Matinée thématique GPMC

L’offre de service ANFH

Le 19 novembre 2019

Ouverture de la matinée

Claudie Fardo, Déléguée Régionale

Sommaire

1. **La GPMC : Enjeux et éléments de définition**

   - Le développement de la GPMC, Emilie CARLE, Déléguée Régionale Adjointe ANFH Ile-de-France
   - L'univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ? (Capitan et Grand Angle)
   - La démarche métiers-compétences : Une aide opérationnelle à la gestion RH (Capitan et Grand Angle)

2. **Dispositif d'accompagnement et de formation au management des métiers, emplois et compétences**

   - LOT 1 : Accompagnement des établissements
   - LOT 2 : Formation des encadrants

3. **Présentation du module GPMC du logiciel Gesform, Sébastien VOGLEY, *consultant/formateur au sein de l'ANFH***

1 La GPMC : Enjeux et éléments de définition

1.1 Le développement de la GPMC

- La GPMC répond à un besoin d'anticipation

- Traditionnellement, les modes de gestion utilisés par la Direction des Ressources Humaines étaient essentiellement centrés sur la gestion administrative du personnel

- **Années 80** : Développement des démarches de GPMC au dans un contexte économique et industriel. En effet, dans un contexte de mutation économique et technologique, les entreprises ont été conduites à rechercher des moyens d'ajustement de leurs besoins et de leurs ressources humaines

1.1 Le développement de la GPMC

- **Fin des années 80** : Apparition au sein de la sphère publique : C'est Michel Rocard qui consacre la GPMC à travers la circulaire du 23 février 1989 : « *Il faut mettre en place dans toutes les administrations une gestion prévisionnelle des emplois, des effectifs et des carrières* ».

- Elle constitue « *L'instrument privilégié d'une politique de valorisation des ressources humaines, seule susceptible d'assurer la cohérence entre l'évolution des missions, des métiers et des qualifications, et des politiques de gestion du personnel* »

1.1 Le développement de la GPMC

- Apparition plus tardive à l'hôpital

- **Fin des années 80** : Point de départ de la GPEC à l'hôpital, lié à la sollicitation du ministère de la santé au Centre d'Etudes et de Recherche sur les Qualifications pour dresser un état des lieux sur la situation des métiers administratifs techniques et logistiques à l'hôpital (1986)

- Ce rapport met en évidence les difficultés démographiques de manière générale qu'il s'agisse des effectifs ou encore de l'absence d'évaluation des compétences

- **Années 90** : Malgré la volonté du ministère de la santé d'engager les hôpitaux dans une démarche de GPEC, seuls quelques hôpitaux se lanceront dans cette dynamique

1.1 Le développement de la GPMC

- **Années 2000** : Deuxième élan avec la création d'un observatoire national des emplois et des métiers de la Fonction Publique Hospitalière en 2002. Dès lors, un travail de grande ampleur va être mené avec une volonté forte d'élaborer « *un outil d'aide pour le management et la fonction RH* »

- **2004** : Mise à disposition du répertoire des métiers de la Fonction Publique Hospitalière qui constitue la base du référencement des métiers des établissements de santé

1.1 Le développement de la GPMC

- **Circulaire du 9 octobre 2007 relative au financement par le fonds de modernisation des établissements** qui vise à renforcer la gestion des RH dans les établissements de santé en prenant en compte l'ensemble des évolutions qui influent sur la GRH

- « *Les organisations doivent à la fois s'adapter aux besoins des usagers et aux demandes des personnels en proposant une professionnalisation des métiers à laquelle une gestion prévisionnelle des métiers et des compétences peut répondre* »

- Elle pose les éléments d'une gestion prévisionnelle :

  - **Des effectifs** qui s'intéressent aux aspects quantitatifs
  - **Des compétences** : Individuelles et qualitatives
  - **Des emplois** : Identification de l'évolution des métiers et des qualifications

1.1 Le développement de la GPMC

- **Circulaire du 9 octobre 2007** pose également trois niveaux d'intervention graduels aux hôpitaux :
  - Elaboration de la **nomenclature des métiers** de l'établissement
  - **Intégration dans la pratique quotidienne de gestion**, de la démarche « métiers/compétences » en matière de recrutement, de formation, d'évaluation, de mobilité et de parcours professionnels
  - Mise en place d'une gestion prévisionnelle des métiers et compétences **sur un secteur, une activité ou des métiers considérés comme critiques**

- **2010** : Le dispositif de soutien du fond de modernisation des établissements de santé est réitéré

1.1 Le développement de la GPMC

- **2019 :** La loi de transformation de la fonction publique, par son article 27, supprime la référence à la notation dans le statut général de la Fonction Publique, pour la remplacer par l'entretien professionnel comme modalité d'appréciation de la valeur professionnelle

- C'est notamment dans la fonction publique hospitalière que cette modification aura la portée la plus forte du fait de la suppression de la notation et de la généralisation des entretiens professionnels

- Un décret en Conseil d'Etat précisera les adaptations nécessaires pour la fonction publique hospitalière. Cette disposition entrera en vigueur **le 1er janvier 2021** et sera applicable aux entretiens professionnels conduits au titre de l'année 2020

1.2 L’univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

Une démarche Métiers Compétences inclut l’ensemble des acteurs d’un établissement sanitaire / médico-social / social / d’un GHT / GCSMS / d’un pôle ou d’un service et vise à :

- Analyser les ressources actuelles
- Anticiper les besoins en compétences et en effectifs
- Ajuster : Mettre en face les besoins futurs et l'état actuel des ressources humaines pour construire un plan d'actions permettant de réaliser les ajustements, étape par étape.

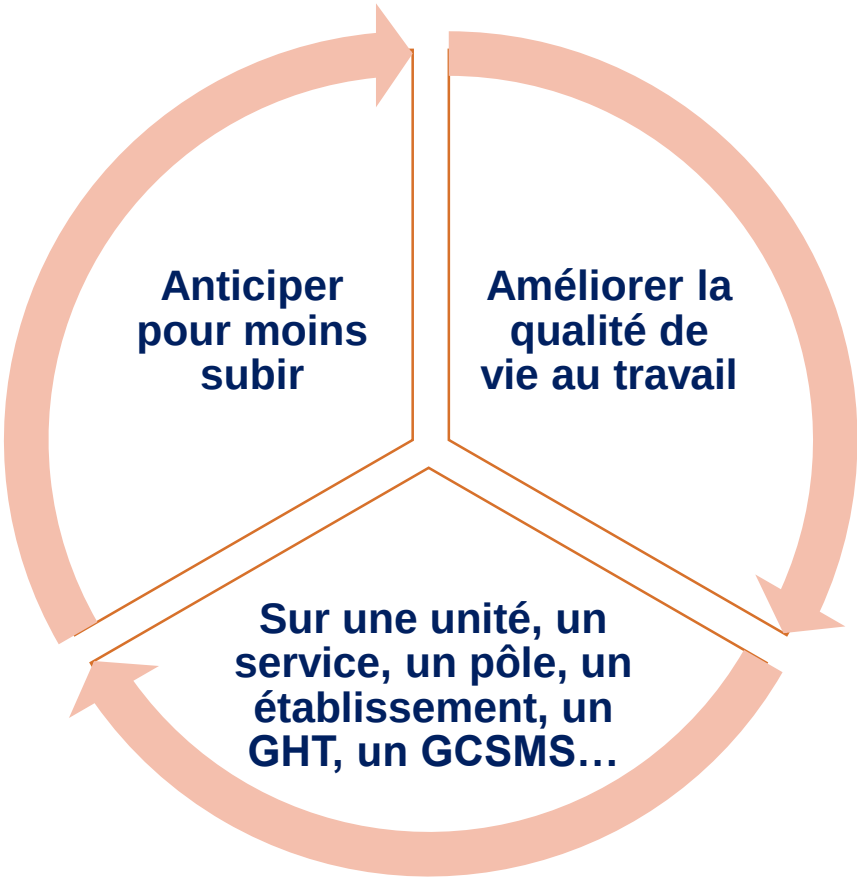
1.2 L’univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

Des besoins issus des évolutions actuelles et futures :

Organisation	Démographie	Réglementation
Offre de soins territoriale	Pratiques	Nouvelles technologies
Attentes des usagers	Attentes des agents	Financements …

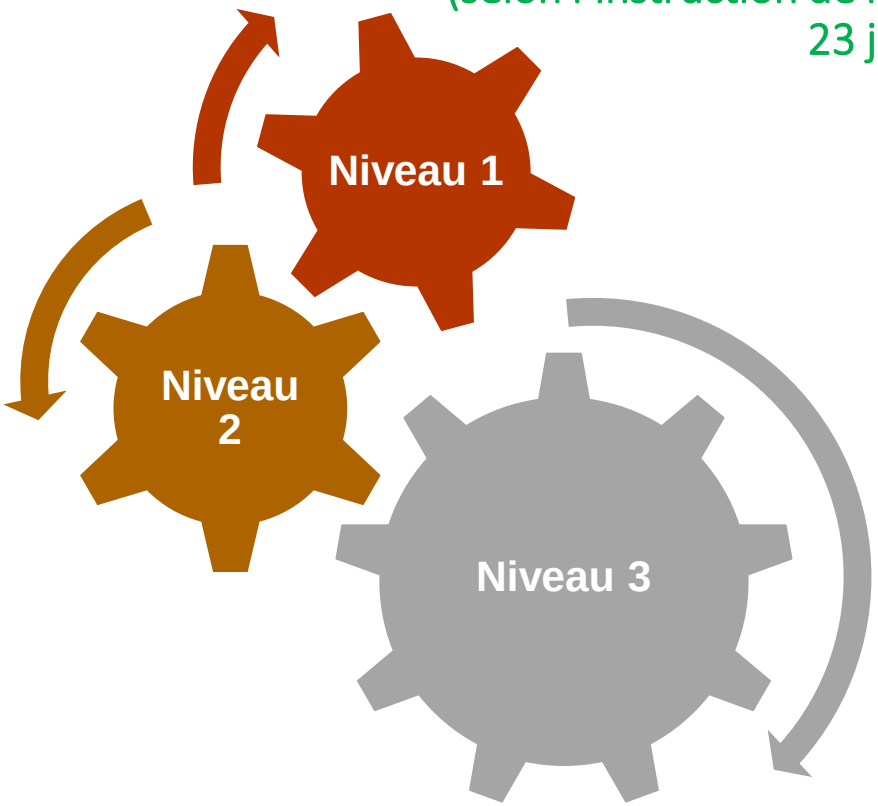
1.2 L’univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

Mettre en cohérence votre projet stratégique d’établissement et votre politique RH :



1.2 L'univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

Démarche Métiers Compétences
(selon l'instruction de la DGOS du 23 juin 2010) :



Niveau 1 : Connaître les effectifs par métier

Cartographie des métiers, élaboration de fiches-métier, fiches de postes, référentiels de compétences

Niveau 2 : Intégrer la gestion des métiers et des compétences dans les actes de GRH

Evaluer les compétences des personnels

Développer, maintenir les compétences

Niveau 3 : Anticiper les impacts des évolutions sur les métiers et compétences

1.2 L'univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

Le champ lexical de la démarche Métiers Compétences :

LA NOTION DE METIER

188 métiers recensés dans le Répertoire National des Métiers de la Fonction Publique Hospitalière

Métiers logistiques : achat, blanchisserie, cuisine, logistique et gestion des stocks…

Métiers administratifs : Responsable budget/finances, chargé de formation continue…

Métiers du soin : Infirmier, aide-soignant, encadrant d'unité de soins et d'activités paramédicales, socio-esthéticien…

Métiers techniques : agent de maintenance générale des bâtiments, jardinier…

Métiers informatiques : technicien support aux utilisateurs, chargé des applications informatiques…

Métiers dédiés à la qualité, l'hygiène et la sécurité : coordinateur qualité, agent de sécurité incendie…

Métiers sociaux et éducatifs : assistant social, éducateur, moniteur-éducateur, animateur, psychologue…

Métiers de la gestion de l'information : secrétaire médicale, agent d'accueil…

1.2 L’univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

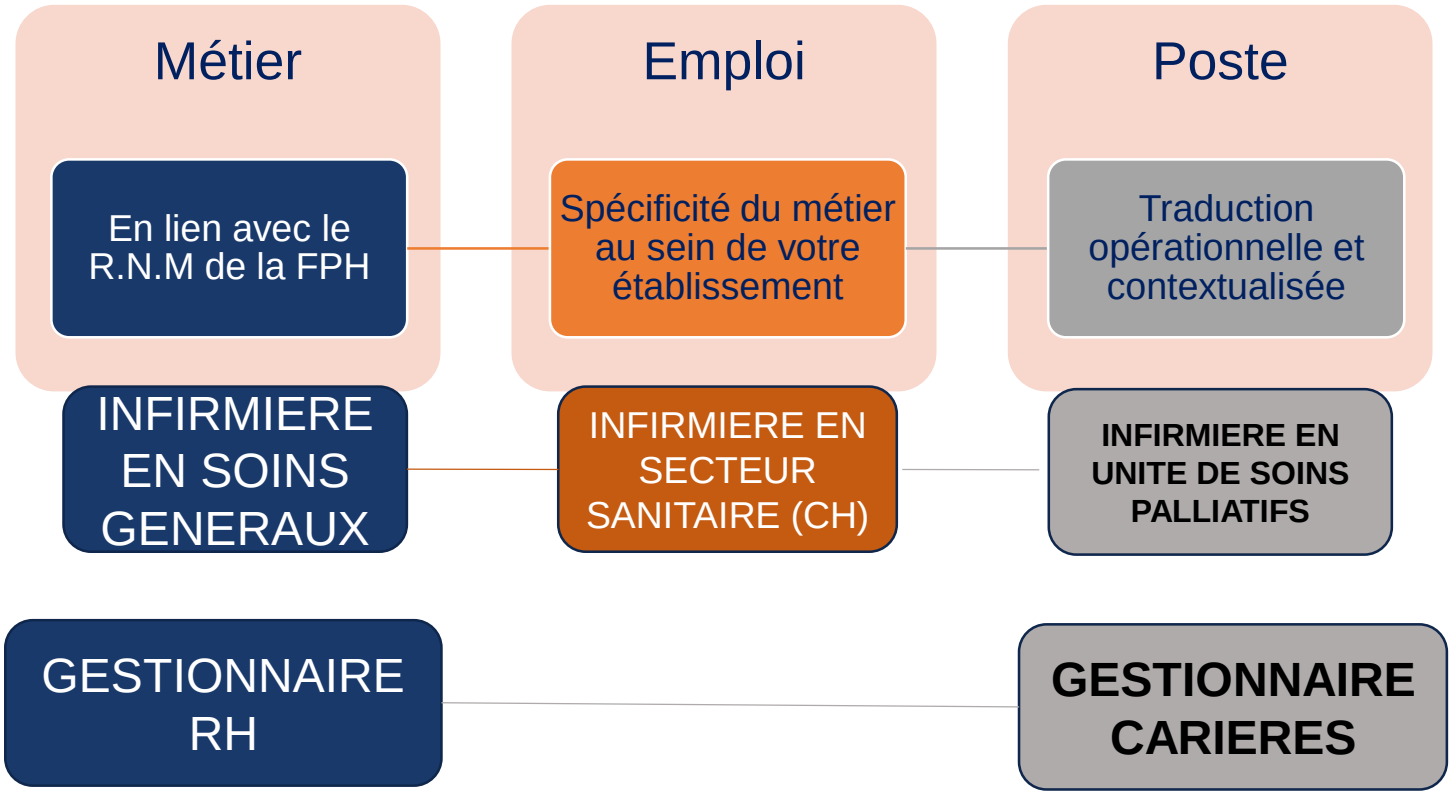
Le champ lexical de la démarche Métiers Compétences :

LA NOTION DE METIER

Ensemble de postes ou de situations de travail pour lesquels il existe une proximité forte d’activités et de compétences… indépendamment des structures, des organisations du travail, des statuts ou des grades. Le métier s’acquiert par de la formation et un apprentissage terrain. Il fait, le plus fréquemment, l’objet d’une formation professionnelle initiale.

1.2 L'univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

LA NOTION DE METIER VERSUS EMPLOI ET POSTE



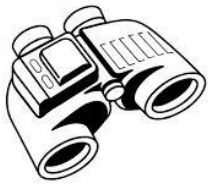
1.2 L'univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

LA NOTION DE COMPETENCE

La compétence reprend un ensemble de connaissances (savoir), de pratiques (savoir-faire), de comportements (savoir faire comportemental).

Elle s'apprécie en faisant référence à des situations de travail.

Elle est observable et mesurable.



1.2 L'univers « Métiers / Compétences » : De quoi parle-t-on exactement ?

Le champ lexical de la démarche Métiers-Compétences :

L'ECHELLE D'EVALUATION

NIVEAUX	A Développer	Pratique courante	Maîtrise	Expertise
	Appliquer un protocole, une consigne	Savoir adapter sa pratique dans les situations de travail courantes	Optimiser sa pratique dans des situations de travail rares ou complexes	Innover et être en capacité de transmettre sa compétence au niveau « maîtrise »

1.3 La démarche métiers-compétences une aide opérationnelle à la gestion R.H.

Nous vous proposons de réfléchir ensemble à vos attentes en matière de :

- **RECRUTEMENT**
- **EVOLUTION DES METIERS**
- **EVALUATION DES COMPETENCES / ENTRETIEN PROFESSIONNEL**
- **MOBILITE**
- **GESTION DES INAPTITUDES**

…

L'un de ces thèmes peut être modifié au profit de tout autre sujet RH vous semblant prioritaire, en lien avec vos besoins, vos priorités actuelles ou futures.

2 Dispositif d’accompagnement et de formation au management des métiers, emplois et compétences

2.0 Dispositif d'accompagnement et de formation au management des métiers, emplois et compétences

LOT 1

Accompagnement des établissements sur le développement du management des métiers, emplois et compétences

Destiné aux établissements ou groupes d'établissements (GHT, GCSMS, Directions communes…)

LOT 2

Formation des encadrants aux entretiens professionnels et de formation et à l'intégration, dans leurs pratiques managériales, du management des compétences

Destiné aux personnels en situation d'évaluateurs (médicaux, soignants, administratifs, logistiques ou techniques) et aux agents des services RH

En complémentarité avec les autres prestations et outils ANFH :
Gesform GPMC, Guide des métiers en ligne, cartographies régionales des métiers…

LOT 1 : Accompagnement Etablissement

Laurent Mietlicki, consultant cabinet Grand Angle
et
Anthony Charlet, consultant cabinet Capitan

LOT N°1: ACCOMPAGNEMENT DES ÉTABLISSEMENTS

Déployer le management des métiers, emplois et compétences à l'échelle d'établissements ou groupe d'établissements, en lien avec les projets sociaux, projets d'établissements et/ou projets de territoire.

Objectifs :

- Positionner le management des métiers, emplois et compétences dans la stratégie et l'articuler avec les autres démarches RH (Qualité de Vie au Travail, etc.),
- Définir et piloter la feuille de route,
- Se réapproprier les enjeux de la démarche « GPMC »,
- Déployer le management des compétences dans les processus RH (recrutement, mobilité, gestion des carrières, évaluation, reconversion, pilotage de massa salariale, etc.),
- Adapter et déployer les outils de gestion, d'adaptation et d'anticipation RH (fiches de poste, analyses prévisionnelles, etc.),
- Établir un plan de communication et mobiliser l'ensemble des contributeurs et acteurs concernés,
- Développer les connaissances et compétences des décideurs et acteurs des établissements en matière de management des métiers, emplois et compétences, et plus largement de développement RH.

LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ÉTABLISSEMENTS

UN ACCOMPAGNEMENT MODULAIRE

Module 1
Diagnostic

Dresser un état des lieux de la situation en termes de GPMC

Proposer un plan d'actions, avec un accompagnement associé

Module 2
Formation-action

Permettre aux acteurs concernés d'acquérir ou de développer des compétences en termes de management des métiers, emplois et compétences

Module 3
Appui opérationnel / conseil *(si nécessaire)*

Faciliter et outiller la mise en œuvre des actions de management des métiers, emplois et compétences

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

MODULE 1 : DIAGNOSTIC ET CADRAGE
de l'accompagnement (formation-action et/ou appui opérationnel).

Aider le(s) établissement(s) à réaliser un diagnostic et à déterminer l'accompagnement adapté

Public :

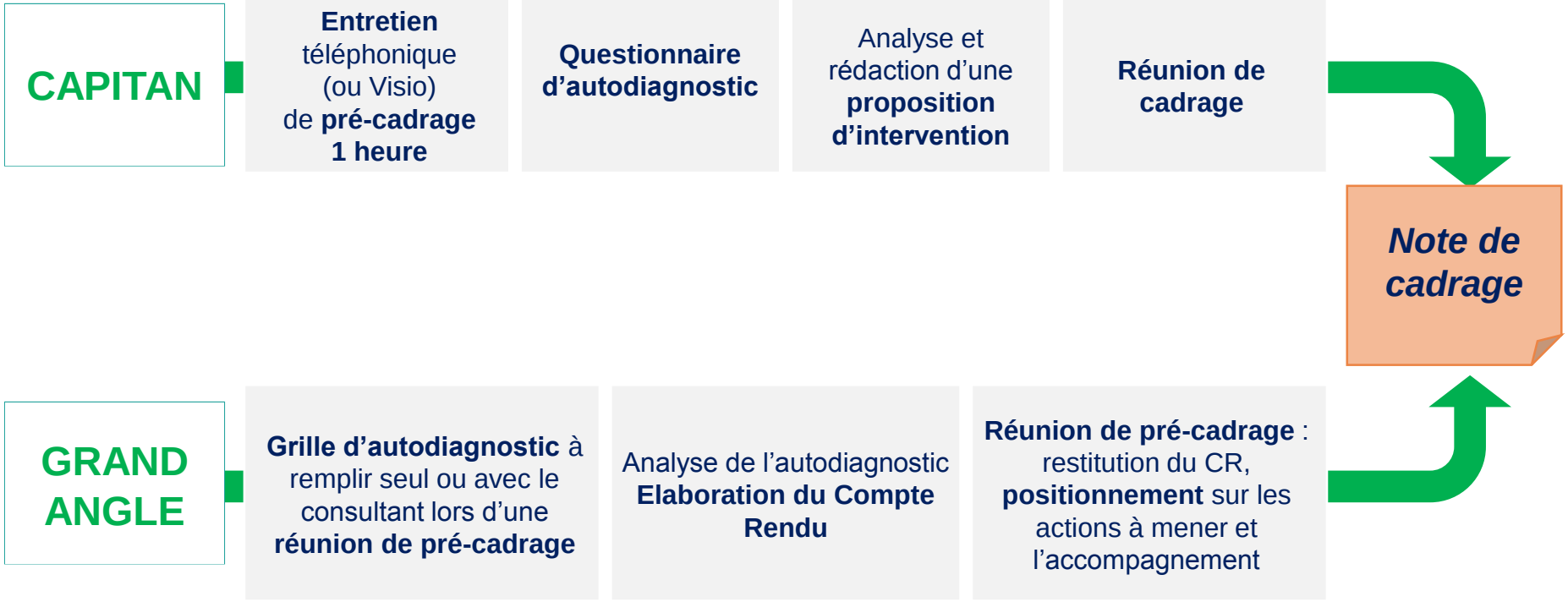
- Directions (établissement, RH, affaires médicales AM, soins, fonctions supports, etc.),
- Membres d'instances (ex : CTE, CME, Conférence Territoriale de Dialogue Social, etc.),
- Responsables et personnels des services concernés (RH, Formation/DPC, Affaires médicales, Santé au Travail, etc.),
- Encadrants, référents, agents, etc.

Durée totale : ½ journée à 1 journée

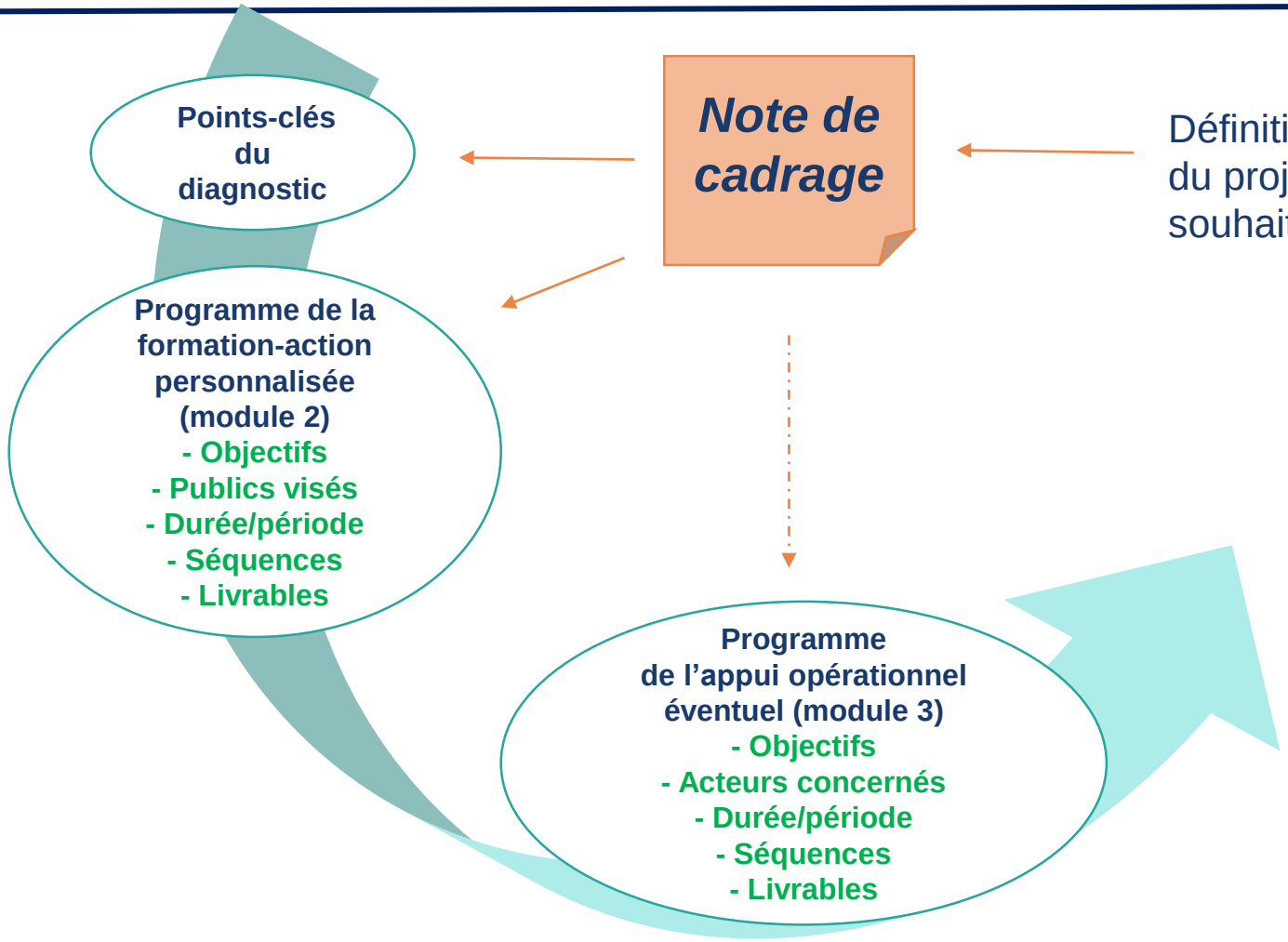
Le diagnostic est déclenché sur la base d'un bon de commande signé par l'ANFH et de la date validée par l'interlocuteur de l'établissement ou du groupe d'établissements. Il s'appuie sur une grille d'autodiagnostic.

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

MODULE 1 : DIAGNOSTIC ET CADRAGE



2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS



La note de cadrage est transmise :

- à l'interlocuteur du ou des établissements
- à la délégation ANFH

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

DECLENCHEMENT ET SUIVI DES MODULES 2 ET 3

Après **validation** et **ajustement** éventuel de la note de cadrage, le bon de commande est émis par l'ANFH, **pour tout ou partie de l'accompagnement**, avec :

- le nombre de jours de formation-action,
- le nombre de jours éventuels d'appui,
- la date de démarrage et d'échéance maximale de l'accompagnement (tout ou partie).

Une **lettre d'engagement** est signée par le commanditaire de l'établissement.

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

MODULE 2 : FORMATION ACTION

Permettre à l'ensemble des acteurs concernés d'acquérir ou développer des compétences en termes de management des métiers, emplois et compétences

Programme personnalisé à l'établissement ou au groupe d'établissements

Durée totale de formation : +/- 6 jours

Pour les groupes d'établissements, la durée proposée par l'organisme :

- sera optimisée par la réalisation de **séquences communes inter-établissements**, en cohérence avec les objectifs ou projets portés collectivement,
- pourra comporter des **séquences spécifiques** à un ou plusieurs établissements, répondant à des contextes ou besoins locaux,
- tiendra compte de la **disponibilité** des acteurs.

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

MODULE 2 : FORMATION ACTION

CAPITAN	Contenus adaptés et personnalisables en intra	GRAND ANGLE
Formation-action à la carte - choix des **modules** selon **besoin – thématiques :**		**Formation-action à la carte** autour du **management des métiers et compétences**
- Initier / relancer une démarche métier – compétences, - Actualisation du recensement des métiers, - Élaboration de fiches emploi, fiches de poste, etc.		<u>Sous-module 1</u> : partie **stratégie** – 2 jours - Actualiser / initier la cartographie, - Construction du projet institutionnel ou de territoire, - Feuille de route de déploiement.
Objectifs spécifiques personnalisables à chaque établissement (intra) ou groupe d'établissements (inter). **Élaboration** et **suivi de plans d'action** individuel ou collectif (adaptable et évaluable).		<u>Sous-module 2</u> : partie **fonctionnelle** – 2 jours - Élaboration de la charte RH, - Création des outils prévisionnels, prospectifs et préventifs, - Élaboration du guide institutionnel et du plan de communication.
Journée de Retour d'EXpérience : en présentiel ou en classe virtuelle		<u>Sous-module 3</u> : partie **opérationnelle** – 2 jours - Définition du schéma synoptique et de la matrice DRVPC, - Création / appropriation des maquettes RH (intégration, recrutement, évaluation, etc.).
		Clé USB = canevas d'outils prêt à utiliser (modèles)

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

MODULE 3 : APPUI OPÉRATIONNEL
auprès des acteurs des établissements.

Faciliter et outiller la mise en œuvre des actions de management des métiers, emplois et compétences.

Exemples :

- **Animation d'un Comité de pilotage**
- **Aide à la conception d'outils (fiches de poste…)**
- **Appui sur l'amélioration d'un processus RH (recrutements, gestion des carrières, GPMC, formation, etc.)**

Durée : par ½ journée ou journée en fonction des besoins

Le module de conseil n'est **pas systématique** ; il peut être mobilisé **en fonction des besoins d'appui opérationnel** du ou des établissements, en complément de la formation-action.

Le cas échéant, il peut être utilisé sans recours à la formation, par exemple pour finaliser un accompagnement initié dans le cadre d'un précédent dispositif ANFH.

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

MODULE 3 : APPUI OPÉRATIONNEL

CAPITAN | **Animation Conseil** | **GRAND ANGLE**

Co-animation au choix dans les 4 propositions suivantes :	Suite à l'état des lieux, **rapprochement** du consultant et de l'établissement :
• **Accompagnement à l'organisation** (réunion de travail de pilotage, réunion de projet, Copil, etc.).	• Définition du **groupe de projet**, • Planification du **nombre de jours**, • **Priorisation** des actions retenues.
• **Appui technique** : élaboration d'une documentation (fiche emploi, fiche de poste, grille d'entretien professionnel, etc.).	**=> Traduction** de ces conclusions au travers **d'appui opérationnel ou technique en groupe de travail.**
• **Appui à la décision** : analyse de problématique et prise de décision.	**Accompagnement** dans une pratique : TO DO LIST pour la session suivante.
• **Communication** : stratégie de communication, animation de sessions d'informations, etc.	Mise à disposition d'un « canevas » de **documents modifiables et adaptables** à l'établissement.

2.1 LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

QUESTIONS ?

LOT N°1 : ACCOMPAGNEMENT DES ETABLISSEMENTS

Module 1
Diagnostic et cadrage de l'accompagnement

Module 2
Formation – action des acteurs des établissements

Module 3
Appui opérationnel auprès des acteurs des établissements

LOT 2 : Formation des encadrants

Emilie CARLE, Déléguée Régionale Ajointe

LOT N°2 : FORMATION DES ENCADRANTS
à la réalisation des entretiens professionnels et de formation, et à l'intégration du management des compétences dans leurs pratiques managériales.

Maîtriser la réalisation d'un entretien professionnel et de formation, et intégrer la notion de compétences dans les pratiques managériales

Objectifs :

- Situer le rôle de l'encadrant dans la démarche GPMC et identifier les enjeux individuels et collectifs d'un entretien professionnel
- S'approprier les concepts clés associés à la notion de compétences
- Appréhender la méthodologie d'élaboration d'une fiche métier/emplois/poste
- Savoir évaluer les compétences réelles au regard des compétences attendues et élaborer un plan d'action pour réduire les écarts
- Savoir mettre en œuvre les différentes étapes d'un entretien professionnel
- Etablir un lien entre l'entretien professionnel et l'entretien de formation
- Savoir déterminer des objectifs individuels et collectifs et les moyens associés.

Public :

Tout personnel en situation d'encadrement

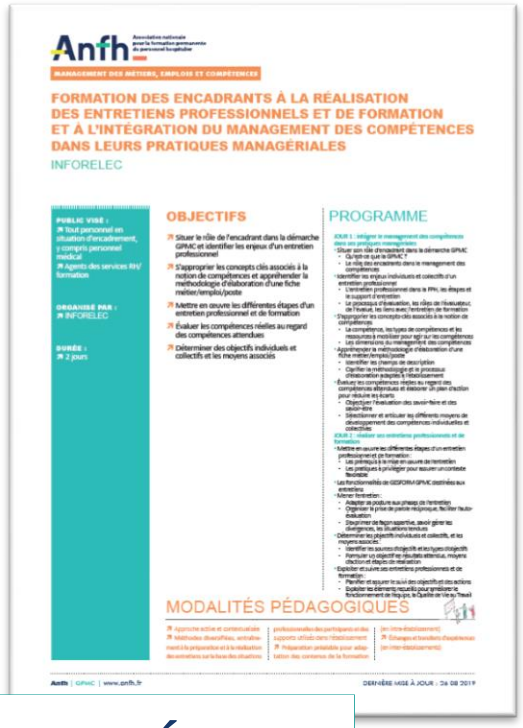
2.2 LOT N°2 : FORMATION DES ENCADRANTS

La formation peut être déployée :

- en **intra** ou **inter-établissements au sein d'un groupement** (Direction commune, GHT, GCMS, etc.),
- ou dans le cadre d'une **session ANFH**

Elle peut être en **lien** avec les différents **modules d'accompagnement** ou de **manière indépendante.**

Nombre de participants : **8 à 15**


Anfh

MANAGEMENT DES MÉTIERS, EMPLOIS ET COMPÉTENCES

FORMATION DES ENCADRANTS À LA RÉALISATION DES ENTRETIENS PROFESSIONNELS ET DE FORMATION ET À L'INTÉGRATION DU MANAGEMENT DES COMPÉTENCES DANS LEURS PRATIQUES MANAGÉRIALES

INFORELEC

PUBLIC VISÉ :
Tout personnel en situation d'encadrement, y compris personnel médical
Agents des services RH/ formation

ORGANISÉ PAR :
INFORELEC

DURÉE :
2 jours

OBJECTIFS

- Situer le rôle de l'encadrant dans la démarche GPMC et identifier les enjeux d'un entretien professionnel
- S'approprier les concepts clés associés à la notion de compétences et appréhender la méthodologie d'élaboration d'une fiche métier/emploi/poste
- Mettre en œuvre les différentes étapes d'un entretien professionnel et de formation
- Évaluer les compétences réelles au regard des compétences attendues
- Déterminer des objectifs individuels et collectifs et les moyens associés

PROGRAMME

MODALITÉS PÉDAGOGIQUES

Anfh | GPMC | www.anfh.fr

DERNIÈRE MISE À JOUR : 26 08 2019

4 offres proposées :

CAPITAN
GRIEPS
INFORELEC
PRISMA

Programmes de formations disponibles sur l'intranet : https://intranet.anfh.fr/espace/metiers-et-competences/librairie?category=3133

2.2 LOT N°2 : FORMATION DES ENCADRANTS

CAPITAN

Formation en **présentiel**

➔ **2 j** avant les entretiens
➔ intersession avec suivi à distance du formateur
➔**1 j** de retour d'expériences à l'issue des entretiens

GRIEPS

Formation **mixte**

➔ **2 h** à distance sur la notion de compétence et la GPMC « de A à Z »
➔ **2 j** en présentiel
➔ **1 h** à distance sur les bonnes pratiques d'entretien

INFORELEC

Formation en **présentiel**

➔ **2 jours** consécutifs

PRISMA

Formation **mixte**

➔ **0,5 j** à distance sur les notions de GPMC, compétences…
➔ **2 j** en présentiel, avec exploitation des réflexions et travaux réalisés à distance

2.2 LOT N°2 : FORMATION DES ENCADRANTS

LES ATOUTS COMPARATIFS

CAPITAN	GRIEPS	INFORELEC	PRISMA
Analyse des besoins par un entretien tél. **Questionnaire** besoin et attente (participants). **Intersession** : mise en œuvre des entretiens en établissement. Approche pédagogique: Démarche **pragmatique**, **systémique**, **interactive** et **structurée**.	**Modules e-learning** (sur 3 thématiques), **plateforme** documentaire. Possibilité de contacter les formateurs Approche pédagogique: Animation **interactive** s'appuyant sur l'apport des **situations vécues**, le **partage** et **l'analyse** des pratiques.	**Adaptation** de la formation à la **politique** et aux **besoins** de l'établissement (travail en profondeur sur les fiches emploi ou poste). Approche pédagogique: **Méthodes actives et diversifiées** se fondant sur la **pratique** (notamment celle des participants).	**Module e-learning** sur les **connaissances de bases** (1 mois avant présentiel) Kit sur clé USB: support de présentation, guide évaluation/évalué, etc. Approche pédagogique: **Méthodes variées et interactives** (mises en groupes, simulation, réflexivité, etc.).

2.2 LOT N°2 : FORMATION DES ENCADRANTS

QUESTIONS ?

LOT N°2 : FORMATION DES ENCADRANTS

3

Démonstration du module GPMC du logiciel Gesform

Sébastien VOGLEY, consultant formateur Gesform/GPMC, ANFH

Contacts

Emilie CARLE *Déléguée adjointe* e.carle@anfh.fr – 01.53.82.87.94

José PIRES *Conseiller formation* j.pires@anfh.fr – 01.53.82.87.92

Sébastien VOGLEY *Consultant formateur* s.vogley@anfh.fr – 01.44.75.21.43