

Dispositif 4C

Les clés pour des connaissances, des compétences et une carrière

Atelier 2 : Communiquer en interne sur la question des compétences-clés

Vendredi 16 septembre 2022 à Caen

Les risques liés à la maîtrise insuffisante des compétences-clés

D'après :

- ce que nous avons évoqué en plénière (et en atelier) ce matin
- vos observations au sein de votre service/établissement

En binômes, listez les risques liés à la maîtrise insuffisante des compétences-clés :

- Risques pour l'agent
- Risques pour le service
- Risques pour l'établissement

Les risques liés à la maîtrise insuffisante des compétences-clés

diapo de prise de notes

Risques psychologiques :

- Démotivation
- Isolement
- Agressivité
- Fuite

Risques pour le travail en équipe :

- Difficultés relationnelles / d'intégration
- Frustrations liées à une mauvaise répartition des tâches
- Conflits
- Retards

Les risques liés à la maîtrise insuffisante des compétences-clés

diapo de prise de notes

Risques économiques / matériels /environnementaux :

- Plus fort turn-over
- Déploiement de formations techniques/métiers coûteuses pour palier aux difficultés (mais les agents n'ont pas les prérequis pour réussir)
- Désorganisation qui nuit à la qualité du travail
- Risques d'endommager des équipements (mauvais dosage, mauvaise utilisation d'une machine, ...)
- Gaspillage de denrées, de matériel (défauts dans les commandes, pertes de stock,...)
- Trop de déchets, déchets mal triés

Risques pour la santé et la sécurité :

- Erreurs (dosage, repas, ...) → risque patient
- Risques pour la santé et la sécurité des agents concernés ou des collègues
- Risques d'accidents de la route (mauvaise lecture des panneaux)

Les risques liés à la maîtrise insuffisante des compétences-clés

diapo de prise de notes

Risques en termes d'image du service, de l'établissement

Qualité de service dégradée

Risques de mauvaise transmission d'informations / traçabilité non réalisée ou mal réalisée

Frein à l'évolution professionnelle (mobilité verticale et/ou horizontale)

Les intérêts pour chaque acteur

- Une meilleure maîtrise des compétences-clés par les agents permet donc d'éviter un certain nombre de risques.
- Elle permet aussi des améliorations, elle ouvre de nouvelles possibilités. Lesquelles ?

Les intérêts pour chaque acteur

diapo de prise de notes

- Promotion professionnelle → possibilité de pourvoir des postes
- Polyvalence, développement de compétences
- Amélioration du travail d'équipe
- Parcours de formation gagnant/gagnant : l'agent évolue, s'épanouit et le service constate moins d'erreurs, une meilleure efficacité dans le travail et une amélioration de la qualité de vie au travail
- Améliorer la gestion prévisionnelle des compétences, prévenir les risques de rupture et les difficultés de reconversion/reclassement

Le dispositif 4C les essentiels

- Un prestataire : Retravailler dans l'Ouest Normandie
- L'établissement passe commande auprès de l'ANFH → Le prestataire échange par téléphone avec l'établissement (aspects logistiques et recueil d'informations complémentaires)
- Un positionnement initial d'une durée de 4 heures :
 - Un entretien individuel au début du positionnement (15 min)
 - Une série de tests adaptés à l'agent et accompagnés par un·e formateur·ice, portant sur l'ensemble des domaines de compétences-clés (3 heures)
 - Une restitution individuelle à l'issue du positionnement (45 min)

Le dispositif 4C les essentiels

- Durée de la formation :
 - Module 1 : maximum 140 heures
 - Module 2 : maximum 70 heures
 - En fonction du profil et des besoins de l'agent
 - En fonction des contraintes de l'établissement
- Formation qui s'appuie sur la dynamique collective tout en proposant des contenus personnalisés (en fonction du profil, du niveau, du poste de l'agent et de son projet d'évolution le cas échéant)
- Les positionnements et la formation peuvent être organisés au sein de l'établissement

Les freins

Mettre en place une formation aux compétences-clés peut sembler compliqué.

Quels sont les freins au déploiement de cette démarche ? En général ?
Au sein de votre établissement/de votre service ?

Les freins

diapo de prise de notes

- La gestion des plannings : comment libérer les agents ? Comment organiser leurs remplacements ?
- La motivation de l'agent à partir en formation
- Risque que l'agent soit stigmatisé parce qu'il est en difficulté et parce qu'il suit une formation longue dans un contexte de travail très tendu (*« il est tranquille pendant que nous on travaille + »*)
- Risque que la formation devienne la variable d'ajustement pour raison de service
« ça ne sert à rien que je m'inscrive puisque de toutes façons, on ne va pas me libérer pour y aller. »
- Difficultés pour l'agent : comment se repérer dans un planning encore complexifié par la formation ?
- Budget formation de l'établissement
- L'utilisation du CPF méconnue des agents

Les leviers

diapo de prise de notes

- Coût pédagogique des positionnements et de la formation 4C entièrement pris en charge par l'ANFH (dans la limite de l'enveloppe disponible bien entendu)
- L'agent doit utiliser son CPF :
 - s'il n'a pas d'heures au compteur, la formation est tout de même prise en charge par l'ANFH
 - pour utiliser ses heures CPF, il suffit qu'il signe un papier d'autorisation (pas de démarches complexes à réaliser)
 - Les heures CPF se renouvellent chaque année donc l'agent n'est pas pénalisé pour suivre une autre formation l'année suivante
- Gestion des plannings et remplacements des agents en formation : la démarche 4C implique de convaincre l'ensemble des acteurs. Si l'on est convaincu qu'il s'agit d'un investissement à long terme, il est plus facile de s'engager.

Qui je veux convaincre et pourquoi ?

diapo de prise de notes

- Encadrement de proximité
- Direction
- Services ressources humaines et services formation
- Médecine du travail
- Assistante sociale
- Cellule d'aide au reclassement
- Collègues des agents potentiellement concernés par les difficultés en compétences-clés
- Organisations syndicales, représentants du personnel
- L'animatrice au sein d'un EHPAD
- ...

Bâtir son plan de communication : exemple

Un EHPAD qui a l'obligation d'avoir dans son personnel un minimum d'agents avec le diplôme d'aide-soignante propose aux agents de se former. Personne ne se positionne sur le parcours de formation proposé. En creusant, l'établissement s'aperçoit que les agents ont peur d'être en échec.

→ Le dispositif 4C semble être une réponse adaptée

Comment communiquer ? Auprès de l'ensemble des agents de l'établissement? Auprès des agents concernés ? Dans le cadre de réunions, d'entretiens ? Dans quelle temporalité ?

Bâtir son plan de communication : exemple

Au sein de plusieurs services d'un centre hospitalier, on constate que le nouveau logiciel de transmission est mal renseigné. L'utilisation de ce nouveau logiciel a été étendue aux ASH qui utilisaient jusqu'à maintenant une traçabilité papier et qui sont à présent équipés d'une tablette.

Les difficultés semblent relever autant du champ informatique/numérique que de l'écrit.

→ Le dispositif 4C semble être une réponse adaptée

Comment communiquer ? Auprès de l'ensemble des agents de l'établissement ? Auprès des agents concernés ? Dans le cadre de réunions, d'entretiens ? Dans quelle temporalité ?

Bâtir son plan de communication : exemple

De plus en plus d'agents en situation d'usure professionnelle doivent se reconverter vers un autre métier. Certains de ces agents ne maîtrisent pas suffisamment l'écrit, l'ordinateur, le raisonnement mathématique, ... pour prétendre à des postes dans lesquels ces compétences sont requises.

→ Le dispositif 4C semble être une réponse adaptée

Comment communiquer ? Auprès de l'ensemble des agents de l'établissement ? Auprès des agents concernés ? Dans le cadre de réunions, d'entretiens ? Dans quelle temporalité ?

Bâtir son plan de communication :

diapo de prise de notes

C'est à vous !

A quelles situations êtes-vous confronté·es ?

Quelle communication pourriez-vous imaginer au sein de votre établissement ?

- Sensibilisation des cadres à l'occasion de réunions sur d'autres sujets (prendre 10 minutes pour présenter le dispositif 4C)
- Formation des cadres au repérage
- Organisation de la remontée d'informations liée au repérage (identifier des acteurs-relais, des pilotes au sein de l'établissement)

Bâtir son plan de communication :

diapo de prise de notes

- Communication institutionnelle pour sensibiliser l'ensemble des services
- Importance de la communication informelle pour transmettre cette « grille de lecture » (« *tu penses qu'il s'agit d'un problème de comportement mais c'est peut-être lié à une difficulté* »)
- Flash info à glisser dans l'enveloppe du bulletin de salaire / message sur le dessous de table du self
- Affichage ciblé (à destination de l'encadrement plus que des agents eux-mêmes)
- Saisir une occasion pour en parler (changement de procédure, volonté de former de pourvoir à des postes d'AS diplômées, ...)
- Une fois le processus enclenché, faire témoigner les agents qui ont suivi la formation pour donner envie