebel. Nous avons construit un système d'évaluation automatique et, du coup, il n'y avait plus vraiment d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent.* » Le tournant engagé correspond donc à un vrai changement de culture, avec de nouvelles perspectives pour les agents, les cadres et les services RH.

Afin d'accompagner ses adhérents dans cette évolution, l'ANFH a mis en place une offre spécifique très complète, en cours de déploiement. Des supports d'information (affiches, vidéos, infographie) sont ainsi mis à la disposition des établissements, ainsi que des webinaires et des journées de lancement organisés à leur intention. Pour les évaluateurs, des formations modulaires thématiques en présentiel ou en distanciel sont proposées afin de mieux maîtriser les techniques et la conduite de l'entretien professionnel, ainsi que deux modules e-learning dédiés à la réglementation, aux enjeux et à la mise en œuvre de l'entretien. Un guide de l'évaluateur, personnalisable par chaque établissement, a également été publié. Enfin, les évalués peuvent bénéficier d'une formation de préparation à l'entretien professionnel, en présentiel ou en distanciel, et consulter différents supports conçus pour répondre à leurs besoins (guide de l'évalué, vidéo pédagogique, plaquette, et un mobile learning disponible prochainement).

GESFORM ÉVOLUTION, UN OUTIL AIDANT POUR METTRE EN PLACE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Pièce maîtresse du dispositif de l'ANFH, le logiciel Gesform Évolution permet de gérer plus simplement ce temps d'échange. « *La*

DOSSIER

A LA UNE

modernisation des outils RH, notamment en matière d'entretien professionnel, fait partie de notre projet social d'établissement » témoigne Sylvain Dallier, responsable du département Formation professionnelle au CHU de Limoges.

« Gesform Évolution facilite l'application de la nouvelle réglementation »

ACTUS

« Avec Gesform Évolution, nous allons simplifier notre suivi et mener un recensement plus précis et plus exhaustif des souhaits de formation. Auparavant, après l'entretien en face-à-face entre l'agent et le cadre, les informations ne remontaient pas forcément jusqu'à la DRH. Grâce à l'outil, nous avons une grande traçabilité, et la Direction RH dispose d'un tableau de bord mentionnant les souhaits de mobilité de l'agent. »

RÈGLEMENTATION

Au GHU Paris Psychiatrie & Neurosciences, Noémie Schoebel prépare également le passage à Gesform Évolution : **« Nous allons basculer sur Gesform pour réaliser les entretiens professionnels. Nous préparons actuellement les fiches de poste et les supports d'évaluation que nous devons remettre aux agents avant le jour J. En parallèle, nous formons les cadres à la conduite d'entretien et les agents à la préparation de l'entretien : que faut-il en attendre, comment se l'approprier, etc. ? »**

LE DOSSIER

Au CHU de Limoges, ce sont 5 500 agents qui doivent passer l'entretien professionnel. **« Cela a suscité des inquiétudes car nous nous demandions comment gérer un nombre aussi important d'entretiens, rapporte Chloé Berland. Nous avons été rassurés de constater que Gesform Évolution va nous faciliter la vie pour appliquer la nouvelle réglementation, qui est très précise et assez contraignante. »**

INTERVIEW

OUTIL

Le module Entretien professionnel de Gesform Évolution

Sébastien Vogley, consultant-formateur Gesform / GPMC (ANFH)

« Pour permettre d'établir le compte rendu de l'entretien professionnel, le module dédié de Gesform Évolution reprend les quatre éléments de la valeur professionnelle figurant dans le décret de juin 2020 : la réalisation des objectifs fixés l'année précédente ; les compétences et connaissances professionnelles et techniques ; les qualités relationnelles ; la capacité d'expertise et/ou d'encadrement. L'évaluation est aussi réalisée en fonction des critères du référentiel de compétences et de la fiche de poste liés à l'emploi occupé. Au-delà de ces éléments réglementaires et/ou préformés, l'outil garde de la souplesse : l'établissement de santé peut se l'approprier en ajoutant des questions complémentaires. Le module permet de répondre à l'obligation légale de réalisation d'un compte rendu pour chaque agent mais représente aussi un véritable outil de gestion RH, grâce à certains éléments ou fonctionnalités : recueil des souhaits d'évolution de l'agent, possibilité d'intégration des informations sur la valeur professionnelle au calcul de l'avancement de grade, etc. Les informations récoltées par ce biais sont utiles pour répondre aux problématiques de mobilité professionnelle mais aussi dans le recensement des besoins en formation et l'élaboration des plans de formation. Actuellement, nous accompagnons les équipes RH de nos établissements adhérents dans la prise en main de ce module. »

«<< >>» Témoignage « L'entretien professionnel dans une démarche globale de GPMC »

Caroline Grau, Directrice de l'ÉPISEAH de Claix (38)

« En 2018, nous avons bénéficié d'une prestation d'accompagnement à la GPMC de l'ANFH. Nous avons mis en place une cartographie des métiers de notre établissement, qui regroupe 24 métiers répartis en sept familles, et élaboré des référentiels métiers-compétences ainsi que les fiches de postes correspondantes.

Nous avons ensuite incrémenté, dans l'outil Gesform Évolution, les supports de référentiels métiers de l'établissement, qui nous servent notamment à évaluer les compétences des agents dans le cadre de l'entretien professionnel.

Nous réalisons déjà ce type d'entretien auparavant, mais nous ne mettions pas vraiment en évidence le rapport entre les compétences attendues et les compétences réelles de l'agent. À présent, notre objectif est d'utiliser les comptes rendus d'entretiens pour cibler les compétences à développer, afin de construire nos plans de formation.

Pour 2021, nous voulons aussi réajuster à la marge les référentiels métiers qui, selon les évaluateurs et les évalués, semblent trop théoriques et pas assez pragmatiques. L'objectif est qu'ils reflètent au mieux les expériences de terrain des agents, afin de conduire les entretiens avec plus de précision à l'avenir. »

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

<< >> Regard croisé**« L'entretien professionnel, un temps d'écoute et de dialogue »****Noémie Théret, cadre de santé Pôle DUNE (Digestif, urologie, néphrologie, endocrinologie) - CHU de Reims**

« L'entretien professionnel est à la fois un temps pour les agents et un temps pour nous, cadres de santé. Ce moment contribue à créer une relation de confiance, à valoriser le travail réalisé par chaque agent. Il nous permet de dresser le bilan de l'année écoulée, de savoir comment l'agent l'a vécue et de voir où nous en sommes par rapport à l'atteinte des objectifs fixés l'année précédente. Lors de l'entretien, nous nous basons sur des critères de savoir-faire, de savoir-être et de compétences relationnelles permettant de juger de la bonne intégration dans l'équipe. Tous ces critères sont bien détaillés en amont de l'entretien car il est important que celui-ci puisse se dérouler dans la transparence. Parmi les objectifs, certains sont définis par rapport à mes propres objectifs de cadre, afin d'améliorer la prise en charge des patients et la sécurité des soins par exemple.

À la fin de l'entretien, il y a eu un échange et un accord, presque un contrat sur les objectifs à atteindre par l'agent au cours de l'année à venir. »

Christelle Duchêne, ASH - CHU de Reims

« L'entretien professionnel permet de se remettre en question mais aussi de mieux savoir où l'on en est. On fait le point sur le travail qu'on a effectué au sein de son unité pendant l'année écoulée, sur les projets qu'on a apportés, mais aussi sur les formations suivies et l'atteinte des objectifs fixés l'année précédente. L'auto-évaluation comprend des questions qui concernent notre équipe, notre poste, nos missions, etc. Ces questions nous aident à savoir ce qui est acquis ou ce qui ne l'est pas encore, avant d'échanger avec la cadre pendant l'entretien. Quand celui-ci est terminé, un document résume nos projets professionnels, nos attentes pour les années à venir, les formations que nous allons pouvoir suivre et les objectifs de l'année qui commence. Le but est de pouvoir travailler les points abordés lors de l'entretien, de trouver des solutions pour continuer d'évoluer dans son unité. Notre cadre, Mme Théret, soulève certaines problématiques pendant ce temps d'échange et nous propose des solutions. En ce qui me concerne, j'ai pu suivre deux formations : l'une dédiée aux échanges familles-patients, l'autre aux échanges avec l'équipe, qui m'a aidée à faire partie intégrante de mon équipe. Pour résumer, l'entretien professionnel est un moment qui peut faire avancer les choses : donner l'envie de faire mieux, cela facilite aussi la vie du service ! »

INTERVIEW

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

MARS- 2021

Aurore Patris,
responsable RH, et
Vincent Ollivier, DRH,
au Centre hospitalier
intercommunal de
Compiègne-Noyon
(60)

**« PROMOUVOIR L'ÉGALITÉ SALARIALE ET
L'ÉQUITÉ DANS L'ACCÈS AUX POSTES À
RESPONSABILITÉ »**

À la suite du décret du 4 mai 2020 relatif à l'égalité professionnelle, Vincent Ollivier, directeur des Ressources humaines, Aurore Patris, responsable RH, Céline Iztueta, chargée de QVT, et leurs équipes déploient au CH de Compiègne, un plan d'action en faveur de l'égalité professionnelle pour la période 2021-2023. Ils reviennent sur les mesures mises en œuvre au sein de leur établissement, avec l'accompagnement de l'ANFH.

Que recouvre précisément le champ de l'égalité professionnelle ?

Vincent Ollivier : L'égalité professionnelle correspond, dans le monde du travail, à l'absence de discriminations liées à l'appartenance politique, syndicale, religieuse, ethnique, à l'orientation sexuelle ou au genre, etc. Elle recouvre par exemple l'égalité salariale, l'équité dans l'accès aux postes à responsabilité ou au travail à temps plein.

On pense souvent que la Fonction publique hospitalière est moins concernée par les problématiques salariales en raison du caractère statutaire de la rémunération. Même si ces questions ne se posent pas de façon aussi fréquente que dans le secteur privé, il existe pourtant, à compétences et missions égales, des écarts de rémunération liés au régime indemnitaire et à l'accès aux postes à responsabilité. Les personnes recrutées sous le statut de contractuel peuvent aussi être moins rémunérées, sachant que ce type de recrutement est en hausse dans la FPH. Nous devons avoir une vigilance à tous ces niveaux.

Quelles sont les actions que vous avez lancées en faveur de l'égalité professionnelle ?

Aurore Patris : Dans le contexte de la loi de transformation de la fonction publique, le décret du 4 mai 2020 définit les modalités d'élaboration et de mise en œuvre des plans d'action relatifs à l'égalité professionnelle dans la fonction publique. Cela représentait

une opportunité pour renforcer notre politique sur ce sujet en proposant des actions concrètes, et passer d'une égalité de droit à une égalité en actes.

« Faire entrer durablement ce processus de co-construction dans la culture de l'établissement »

Notre plan d'action 2021-2023 intègre les quatre axes réglementaires : prévention et traitement des écarts de rémunération ; mixité des parcours métiers ; parcours professionnel et déroulement de carrière ; articulation vie professionnelle et vie personnelle, lutte contre les violences sexuelles et sexistes. Des actions ont émergé sur de futurs dispositifs de formation et de prévention des violences sexuelles et sexistes, mais aussi pour la mise en place d'un référent pour l'égalité femmes-hommes et la meilleure prise en compte de ce principe dans les nouveaux recrutements. Ce plan est également en lien avec une démarche QVT intégrée depuis 2015 à notre projet d'établissement (bien-être et promotion de la santé au travail, égalité d'accès à la formation professionnelle, etc.).

Nous déployons cette politique dans une démarche de concertation aussi large que possible, avec les différents acteurs concernés (groupes de travail sur le sujet : responsables du recrutement et des carrières, encadrants et professionnels de différents pôles d'activité, psychologues, organisations syndicales, CHSCT, etc.). Nous souhaitons faire entrer durablement ce processus de co-construction dans la culture de l'établissement, en renforçant le rôle du dialogue social notamment.

Comment avez-vous été accompagnés par l'ANFH sur cette thématique ?

Vincent Ollivier : Ils seront disponibles via la chaîne YouTube et la page Facebook du CH d'Angoulême ainsi que sur l'intranet de certains établissements. Notre objectif est de faire évoluer le point de vue des agents et de transformer peu à peu la culture des établissements sur ce sujet.