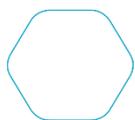


# Journée thématique: « L'entretien professionnel remplace la notation »





## OBJECTIFS DE LA JOURNEE

1. **S'approprier** les modalités de l'entretien professionnel
2. **Appréhender** les enjeux liés à la mise en œuvre des nouvelles dispositions
3. **Identifier** le travail de préparation ainsi que les mesures d'accompagnement nécessaires



**Anfh** Association nationale  
pour la formation permanente  
du personnel hospitalier

JOURNÉE THÉMATIQUE : L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

**L'entretien professionnel  
remplace la notation**

# VOTRE PROGRAMME



## RAPPELS (1 heure)



Source : Revue de la FHF n°592 (Janvier/Février 2020)

Anfh  
L'entretien professionnel remplace la notation

- 1 HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX
  - 2 CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF
  - 3 POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE
  - 4 DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANFH
- QUESTIONS/REPOSES



# 6

## ATELIERS...



### Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET CONDITIONS DE REALISATION

### Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

### ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

### ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

### ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE ET DE CONSEIL





# RAPPELS (1 heure)



Source : Revue de la FHF n°592 (janvier/février 2020)

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

**QUESTIONS/REPOSES**





6

# ATELIERS...



## Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION



## Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS



## ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE



## ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL



## ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE



## ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL





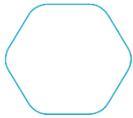
Les modalités d'animation et les différents « temps » proposés pour un groupe de 100 participants, en format « présentiel »

Objectif	Heure	Durée	Contenu	Méthode	Outil
	8h30	30 minutes	Accueil		
Présentation	9 h	5 minutes	Accueil ANFH Présentation des animateurs		
	30 Minutes	10 minutes	Synthèse des questionnaires		
		5 minutes	Attente des participants		
		5 minutes	Rappel du programme		
	9 h 30	5 minutes	Rappel des modalités d'animation		



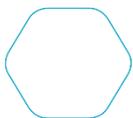
## Les modalités d'animation et les différents « temps » proposés pour un groupe de 100 participants, en format «présentiel »

Objectif	Heure	Durée	Contenu	Méthode	Outil
1/Cadre législatif	9h 30	15 minutes	<b>PARTIE 1: HISTORIQUE CONTEXTE ET ENJEUX</b>	synthèse synoptique	Diaporama/liens utiles
	60 minutes	15 minutes	<b>PARTIE 2: CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF</b>	synthèse synoptique	Diaporama/liens utiles
		15 minutes	<b>PARTIE 3: POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE</b>	synthèse synoptique	Diaporama/liens utiles
		15 minutes	Question/Réponses	Réponse aux questions	Questions onglet VOTE sous WOOC LAP
	10h30				
	10h30/10H45		Pause		



## Les modalités d'animation et les différents « temps » proposés pour un groupe de 100 participants, en format « présentiel »

Objectif	Heure	Durée	Contenu	Méthode	Outil
2/Politique RH & rôle des Cadres	10H45	5 minutes	Présentation des Ateliers	Utilisation d'un tableau	PPT
	90 minutes	10 minutes	Constitution des Groupes	Repartition des Groupes	Au regard des préinscriptions réalisées
		ATELIERS SIMULTANES 50 mn (échanges) + 20 mn (rédaction)	Atelier 1 : Stratégie		synthèse
			Atelier 2 : Place de l'entretien		synthèse
12h15		Atelier 3 : Communication institutionnelle		synthèse	
3/Offre de prestation ANFH	12h15/12H30	15 minutes	Présentation de l'offre ANFH		
	12h30/13H30	60 minutes	Pause déjeuner		



## Les modalités d'animation et les différents « temps » proposés pour un groupe de 100 participants, en format « présentiel »

		10 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	
	14h15				
5/Conditions de réussite dans la politique RH	14H15	5 minutes	Présentation des Ateliers	Utilisation d'un tableau	
	90 minutes	10 minutes	Constitution des Groupes	Repartition des Groupes	
		ATELIERS SIMULTANES 50 mn (échanges) + 20 mn (rédaction)			
	15h30				
	15h30/15H45	15 minutes	Pause		
<b>Objectif</b>	<b>Heure</b>	<b>Durée</b>	<b>Contenu</b>	<b>Méthode</b>	<b>Outil</b>
6/Synthèse des ateliers	15h45	5 minutes	Synthèse Atelier 4 : <b>Mise en œuvre de l'entretien</b>	Rapporteur désigné par le Groupe 1	
	45 minutes	5 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	
		5 minutes	Synthèse Atelier 5 : <b>Statut et carrière</b>	Rapporteur désigné par le Groupe 2	
		5 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	
		5 minutes	Synthèse Atelier 6 : <b>Ingéierie de formation continue</b>	Rapporteur désigné par le Groupe 3	
		5 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	



## Les modalités d'animation et les différents « temps » proposés pour un groupe de 100 participants, en format « présentiel »

Objectif	Heure	Durée	Contenu	Méthode	Outil
6/Synthèse des ateliers	15h45	5 minutes	Synthèse Atelier 4 : Mise en œuvre de l'entretien	Restitution faite par l'animateur du Groupe 4	
	45 minutes	10 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	
		5 minutes	Synthèse Atelier 5 : Statut et carrière	Restitution faite par l'animateur du Groupe 5	
		10 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	
		5 minutes	Synthèse Atelier 6 : Ingénierie de formation continue	Restitution faite par l'animateur du Groupe 5	
		10 minutes	Echanges	2 ou 3 prises de parole des participants	
	16h30				
Evaluation de la satisfaction des participants	30 minutes	30 minutes	Synthèse Question/Réponses	Présentation synoptique	(Evaluation à chaud) "Mur de message de Wooclap évaluation détaillée classique sur Wooclap
	17H00	2 minutes	Fin de la session (déconnexion)	Visioconférence	Zoom



# L'ESSENTIEL



**Anfh** Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier

POUR EN SAVOIR PLUS SUR L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL, RENDEZ-VOUS SUR [WWW.ANFH.FR](http://WWW.ANFH.FR)



1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

**QUESTIONS/REPONSES**



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

- La notation a longtemps été un volet important du statut de la fonction publique ayant des conséquences:
  - sur l'avancement du fonctionnaire
  - sur la prime de service
- Pour le personnel hospitalier ,les modalités de notation avaient été fixées par l'arrêté du 6 mai 1959 modifié par l'arrêté du 22 juin 1978
- Définis par catégorie de personnel ,5 critères ,notés de 0 à 5 ,étaient pris en compte pour déterminer la note chiffrée accompagnée d'une appréciation littérale sur la valeur professionnelle de l'agent
- En application de l'arrêté du 24 mars 1967,une note inférieure à 12,5 excluait l'agent du bénéfice de la prime de service

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

- Dans la fonction publique, la notation des fonctionnaires a progressivement été remise en cause car :
  - perçue comme trop scolaire
  - conduisant à comparer les agents entre eux au détriment d'une évaluation des compétences de chacun
  - ne permettant pas une appréciation sincère et suffisamment différenciée de la valeur professionnelle
- Tour à tour , la fonction publique d'Etat (à partir de 2007) et la fonction publique territoriale (à partir de 2009) ont abandonné la notation au profit d'un entretien professionnel

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

- Dans la FPH, la mise en œuvre d'une expérimentation de l'entretien professionnel entre 2011 et 2013 n'a pas permis d'aboutir à sa généralisation en raison:
  - des limites du cadrage national
  - d'un nombre trop limité d'hôpitaux expérimentateurs
  - d'une expérimentation ayant fait coexister un double système (entretien et notation)
- Jusqu'en 2021, la notation a donc été maintenue pour les fonctionnaires de la FPH, à l'exception des corps de direction et des agents contractuels recrutés sur emploi permanent

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## UNE DES AVANCEES DE LOI DE TRANSFORMATION DE LA FONCTION PUBLIQUE

- La suppression de la notation et la mise en place de l'entretien professionnel dans la FPH résultent de l'article 27 de la loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 (article 27)
- Elles s'inscrivent dans le cadre des dispositions du titre II « Transformer et simplifier la gestion des ressources humaines » et de son chapitre II « Reconnaissance de la performance individuelle »
- Entrées en vigueur au 1/1/2021 ,les nouvelle dispositions, fixées notamment par le décret n°2020-719 du 12 juin 2020, étaient applicables aux entretiens conduits au titre de l'année 2020.

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET LIGNES DIRECTRICES DE GESTION

La mise en place de l'entretien professionnel a des conséquences d'autant plus importantes sur l'évaluation qu'elle intervient au moment où s'élaborent les lignes directrices de gestion (LDG) prévues par l'article 2 de la loi de transformation de la FP

- les LDG, document socle en matière de stratégie RH ,de promotion et de valorisation des parcours
- un changement de paradigme social pour les directions des ressources humaines et les représentants du personnel

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



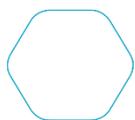
# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (suite)

Selon des modalités fixées par le décret n°2019-1265 du 29/11/2019  
les lignes directrices de gestion déterminent :

**la stratégie pluriannuelle de pilotage des RH** pour chaque établissement, notamment en matière de GPEC.

**les orientations générales en matière de promotion et de valorisation des parcours**, sans préjudice du pouvoir d'appréciation de l'AIPN selon les situations individuelles, des circonstances ou d'un motif d'intérêt général.

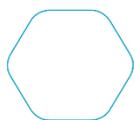


# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET LIGNES DIRECTRICES DE GESTION (fin)

### Les impacts sur la gestion de la carrière (ex: avancement de grade)

- Propres à chaque établissement, les LDG déterminent les modalités de prise en compte de la valeur professionnelle et des acquis de l'expérience
- Les décisions individuelles sont donc prises par la DRH sans avis préalable des CAP et en s'appuyant notamment sur les données de l'entretien professionnel



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET REGIMES INDEMNITAIRES : DES ENJEUX INDISSOCIABLES

- Un enchevêtrement de dispositions souvent anciennes, complexes et hétérogènes
- Une refonte annoncée pour 2022 par le Ségur de la santé
- Des dispositions transitoires pour la prime de service en 2021 (année de transition)

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET REGIMES INDEMNITAIRES : DES ENJEUX INDISSOCIABLES (suite)

### Quelles perspectives?

- Une part du nouveau régime indemnitaire (NRI) devrait être directement liée à l'appréciation de la valeur professionnelle
- Le NRI ne devrait pas concerner la prime d'engagement collectif (décret du 13 mars 2020 modifié par le décret du 20 juillet 2021)

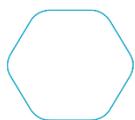
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ● L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL, UN ACTE ESSENTIEL DE MANAGEMENT :

### ○ Pour l'évaluateur :

- L'entretien professionnel permet au cadre de mieux connaître les membres de son équipe et de mesurer leur investissement sur des bases professionnelles et à partir de critères objectifs
- Il favorise la prise de décisions éclairées en matière d'avancement et de promotion
- Il lui permet également de renforcer son rôle de soutien de conseil et d'accompagnement des agents dans leur parcours professionnels

### ○ Pour l'évalué:

- L'entretien professionnel permet de mieux appréhender son rôle, ses responsabilités à partir d'une analyse précise de son travail dans ses dimensions individuelle et collective
- Il lui donne la possibilité de disposer d'un véritable temps d'échange avec son cadre pour exprimer son point de vue et, en fonction de sa situation, ses besoins, ses aspirations en matière d'évolution professionnelle
- Cet entretien permet aussi à l'agent d'exprimer ses éventuelles difficultés soit sur le [plan individuel](#) soit sur le plan collectif

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## ENJEUX RH DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### Pour l'organisation :

- Assurer un meilleur suivi de la contribution de chaque professionnel (objectifs, projets...)
- Constituer un bassin de compétences disponibles GPMC
- Identifier les dysfonctionnements individuels et collectifs

### Pour la DRH :

- Permettre une gestion quantitative et qualitative des ressources humaines
- Eclairer la gestion de la formation, des déroulements de carrières, de l'intéressement, de la mobilité professionnelle

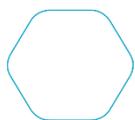
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 1/ HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX

## UNE EVOLUTION PLUS QU'UNE REVOLUTION

- Selon une enquête réalisée par la Fédération Hospitalière de France à l'automne 2019 auprès de 400 établissements, 95% avaient déjà instauré un entretien d'évaluation pour le personnel non médical.
- De manière majoritaire (70%), les établissements interrogés avaient encore recours à une procédure papier, ceux s'appuyant sur une application numérique utilisant principalement GESFORM (ANFH)

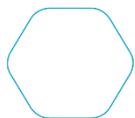
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

Article 27 de la Loi 2019-828 du 6 août 2019 de transformation de la fonction publique prévoit, des modifications des conditions d'évaluation de la valeur professionnelle des agents publics.

Décret du 12 juin 2020, relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière

NOTE D'INFORMATION N° DGOS/RH4/DGCS/2020/206 du 18 novembre 2020 relative à la mise en œuvre de l'entretien professionnel au sein de la fonction publique hospitalière.

Arrêté du 23 novembre 2020 relatif au compte rendu type de l'entretien professionnel de certains agents relevant des corps et emplois de la fonction publique hospitalière

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF



**NOTE D'INFORMATION N° DGOS/RH4/DGCS/2020/206**  
 du 18 novembre 2020  
 relative à la mise en œuvre de l'entretien professionnel au sein de la fonction publique hospitalière.

- 1 HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX et
- 2 CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF
- 3 POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE
- 4 DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANFH
- QUESTIONS/REPNSES



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

- La réglementation ne prévoit pas de présence minimale d'un agent pour faire l'objet d'une évaluation
- Le délai de présence suffisant doit être apprécié au cas par cas suivant les circonstances de l'espèce, notamment eu égard à la nature des fonctions exercées.



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### PROCEDURE DE LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL :



J - 8

J

≤ J + 30

+ 15

A compter de la date de la **notification** du CR, **saisie de la CAP** auprès de l'AIPN dans un délai de **30 jours**.

NOTE D'INFORMATION N° DGOS/RH4/DGCS/2020/206 du 18 novembre 2020 relative à la mise en œuvre de l'entretien professionnel au sein de la fonction publique hospitalière.

- 1 HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX
- 2 CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF
- 3 POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE
- 4 DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANFH
- QUESTIONS/REPNSES



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### LE SUPERIEUR HIERARCHIQUE DIRECT (SHD) :

- L'entretien professionnel est conduit par le **supérieur hiérarchique direct** de l'agent.

Cette notion est fonctionnelle et indépendante de considérations de filière, de grade ou de corps d'appartenance. Seule une approche concrète et pragmatique permet de définir le SHD

Le SHD, c'est celui qui, au quotidien, organise le travail de l'agent considéré et contrôle son activité.

Les organigrammes et les fiches de postes doivent permettre d'identifier le SHD d'un agent.

Si un agent n'a pas de supérieur hiérarchique direct identifié, il revient au directeur de l'établissement ou à son représentant de conduire l'entretien.

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES

[NOTE D'INFORMATION N° DGOS/RH4/DGCS/2020/206 du 18 novembre 2020 relative à la mise en œuvre de l'entretien professionnel au sein de la fonction publique hospitalière.](#)



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### ● CRITERES D'EVALUATION DE LA VALEUR PROFESSIONNELLE (Art.4) :

- Fixés par décision de l'AIPN, dans le cadre des LDG, après avis du CTE (CSE), il porte notamment sur :
  - Les résultats professionnels obtenus par l'agent et la réalisation des objectifs
  - Les compétences & connaissances professionnelles et techniques
  - La manière de servir de l'agent & ses qualités relationnelles ;
  - La capacité d'expertise et, le cas échéant ,la capacité d'encadrement (ou à exercer des fonctions d'un niveau supérieur).

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

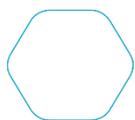
2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

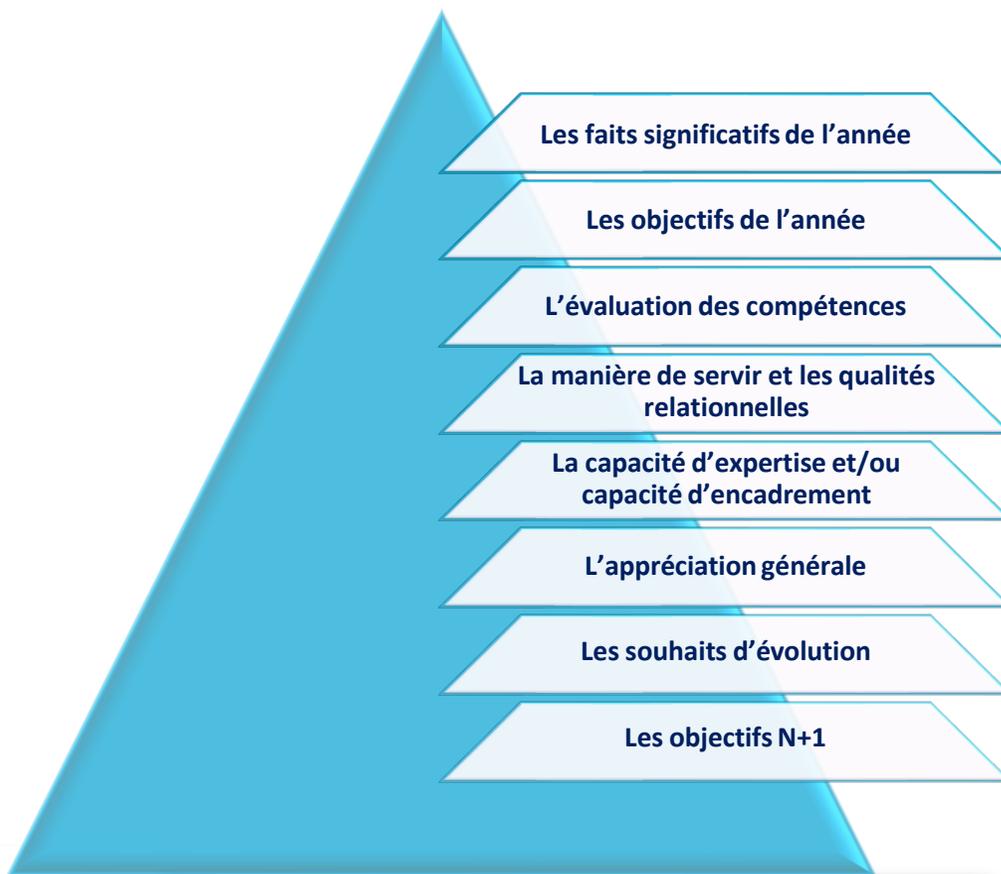
QUESTIONS/REPONSES

[Décret du 12 juin 2020, relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière](#)



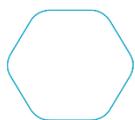
## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL :



**L'entretien de formation**

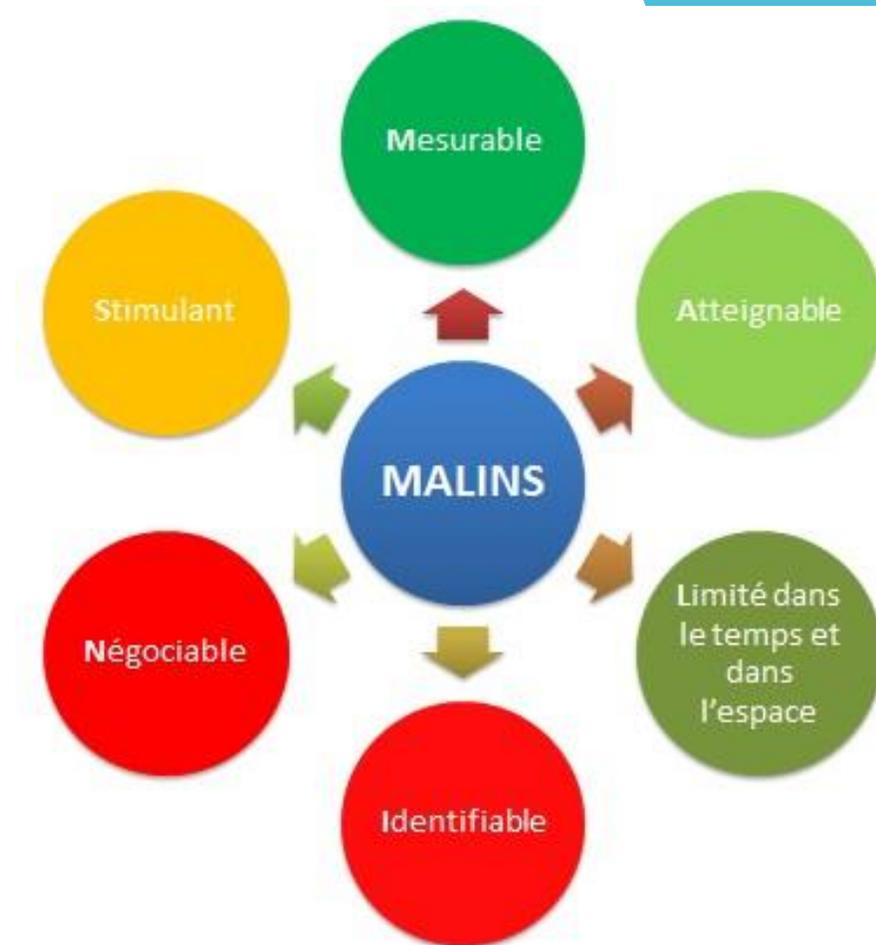
1	HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX
2	CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF
3	POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE
4	DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANFH
	<b>QUESTIONS/REPNSES</b>



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL (suite) :

Construire et formuler ses objectifs





## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### ● LA CONDUITE DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL (fin) :

- Un temps d'échange participatif, constructif et respectueux des personnes
- Le respect des règles d'égalité de traitement et de non discrimination
- La maîtrise des techniques d'entretien



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### CRITERES D'APPRECIATION DE L'AVANCEMENT AU GRADE SUPERIEUR (Art. 11) :

- Dispositions prises dans le cadre des orientations générales LDG (promotion et valorisation des parcours) :
  - Soit pour **l'agent titulaire** ayant au moins 3 ans au 31 décembre de l'année et inscrit au tableau d'avancement de grade **ou**
  - Soit lors de l'appréciation générale sur la valeur professionnelle de l'intéressé + appréciation particulière sur l'opportunité d'accès au grade supérieur.

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

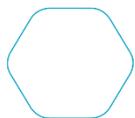
2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES

[Décret du 12 juin 2020, relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière](#)



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

- Le **COMPTE RENDU DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL** (Art.8 du Décret du 12 Juin 2020) :

L'arrêté du 23 /11/2020 définit un modèle de CR type

**Objectif et factuel**, le compte rendu est pris en compte pour :

- l'établissement du **tableau d'avancement** et de la liste d'aptitude prévus respectivement aux articles 69 et 35 de la loi n°86-33.
- le calcul des **régimes indemnitaires** (lorsqu'est prévue une modulation en fonction des résultats individuels ou de la valeur professionnelle),

[Décret du 12 juin 2020, relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière](#)

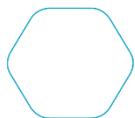
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



## 2. CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF

### LES VOIES DE RECOURS PAR L'AGENT (Art. 7) :

1. Demande de révision du CR possible dans un délai de 15 jours après notification par l'AIPN
2. Réponse de l'AIPN notifiée dans les **15 jours** après réception de la demande faite par l'agent.
3. Saisie de la CAP possible auprès de l'AIPN dans un délai de **30 jours** à compter de la date de cette notification pour demander une modification du CR.
4. Communication à l'agent, avec accusé réception, du CR définitif transmis par l'AIPN

[NOTE D'INFORMATION N° DGOS/RH4/DGCS/2020/206 du 18 novembre 2020 relative à la mise en œuvre de l'entretien professionnel au sein de la fonction publique hospitalière.](#)

[Décret du 12 juin 2020, relatif aux conditions générales de l'appréciation de la valeur professionnelle des fonctionnaires de la fonction publique hospitalière](#)

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



## 3/ POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE

### ENTRETIEN PROFESSIONNEL, ENTRETIEN DE FORMATION ET COMPTE PERSONNEL DE FORMATION (CPF) :

- L'entretien professionnel ne se substitue pas à l'entretien de formation, prévu à l'article 4 du décret du 21 août 2008, les deux entretiens pouvant être réalisés à la suite.
- Le recueil des besoins en formation identifiés par l'évaluateur et/ou l'évalué viennent alimenter le recensement des besoins en vue de l'élaboration du plan de formation de l'établissement
- Lors de l'entretien professionnel l'évaluateur doit informer l'agent sur l'ouverture et l'utilisation de ses droits au titre du CPF

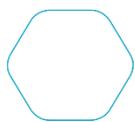
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



## 3/ POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE

### ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET DEMARCHE METIERS/COMPETENCES :

- L'évaluation du niveau des compétences et des connaissances (professionnelles et techniques) constituent un volet essentiel de l'entretien professionnel
- Cela suppose que l'établissement soit engagé dans une démarche GPMC ,illustrée notamment par l'élaboration de fiches de poste ( fiches métiers) à partir de référentiel de compétences
- Dans ce but les directions des ressources humaines peuvent s'appuyer sur:
  - le Répertoire des Métiers de la FPH
  - les cartographies régionales et études métiers de l'ANFH
  - Un dispositif d'accompagnement et de formation centré sur le Management des métiers, emplois, compétences proposé par l'ANFH
  - l'outil Gesform Evolution (ANFH) qui intègre un module GPMC

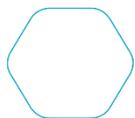
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

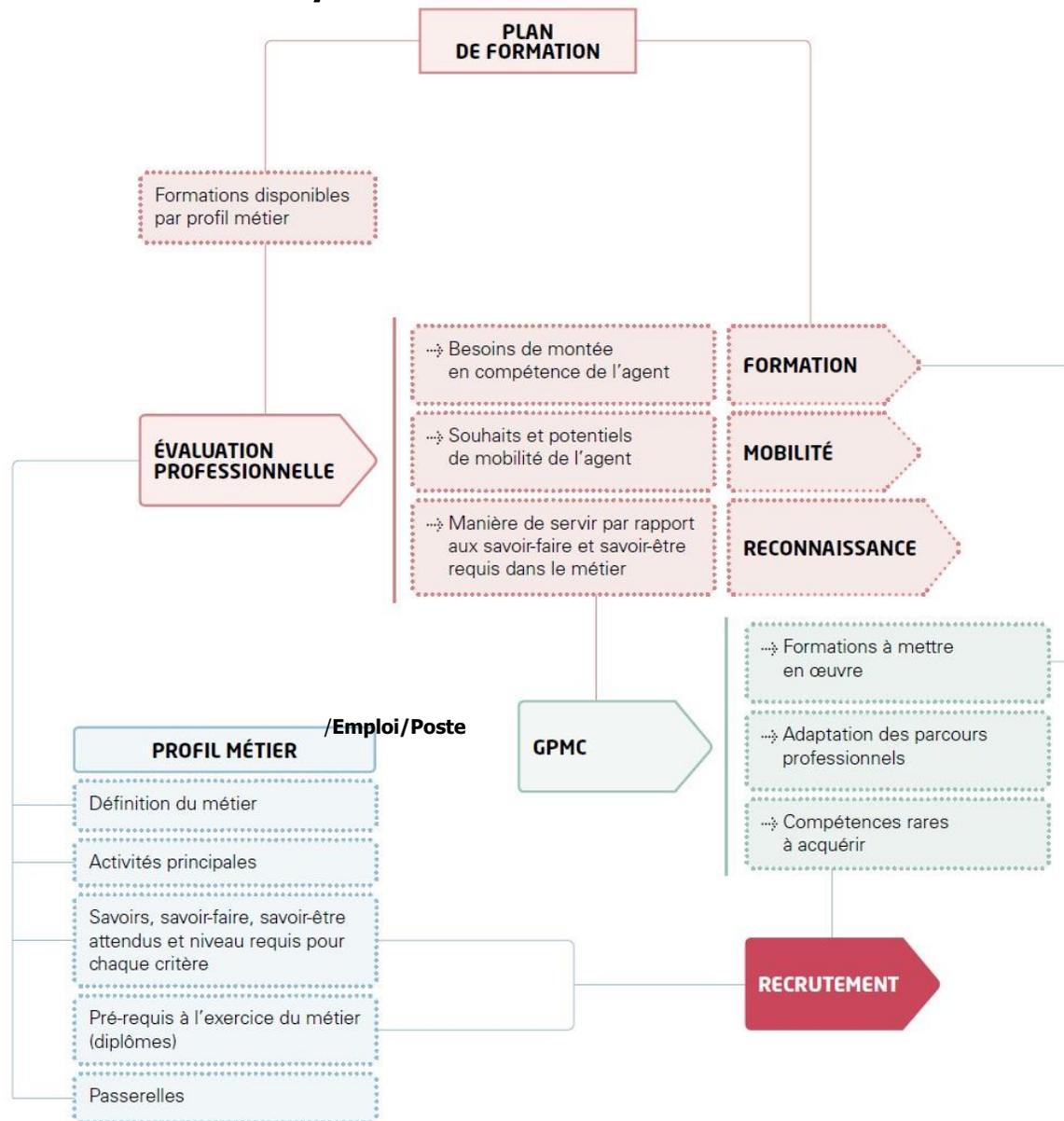
4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 3/ POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE

## INTEGRATION DE L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL DANS LA STRATEGIE RH & GPMC



- 1 HISTORIQUE, CONTEXTE ET ENJEUX
- 2 CADRE REGLEMENTAIRE ET NOUVEAU DISPOSITIF
- 3 POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE**
- 4 DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT DE L'ANFH
- QUESTIONS/REPNSES



### 3/ POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE

CONCEPTS	OUTILS / REFERENCES	CONTRAINTES/LIMITES
<b>PERFORMANCE</b>	Objectifs Indicateurs Résultats Intéressement Gestion des talents	Acceptabilité Valeurs du service public Fiabilité des indicateurs Difficultés d'évaluation pour certaines catégories
<b>COMPETENCES</b>	GMPC Référentiels métiers Évaluation des compétences (maîtrise)	Statut (logique de grade et non de métier) Développement insuffisant de la GMPC



## 3/ POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE

### ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET EVOLUTION PROFESSIONNELLE :

- Une évolution rapide des métiers hospitaliers et des compétences associées
- Les métiers sensibles et les métiers émergents
- Les nouveaux enjeux de la mobilité
- Un renforcement nécessaire du conseil en évolution professionnelle /orientation professionnelle

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



## 3/ POINTS DE VIGILANCE, CONDITIONS DE REUSSITE

### ENTRETIEN PROFESSIONNEL ET DIALOGUE SOCIAL :

- Une réforme intervenant dans un contexte général d'incertitude, voire d'inquiétude, liée à la crise sanitaire et ses conséquences sur la GRH
- Des dispositions pouvant susciter des interrogations chez les professionnels au regard des nouvelles conditions d'appréciation de leur valeur professionnelle
- Des interrogations persistantes des représentants du personnel sur les nouvelles règles du dialogue social. Exemples :
  - repositionnement des commissions paritaires
  - place de la négociation (ordonnance du 17 février 2021)
- Un dialogue social devant être renforcé (agenda social, formation des membres des instances ...)

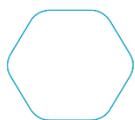
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES



# 4/ DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT ANFH

**OUTILS PRATIQUES PROPOSES SUR LE SITE INTERNET DE L'**



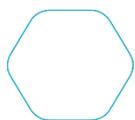
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



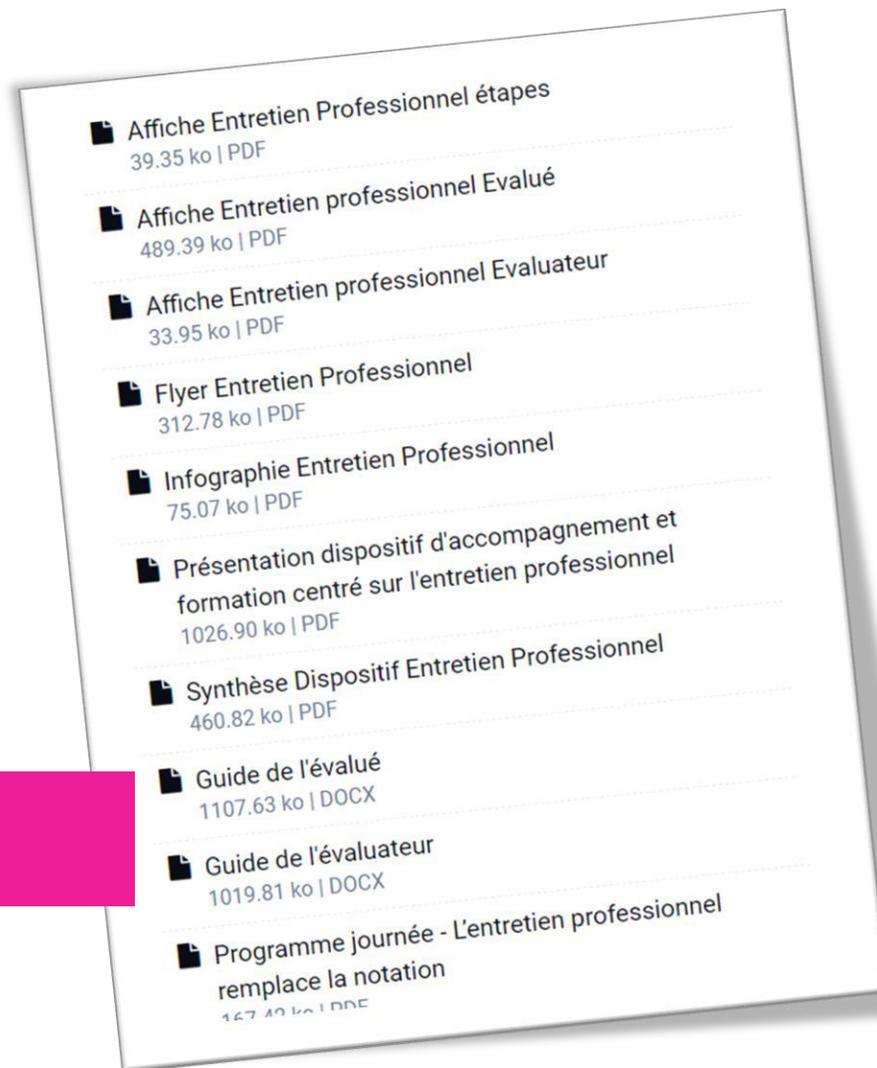
## 4/ DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT ANFH

**OUTILS  
PRATIQUES  
PROPOSES SUR  
LE SITE  
INTERNET  
DE L'**

**Anfh**

Association nationale  
pour la formation permanente  
du personnel hospitalier

- [Guide de l'évaluateur](#)
- [Guide de l'évalué](#)



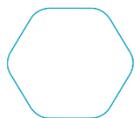
1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



# 4/ DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT ANFH

**OUTILS  
PRATIQUES  
PROPOSES SUR  
LE SITE  
INTERNET**

**Anfh** Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier

### Présentation des outils d'accompagnement ANFH

**Établissements :**

- **Webinaires**  
de 2H en distanciel
- **Journées**  
de lancement  
en présentiel ou distanciel
- **Gesform Evolution**  
Compte rendu adapté, workflow de validation, système de cotation
- **Tutoriels**  
Étapes de l'entretien sous GE
- **Infographie**
- **Affiches**
- **Vidéos** - témoignages

**Évaluateurs :**

- **2 modules e-learning**  
« Réglementation, enjeux et mise en œuvre de l'entretien professionnel »  
en distanciel
- **4 formations modulaires thématiques**  
« Se former aux techniques de l'entretien professionnel »  
en présentiel ou distanciel
- **Formation**  
« Être formateur interne à la conduite de l'entretien professionnel »  
en présentiel ou distanciel
- **Tutoriels**  
Ouverture sous GE, préparation des campagnes sous GE
- **Guide**  
de l'évaluateur

**Évalués :**

- **Formation**  
« Se préparer à son entretien professionnel »  
en présentiel ou distanciel
- **Application Mobile-learning**  
« Se préparer à son entretien professionnel »  
en distanciel
- **Guide**  
de l'évalué
- **Vidéo**  
pédagogique
- **Plaquette**  
d'information

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPNSES



# VOS QUESTIONS ?

1  
HISTORIQUE,  
CONTEXTE ET ENJEUX

2  
CADRE REGLEMENTAIRE  
ET NOUVEAU DISPOSITIF

3  
POINTS DE VIGILANCE,  
CONDITIONS DE REUSSITE

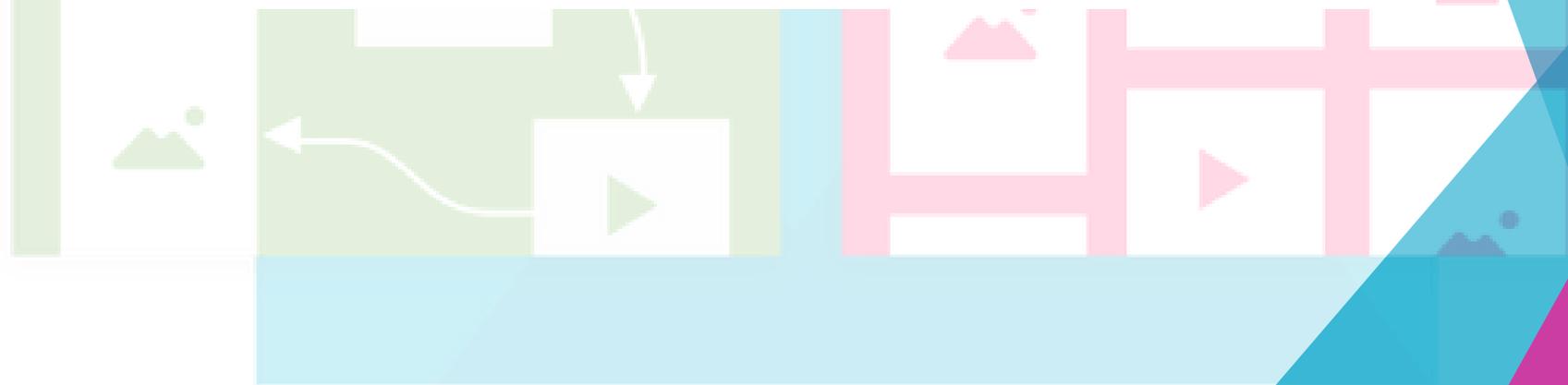
4  
DISPOSITIF  
D'ACCOMPAGNEMENT DE  
L'ANFH

QUESTIONS/REPONSES





# ATELIERS





# ATELIERS



## Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

## Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

## ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

## ATELIER N°4 :

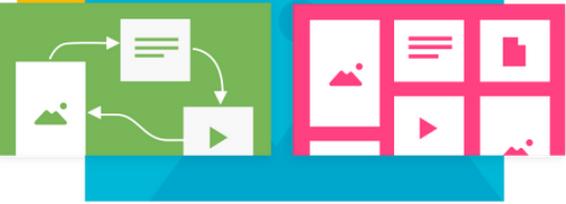
MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

## ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL



# ATELIER N°1

La stratégie de mise en œuvre et les conditions de réalisation

## Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

## Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

## ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

## ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

## ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL



## ATELIER 1

# La stratégie de mise en œuvre et les conditions de réalisation

- Quels sont les pré-requis de la mise en œuvre (fiche de poste, LDG, démarche GPMC ?)
- Quels acteurs pour porter le projet ?
- Comment mobiliser les cadres ?
- De quelle manière associer les Organisations Syndicales ?



## ➤ **Quels sont les pré-requis de la mise en œuvre (fiche de poste, LDG, démarche GPMC ?)**

- Les fiches de postes selon les métiers/emplois occupés (ex : ASH) quelle stratégie entre le métier et les activités réalisées ? (comment adapter la fiche emploi ?)
- Comment valoriser les fonctions/diplômes (ex : ASH faisant fonction d'Aide-Soignante non diplômée) ? Comment évaluer les compétences (ex : auxiliaire de vie sociale) ?
- Situations particulières selon le type d'établissement (ex : Foyer de l'enfance) pour identifier les fiches de postes pour répondre aux attentes des encadrants (GPEC) qui ne sont pas toujours répertoriés dans le RMFPH.
- Peut-on créer une fiche emploi spécifique pour certaines activités réalisées par des métiers non qualifiés ?
- Comment accompagner les emplois non qualifiés vers des fonctions diplômantes ou qualifiées ? (quelle politique d'accompagnement ?)
- Quelle politique de valorisation des métiers non qualifiés (ex : méthode de l'AFEST : Action de Formation en Situation de Travail) ? Concept de « l'organisation apprenante » : exemple des ASH
- Les salariés ont besoin de prendre conscience de l'impact de la réforme, notamment avec la nécessité d'expliquer les LDG
- Le dialogue entre RH et OS dans le cadre des LDG
- Comment sensibiliser les professionnels qui ne se sentent pas concernés par la réforme ?
- Certains agents ne se sentent pas valorisés par cette réforme. Quelle pédagogie ?

## ➤ Quels acteurs pour porter le projet ?

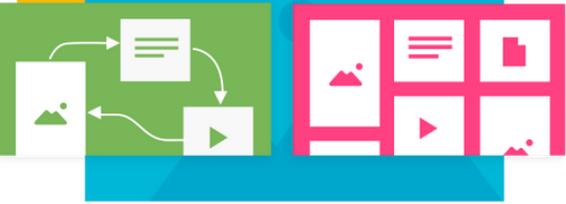
- Il faut mobiliser l'encadrement (cadres, responsables....)
- Associer les OS, représentants du personnel
- Interroger la stratégie de l'établissement
- Sensibiliser les personnels médicaux pouvant être concernés par l'évaluation de l'entretien annuel (car certains évaluent les psychologues, médecins, ...) (Décret de Février 2022)
- Mobiliser les instances actuelles et à venir (CAP, CSE, etc....)
- C'est un engagement institutionnel au plus haut niveau (Directions fonctionnelles, CME, CSIRMT)
- Tenir compte des contraintes des acteurs mobilisés

## ➤ **Comment mobiliser les cadres ?**

- Tenir compte des contraintes de temps (congrés, absences, pénurie de personnel d'encadrement)
- Apporter des outils pour accompagner les cadres dans l'appréciation de la valeur professionnelle (instruments managériaux)
- Important de les accompagner sur des actions de formation au moment de la mise en place de la réforme de l'entretien professionnelle (ex : aider les managers à « mieux » évaluer les salariés sur le « niveau requis » d'une année à l'autre)
- Tenir compte de l'expérience acquise des cadres et de leur acculturation aux outils de gestion (GESFORM)
- La mise en place d'une forme de tutorat adaptée à la réalité des contraintes des établissements
- Il faut être vigilant dans l'accompagnement des « faisant fonction » pour réduire le risque de contentieux.

## ➤ De quelle manière associer les Organisations Syndicales ?

- Il est essentiel d'inscrire la démarche dans une transparence et une volonté de valorisation du dialogue entre les parties prenantes
- Certains sujets sensibles doivent être discutés (ex : avancement de grade, « appréciation de la valeur professionnelle »),
- Les échanges avec les OS sur la détermination des critères d'appréciation de la valeur professionnelle
- La collaboration dans les échanges entre les RH et les OS sont essentiels pour avancer sur des stratégies vertueuses (ex : mise en place de réunions d'information à destination des agents).
- Travailler sur les questions de reconnaissance de certains agents (selon leur parcours professionnel entre les jeunes professionnels et les professionnels en fin de parcours).



# ATELIER N°2

Place de l'entretien dans le cadre des politiques RH des établissements

## Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

## Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

## ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

## ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

## ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL

## ATELIER 2

# Place de l'entretien dans le cadre des politiques RH des établissements

- Quel rôle pour l'entretien professionnel dans la constitution des plans de formation ?
- Quel rôle pour l'entretien professionnel dans les parcours de carrière, possibilités de changement de métier ?
- Quels impacts sur la gestion des métiers et des compétences ?
- Quels changements dans le rôle des cadres sur les politiques RH ?



**Anfh** Association nationale  
pour la formation permanente  
du personnel hospitalier



**Anfh**

L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL,  
UN NOUVEL OUTIL D'ÉVALUATION



## PARTIE 1

# ➤ Quel rôle pour l'entretien professionnel dans la constitution des plans de formation ?

## Exemple de pratique

Constitution d'un CATALOGUE de formation (environ 200 formations) élaboré avec les évaluateurs.  
L'évaluation permet le recensement des besoins=>  
constitution des groupes + sujets prévus par les priorités institutionnelles  
Plus budget par pôle

## Autre pratique si entretien en version papier

Travail sur carto et fiche métier + définition fiche de poste et attente en termes de niveaux de maitrise

C'est pertinent de faire l'entretien de formation dans la continuité de l'entretien d'évaluation. La formation, c'est un outil, un levier.

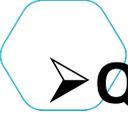
C'est l'occasion d'évoquer la question de la formation comme soutien de la gestion de la carrière (proposition de formation plus longue)

## Plan de formation: exemple de méthodologie

3 niveaux: individuel, pole, institutionnel

Identification des formations en lien avec les projets et les activités du service

Au niveau du pole: le cadre sup de pole a regard sur les projets de pole et les demandes de formation. Rencontre avec les trios de pole pour participer à l'élaboration du scénario du plan de formation. Il y aura un premier niveau de sélection. Au niveau institutionnel (maintien dans l'emploi)



## ➤ Quel rôle pour l'entretien professionnel dans les parcours de carrière, possibilités de changement de métier ?

Le recueil est fait. Question posée systématiquement. Nouveauté: gestion de la demande de mobilité interne cette année.

Evocation systématique: Projet de promo pro voire reconversion chgt de métier: permet la conduite de projet autour de la question de la gestion de carrière. Amélioration d la logique d'accompagnement.

Concentration d'un flux de commun de remontés d'information sur les demandes promo pro / projet de carrière: c'est une amélioration.



## ➤ **Quels impacts sur la gestion des métiers et des compétences?**

- Avancées de l'appropriation de cette logique en fonction des appétences de chaque cadre et des visions institutionnelles.
- Appropriation de la gestion des cartographies

## Déclinaison des fiches métier en fiches emplois

Depuis 2019 passage de fiche métier vers des fiches emplois  
Puis précisions du niveau de maîtrise des savoir faire:  
niveau retenu pratique courante.

## Question sur le rattachement des agents à une fiche emplois

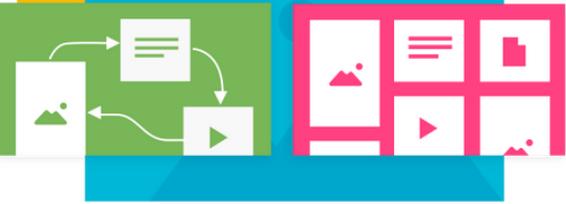
La fiche emploi sert aussi au recrutement  
L'enjeu RH: que le cadre alimente la fiche emploi

## Fiche emplois

Une seule fiche pour AS, IDE, ASH  
Fiche à construire pour certains métiers administratifs

## ➤ Quels changements dans le rôle des cadres sur les politiques RH ?

- Les cadres sont davantage impliqués dans la constitution des plans de formations / pôles.
- Les cadres ont un rôle à jouer de sensibilisation de leurs agents à la logique métier et des compétences
- Tous les cadres ne sont pas formés à l'entretien => conséquences sur les avancements de grade si tous les cadres n'évaluent pas selon les mêmes modalités/ risque de manque d'équité.
- Partenaire du suivi de la promo professionnelle.



# ATELIER N°3

## La communication institutionnelle

### Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

### Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

### ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

### ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

### ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL

## ATELIER 3

# La communication institutionnelle

- Quelle stratégie de communication pour répondre aux interrogations du personnel ?
- Quels outils de communication ?
- Comment s'assurer de la mise en œuvre effective de l'entretien professionnel et de son appropriation par les équipes ?



## ➤ **Quelle stratégie de communication pour répondre aux interrogations du personnel ?**

- Ça vient de la RH: la stratégie est définie par la cellule RH de l'établissement
- Rencontre RH: réunions ouverte à tous pour indiquer les modalités (quoi, comment)(Landerneau)
- Communication à l'encadrement et aux instances avant le lancement de la campagne
- Note dans les fiches de paie (Redon)
- Réunions évaluateurs mais aussi évalués ( information sur l'application, affiche qui permet l'accès au flashcode
- Se saisir de l'opportunité de parler des LDG
- Support vidéo en format court et réalisé en interne(CHGR). Capsule explicative puis FAQ par affichage
- Capsule de l'entretien sur le site ANFH
- Témoignages d'agent sur l'entretien pro: retour d'expérience (avantages d'avoir des témoignages de pairs)
- Il faut communiquer également sur l'impact et les enjeux de l'entretien pro

## ➤ Quels outils de communication ?

➤ Les affiches

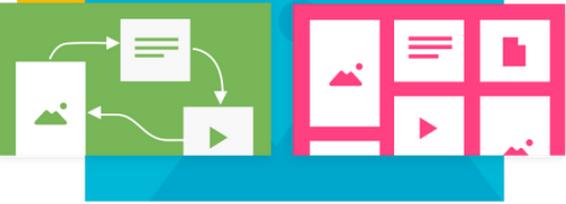
➤ Les vidéos, mobile learning (CHGR)

➤ Réunion, point d'info pendant la campagne et sur le sujet

➤ Application présentée en réunion

## ➤ **Comment s'assurer de la mise en œuvre effective de l'entretien professionnel et de son appropriation par les équipes ?**

- Les RH doivent dégager du temps pour cette activité chronophage surtout pour les cadres manager de grandes équipes.
- Pendant l'entretien favoriser une relation de confiance en rendant accessible l'écran
- S'assurer que l'information soit accessible et intelligible par tous
- Mailing de rappel aux cadres (entretiens restant à réaliser)
- Retour d'expérience à la fin de la campagne. Evaluation de l'efficacité. Enquête de satisfaction à partir de 5 questions types:
  - Avez-vous reçu votre convocation (+grille au moins 8j avant)
  - Durée de l'entretien
  - Accès au CR de l'entretien dans le délai prévu
  - avez-vous rempli la grille d'auto-évaluation
  - Comment l'avez vous perçu
- Nombre de réclamation sur les modalités de l'entretien
  - Document remis aux évalués avant l'entretien et respect des délais
  - Respect de la chronologie des rendez-vous



# ATELIER N°4

Mise en œuvre de l'entretien professionnel

## Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

## Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

## ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

## ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

## ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

## ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL



## ATELIER 4

# Mise en œuvre de l'entretien professionnel

- Comment (bien) préparer l'entretien :
  - pour l'évaluateur ?
  - pour l'évalué ?
- Quels leviers pour faciliter la mise en œuvre de la réforme ?
- Quelles erreurs à éviter ?



## ➤ **Comment (bien) préparer l'entretien :**

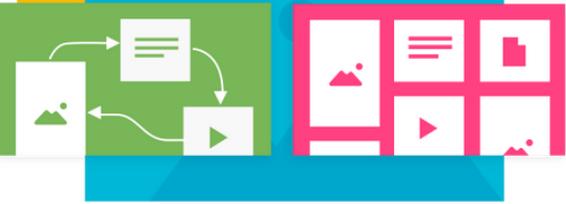
- pour l'évaluateur ?
  - Avoir un temps de préparation nécessaire pour l'évaluateur (ex : sur l'outil Gestorm ou en version papier)
  - Prendre connaissance de l'année N-1
  - Avoir et prendre connaissance du guide de l'évaluateur
  - Proposer un espace convivial et ergonomique
  - Bénéficier d'une formation adaptée avant de démarrer les entretiens professionnels
  - Prendre connaissance des priorités RH et du projet de service (formation, promotion professionnelle, évaluations antérieures, LDG, avoir le soutien du N+1, projets du pôle, priorités, politique de formation continue, offre de formation de l'établissement)
- pour l'évalué ?
  - Encourager le salarié à préparer son entretien d'évaluation, accompagnement
  - Apporter des éléments sur leurs besoins de formation
  - Venir avec ses évaluations antérieures
  - Prendre connaissance du guide l'évalué

## ➤ **Quels leviers pour faciliter la mise en œuvre de la réforme ?**

- Beaucoup de questionnement de l'impact de la réforme pour les salariés (les enjeux, les incidences sur la « prime », l'avancement de grade, les nouveautés du fait de cette évolution récente)
- Les professionnels souhaitent d'avoir plus d'information auprès des OS
- Les préoccupations portent sur des conditions d'évolutions statutaires et réglementaires : situations individuelles
- Nécessité de connaître les nouvelles procédures et les régimes indemnitaires dans le contexte des difficultés actuelles
- Un besoin de comprendre l'impact de la suppression de la notation et de l'appréciation de la « valeur professionnelle »
- Quelle traduction de la valorisation du professionnel dans le contexte de la réforme

## ➤ Quelles erreurs à éviter ?

- Avoir une vigilance sur la rédaction des objectifs, du compte rendu, de l'avis circonstancié, de l'appréciation de la manière de servir.....
- Ne pas se limiter à un seul objectif
- L'utilisation de l'outil informatique (ergonomie ++)
- L'interruption récurrent au cours de l'entretien
- Ne pas bénéficier du soutien institutionnel pour permettre le déroulement de l'entretien des nombreux entretiens par l'évaluateur
- Avoir une adéquation entre la détermination des objectifs visés et le soutien de l'organisation
- Avoir de la latitude pour être accompagné par l'institution à l'occasion d'un entretien délicat (conflit, tension, situation de « harcèlement moral »)



# ATELIER N°5

## Statut et carrière

### Atelier N°1 :

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

### Atelier N°2 :

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

### ATELIER N°3 :

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

### ATELIER N°4 :

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

### ATELIER N°5 :

STATUT & CARRIERE

### ATELIER N°6 :

INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL

## ATELIER 5

# Statut et carrière

- Quelle place pour l'entretien professionnel dans le choix des avancements de grade ?
- Et pour l'accès à un poste d'encadrement ?
- Comment adapter l'évaluation aux situations de reconversion professionnelle, de seconde carrière ?



## ➤ Quelle place pour l'entretien professionnel dans le choix des avancements de grade ?

➤ Risque d'injustice

➤ Avant ancienneté et notation

➤ Finalement retour à une quotation de la valeur professionnelle: prise en compte de l'ancienneté dans le grade et dans la fonction publique hospitalière, + valeur professionnelle

➤ Si pas d'ancienneté

➤ Parfois on demande au cadre de faire un CR complémentaire

➤ Points bonus pour service peu demandé

➤ Mobilité

➤ Participation effective à un groupe de travail

➤ Charge syndicale

➤ Travail de nuit, travail le WE, astreinte

➤ Suivi de formation (DU)

**Anfh** Association nationale pour le développement de l'entretien professionnel  
➤ Risque de valoriser certains métiers sur un même grade: risque d'inégalité

JOURNÉE THÉMATIQUE : L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

**L'entretien professionnel  
remplace la notation**



Difficultés: assurer l'exhaustivité des entretiens, certains cadres ne rendent pas les CR à temps, parfois pas de cadre, parfois pas d'agent pendant la campagne, un cadre qui vient juste d'arriver au début de la campagne.

Plutôt positif de prendre en compte les compétences et le manière de servir.

➤ **Et pour l'accès à un poste d'encadrement ?**

➤ **Peu de demandes/ peu de candidature**

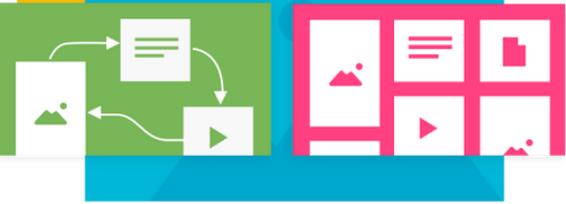
➤ **Parcours de formation pour les faisant fonctions (: Fondamentaux du management, gestion du temps, entretien formation) . Sélection dans un vivier de candidats qui postule.**

**Accompagnement**

➤ **L'évolution du rôle de managers (RH décentralisé) peu être inquiétant + charge de travail + possibilité de faire IPA.**

➤ **Et les fonctions d'encadrement sur les fonctions supports:**

➤ Comment adapter l'évaluation aux situations de reconversion professionnelle, de seconde carrière ?



# ATELIER N°6

**Ingénierie de formation continue  
et de conseil**

**Atelier N°1 :**

STRATEGIE DE MISE EN ŒUVRE ET  
CONDITIONS DE REALISATION

**Atelier N°2 :**

PLACE DE L'ENTRETIEN DANS LE CADRE DE  
LA POLITIQUE RH DES ETABLISSEMENTS

**ATELIER N°3 :**

LA COMMUNICATION INSTITUTIONNELLE

**ATELIER N°4 :**

MISE EN ŒUVRE DE  
L'ENTRETIEN PROFESSIONNEL

**ATELIER N°5 :**

STATUT & CARRIERE

**ATELIER N°6 :**

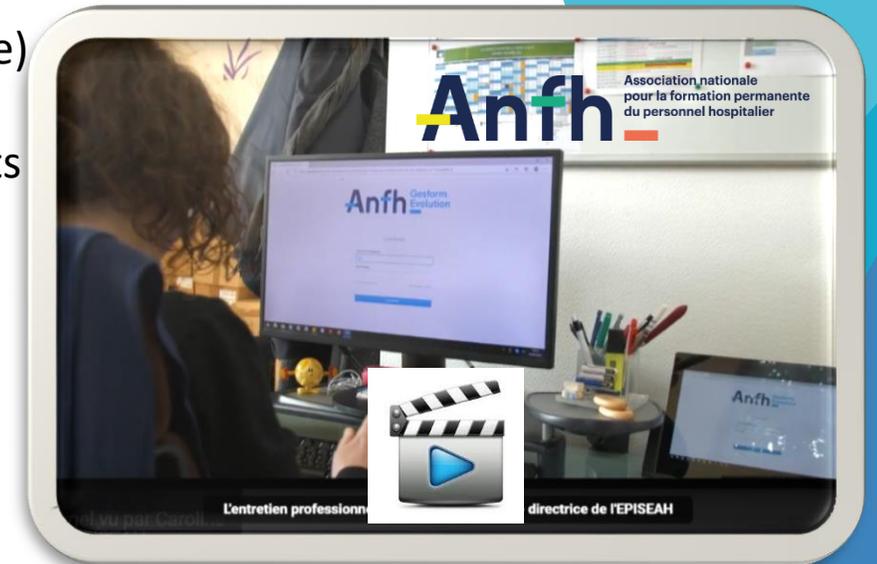
INGENIERIE DE FORMATION CONTINUE  
ET DE CONSEIL



## ATELIER 6

# Ingénierie de formation continue et de conseil

- Quelles évolutions à prévoir pour le plan de formation et les différents dispositifs ?
- Quels leviers pour une adaptation des outils de formation (ex: numérique) ?
- Quelles possibilités de mutualisation des moyens entre les établissements ?
- Quelles possibilités de mise en place ou de renforcement d'une fonction de conseil en évolution professionnelle ?



## ➤ Quelles évolutions à prévoir pour le plan de formation et les différents dispositifs ?



### ➤ Méthodologie de construction du plan de formation

- Au service de la stratégie des établissements (projet d'établissement, LDG, projets de services ...)
- Permettre et favoriser les évolutions, mobilités individuelles
- Réserver une part de l'enveloppe pour soutenir les projets individuels (CPF ?)

### ➤ Communication sur les grandes orientations du plan de formation (projet d'établissement, projet de territoire)

- Communiquer auprès des acteurs (cadres, agents)

### ➤ Communication sur les actions de formation proposées au « catalogue »

- Communiquer auprès des acteurs (cadres, agents)
- Laisser la possibilité aux agents de demander d'autres formations « individuelles » (parfois à un autre moment que celui dédié à l'entretien professionnel / entretien de formation)

### ➤ Durée de la campagne

- Durée adaptée pour chaque établissement

## ➤ Quels leviers pour une adaptation des outils de formation (ex: numérique) ?



- Portail agents : consultation de l'historique formation. Préparation des entretiens pro et formation.
  - Possibilité de demander des formations via l'application portail agent
  - Définir un système de « workflow » de validation des demandes
- 
- Développer les formations en e-learning, format mixte

## ➤ Quelles possibilités de mutualisation des moyens entre les établissements ?



- Mutualisation de certains groupes au niveau des GHT / GCSMS / territoires / départements, à l'ANFH au niveau régional
- Catalogue de formations au niveau des GHT
- Pouvoir communiquer sur le nombre de places restantes d'une formation, auprès des établissements du territoire
- Recueil des besoins de formation au niveau des territoires / réseaux par secteur (Sanitaire, social, médico-social)
- Partager les ressources de formateurs « internes » entre établissements du territoire
- Mutualisation des achats de certaines formations au niveau du groupement

➤ **Quelles possibilités de mise en place ou de renforcement d'une fonction de conseil en évolution professionnelle ?**

- Réflexion sur la mise en place d'une fonction CEP en cours (1 CEP par établissement ou une fonction mutualisée au niveau du territoire) ?
- Une fonction CEP croisée entre établissements (la fonction CEP est assurée par un professionnel RH d'un autre établissement – Notion de neutralité).
- Une fonction CEP partagée avec les autres opérateurs (ANFH, APEC...) pour les projets de reconversion externes ?

