

## LA LETTRE

Dossier :

- **Égalité professionnelle  
quand les établissements  
s'engagent**
- **Covid-19, un an après**

## EDITO

## A LA UNE

Plateforme E-Formation

## ACTUS

ZOOM sur l'apprentissage

## RÉGLEMENTATION

Loi n°2021-502 du 26 avril 2021 visant à améliorer le système de santé par la confiance et la simplification

## LE DOSSIER

- Égalité professionnelle quand les établissements s'engagent  
- Covid-19, un an après

## INTERVIEW

Sophie Marchandet, Directrice adjointe chargée des ressources humaines, de l'organisation et des affaires médicales au CH national d'ophtalmologie des Quinze-Vingts (Paris)

A LA UNE

À LA UNE  
Plateforme E-Formation

ACTUS

ACTUS

ZOOM sur l'apprentissage

RÈGLEMENTATION

RÈGLEMENTATION  
Loi n°2021-502 du 26 avril  
2021 visant à améliorer le  
système de santé par la  
confiance et la simplification

LE DOSSIER

DOSSIER  
- L'Égalité professionnelle  
quand les établissements  
s'engagent  
- Covid-19, un an après

INTERVIEW

INTERVIEW  
Sophie Marchandet, Direc-  
trice adjointe chargée des  
ressources humaines, CH des  
Quinze-Vingts (Paris)(60)

JUILLET 2021



Ophélie Labelle  
Présidente de l'ANFH

## EDITO

Depuis plus d'un an, les équipes de la Fonction publique hospitalière sont engagées dans la lutte contre la Covid-19. Dans ce contexte, la formation continue représente un atout essentiel pour répondre aux besoins des établissements sanitaires et médico-sociaux, attirer et fidéliser les professionnels, en particulier vers certains territoires et métiers en tension. Afin d'accompagner au mieux ses adhérents et de préparer l'avenir, l'ANFH a mis en place, en 2020, un vaste plan d'investissement pour la formation et la qualification des agents. Face à la poursuite de la crise sanitaire, les mesures dérogatoires votées dans ce cadre ont été reconduites et étendues pour 2021.

L'année dernière, le report autorisé avait été élargi à l'ensemble des engagements pour des formations pluriannuelles, tandis qu'un report exceptionnel avait été mis en place, permettant aux établissements d'utiliser, en 2021, une partie des crédits non consommés. Ces mécanismes dérogatoires ayant rencontré un grand succès, avec 8 500 départs en formation pluriannuelle en 2020 (+ 17%), ont fait l'objet d'une reconduction pour 2021. En outre, au titre de l'enveloppe « transformation de la formation », 80% des établissements éligibles ont engagé plus de 33,6 M€ de dépenses visant à faciliter les conditions de réalisation de la formation.

Cette année, le Conseil d'administration de l'ANFH a aussi validé l'adoption de nouvelles mesures, à commencer par la mobilisation des fonds mutualisés en soutien au développement des qualifications et diplômes (plus de 33 M€ d'enveloppes complémentaires). Les dispositifs de validation des acquis de l'expérience (VAE) sont également renforcés, notamment pour les agents faisant fonction. En outre, une contribution ANFH Covid plafonnée devient possible sous certaines conditions pour les établissements qui, après avoir utilisé les mécanismes prévus, garderaient des enveloppes non consommées.

Par ailleurs, en réponse aux besoins des établissements, l'ANFH renforce son engagement en faveur du développement de l'apprentissage dans la FPH. Dès à présent, ce nouveau dispositif peut être adopté par tous les adhérents de l'association afin de cofinancer les parcours d'apprentissage, et ce, tous métiers, secteurs ou diplômes confondus. Pour accompagner les établissements dans les différentes étapes de recrutement et d'intégration de l'apprenti, des outils de communication (plaquette/guide) seront mis à leur disposition. L'ANFH prendra en charge prioritairement les coûts pédagogiques, de façon plafonnée. Elle soutiendra aussi le développement des compétences des maîtres d'apprentissage. Les fonds mutualisés de l'association sont mobilisés sur ce chantier à hauteur de 7 M€. Ce déploiement s'inscrit dans le cadre du projet stratégique 2020-2023, qui définit de nouveau comme priorité les formations diplômantes et certifiantes.

Dans cette nouvelle Lettre de l'ANFH, vous trouverez aussi un dossier dédié à l'égalité professionnelle femmes-hommes, un sujet qui se décline autour de plusieurs thématiques : féminisation des métiers, rémunérations, conciliation vie professionnelle-vie privée, lutte contre les discriminations... Autant de chantiers que les établissements s'approprient de plus en plus à travers leur politique RH, avec l'accompagnement de l'ANFH qui leur propose des outils, des formations et du conseil.

## A LA UNE

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

JUILLET 2021

### PLATEFORME E-FORMATION

**L'ANFH lance une nouvelle plateforme de formation à distance nommée e-formations. Accessible à tous les agents des établissements adhérents.**

**Cette plateforme centralise tous les supports à mobiliser dans le cadre de leur parcours de formation ou de sensibilisation.**



Ouverte à tous les agents des établissements adhérents de l'ANFH, la plateforme donne accès à 3 types de contenus en fonction des modalités d'inscription :

- Contenus en libre accès : les agents de la FPH ont accès à des articles, des ressources documentaires (interviews, vidéos, etc) et peuvent s'inscrire aux webinaires sans compte utilisateurs et sans inscription,
- Contenus en auto-inscription : les agents disposant d'un compte peuvent s'inscrire par eux-mêmes à des contenus d'information tels que des modules interactifs, des présentations animées,
- Contenus en inscription institutionnelle : les agents inscrits par leurs établissements ont accès à des contenus de formations tels que des serious games et des modules interactifs.

Afin de rendre les formations accessibles à tous, l'ANFH a créé un tableau de bord optimisé. Ce dernier permet d'avoir une visibilité sur l'ensemble des parcours de formation actuels ou passés dans son établissement en quelques clics. Ce tableau de bord dispose d'un calendrier, d'un descriptif des formations ainsi que d'un bloc de progression et le service support peut être contacté rapidement depuis cette interface.

Grâce à cette nouvelle plateforme, les agents ont accès à des formations sur 7 thématiques à leurs besoins et niveaux :

- L'environnement professionnel
- L'évolution de carrière
- Le management
- La qualité de vie au travail
- Le soutien en matière de ressources humaines
- Le covid-19
- Les soins

<https://e-formations.anfh.fr>

A LA UNE

## ACTUS

### ZOOM SUR L'APPRENTISSAGE

L'ANFH accompagne ses établissements adhérents pour recruter des apprentis en leur mettant notamment à disposition un support "Zoom sur l'apprentissage."

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

JUILLET 2021



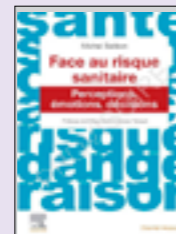
### AGENDA

#### **8,9 et 10 novembre 2021- Salon Santé Expo à Paris Expo, Porte de Versailles**

Avec un premier salon santexpo 100% digital, salon SantExpo, nous donne également RDV au second semestre à Paris Porte de Versailles. Cet événement est l'occasion de réunir chaque année l'ensemble des décideurs et professionnels de santé impliqués dans le management, la connexion, l'équipement et la construction des établissements de santé au sein du stand ANFH.

## ACTUS - A LIRE

A LA UNE



**Face au risque sanitaire - Perceptions, émotions, décisions**

**SETBON (Michel), Elsevier Masson, 2021, 264 p - 35 €**

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

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



**Les politiques publiques en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**

**GIORDANO (Denis), SANTORO (Guillaume), MSH d'Aquitaine, 2021, 206 p - 14 €**

Depuis près de 50 ans l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes fait l'objet d'un intérêt particulier des politiques publiques françaises sous l'impulsion du droit international et du droit européen mais la résorption des inégalités peine à se réaliser. La volonté de porter un regard pluridisciplinaire sur la situation française et étrangère a été l'élément conducteur d'un colloque sur «Les politiques publiques en matière d'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes» qui s'est tenu les 14 et 15 novembre 2019 à l'Université de Bordeaux. Cette rencontre entre chercheurs. e. s en droit, sociologie, sciences de gestion, ainsi que des acteurs et actrices engagés. e. s. dans la réduction des inégalités a contribué à une analyse des politiques publiques nationales tout en intégrant une perspective comparative transnationale. Cet ouvrage restitue la richesse des contributions en offrant aux lectrices et lecteurs une synthèse des différentes approches de l'égalité professionnelle. Les cinq sections du livre proposent un regard sur la mobilisation des institutions dans la déclinaison du dialogue social, en considérant les outils et les expériences des acteurs dans la construction et l'application des politiques publiques sur l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes.



**Formation - Dynamiser un stage, impliquer les participants, gérer au mieux le temps**

**JOUSSE (Nicolas), Eyrolles, 2021, 184 p - 25 €**

Que vous soyez formateur débutant ou expérimenté, un livre outil qui vous accompagne de la construction d'une intervention à son évaluation. 66 fiches pour vous permettre de trouver votre point d'équilibre, entre transmission et animation : une approche dynamique de la formation à travers l'expérience, les sens, la coopération, le numérique et le jeu.

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW



# RÉGLEMENTATION

A LA UNE

## LOI N°2021-502 DU 26 AVRIL 2021 VISANT À AMÉLIORER LE SYSTÈME DE SANTÉ PAR LA CONFIANCE ET LA SIMPLIFICATION

ACTUS

Concrétisant les mesures non budgétaires issues des conclusions du Ségur de la santé de juillet 2020, [la loi du 26 avril 2021 visant à améliorer le système de santé par la confiance](#) et la simplification a pour objectif de poursuivre la modernisation du système de santé, d'améliorer le quotidien des soignants et la prise en charge des patients.

### 1. L'exercice en pratique avancée et l'élargissement des protocoles de coopération

#### L'exercice en pratique avancée

La mesure n°7 des conclusions du Ségur de la santé recommandait de lancer une réflexion sur la création d'une profession médicale intermédiaire en milieu hospitalier, dont le diplôme devait être situé entre le bac+10 des praticiens hospitaliers et le bac+3 des infirmiers. Si le texte initial prévoyait effectivement un article portant création de cette profession médicale intermédiaire, celui-ci a été supprimé de la dernière version de la loi.

La rédaction finale de l'article 1er de la loi dispose que le gouvernement doit remettre au Parlement, dans un délai de 6 mois à compter de la publication de la loi, un rapport dressant un état des lieux de la mise en place des auxiliaires médicaux en pratique avancée et des protocoles de coopération. Ces deux dispositifs ont pour but d'étendre les champs d'intervention des professions paramédicales.

#### L'élargissement des protocoles de coopération entre professionnels de santé

La loi du 26 avril 2021 étend la liste des établissements pouvant proposer un protocole local de coopération.

Notamment, peuvent aujourd'hui élaborer et mettre en œuvre de tels protocoles les professionnels de santé exerçant au sein de services ou

d'établissements médico-sociaux publics, sur décision du directeur de l'établissement et, dans les établissements et les services accueillant des personnes âgées, sur avis conforme de la commission de coordination gériatrique.

Ces protocoles ne sont valables qu'au sein des établissements qui en sont à l'initiative et doivent satisfaire à des exigences essentielles de qualité et de sécurité.

### 2. L'évolution des professions de sage-femme et de certains auxiliaires médicaux

#### Sages-femmes :

La loi fait évoluer la profession de sage-femme. Elle leur confère le pouvoir d'adresser une patiente à un spécialiste sans passer par un médecin traitant, et la capacité de prescrire un arrêt de travail de plus de 15 jours. Elle élargit leur droit à prescription. Notamment, les sages-femmes peuvent désormais prescrire le dépistage d'infections sexuellement transmissibles ainsi que les traitements correspondants.

#### Auxiliaires médicaux :

Le texte étend également les capacités de prescription des masseurs kinésithérapeutes (prescription de produits de santé, dont les substituts nicotiques), des ergothérapeutes (prescription de dispositifs médicaux et aides techniques nécessaires à l'exercice de leur profession, renouvellement de prescriptions médicales d'actes d'ergothérapie) et des orthophonistes (adaptation des prescriptions médicales initiales d'actes d'orthophonie datant de moins d'un an).

Elle prévoit enfin que les pharmacies à usage intérieur peuvent effectuer certaines vaccinations, dont la liste est fixée par arrêté.

RÉGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

# RÈGLEMENTATION

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

JUILLET 2021

### 3. Le recrutement des praticiens hospitaliers et mesures diverses concernant l'emploi en établissement public de santé

Pour une durée de 3 ans à compter de sa publication, la loi confère au directeur de l'établissement support d'un groupement hospitalier de territoire, le pouvoir de créer un poste de praticien hospitalier au sein d'un établissement partie au groupement.

Cette création de poste ne peut avoir lieu qu'à l'issue d'une procédure encadrée. Notamment, cette décision doit être prise à la suite d'une proposition conjointe du directeur et du président de la Commission médicale d'établissement (CME) de l'établissement concerné, et après avis de la commission médicale de groupement sur la conformité de cette création de poste au projet médical partagé du groupement.

Par ailleurs, et dans l'objectif de contrôler le cumul irrégulier d'activités, l'autorité investie du pouvoir de nomination peut consulter le fichier national de déclaration à l'embauche. Un décret en Conseil d'Etat sera ultérieurement adopté pour fixer les conditions dans lesquelles cette consultation doit s'effectuer.

### 4. Simplification de la gouvernance dans les établissements publics de santé

La loi accorde aux établissements davantage de marge de manœuvre et de souplesse pour s'organiser en interne.

Son chapitre IV a tout d'abord pour objectif de remettre le service et le chef de service au cœur de l'organisation de l'hôpital, dont ils avaient été écartés par la loi HPST de juillet 2009.

A cette fin, elle définit le service comme « *l'échelon de référence en matière d'organisation, de pertinence, de qualité et de sécurité des soins, d'encadrement de proximité des équipes médicales et paramédicales, d'encadrement des internes et des étudiants en santé, ainsi qu'en matière de qualité de vie au travail* ». Elle reconnaît également les chefs de service.

Par ailleurs, la loi intègre dans le projet d'établissement des hôpitaux des objectifs managériaux via le « **Projet de gouvernance et de management participatif** ». Ce dernier a pour but de mieux associer les soignants aux décisions et d'assurer les co-désignations des responsables médicaux par le directeur de l'établissement et par le président de la commission médicale d'établissement. Il vise également à prévenir les risques psycho-sociaux et les conflits, et à assurer l'égalité entre les femmes et les hommes.

Le texte élargit les **directoires** des hôpitaux publics en donnant la possibilité à un représentant des soignants, des étudiants et des usagers d'y siéger. Il permet également aux députés et sénateurs de siéger comme membre de droit du conseil de surveillance d'un hôpital de leur département.

La loi autorise le directeur à fusionner en une seule instance, nommée la **Commission médico-soignante**, la Commission médicale d'établissement avec la Commission des soins infirmiers, de rééducation et médico-techniques (CSIRMT). Cette décision doit au préalable recueillir l'avis conforme de la CME et de la CSIRMT.

La loi consacre le **service d'accès aux soins (SAS)** existant déjà sous la forme expérimentale dans 22 territoires pilotes. Prévu par le Pacte de refondation des urgences de septembre 2019, il s'agit d'un nouveau service d'orientation et de guidage dans le système de santé. Le SAS met en place une nouvelle régulation visant le désengorgement des urgences hospitalières, via la coopération entre la ville et l'hôpital dans l'accès aux soins vitaux, urgents et non programmés, partout et à toute heure.

Enfin, la loi renforce la lutte contre l'intérim médical. Les directeurs d'agence régionale de santé sont autorisés à saisir le tribunal administratif lorsqu'ils constatent l'irrégularité d'actes juridiques conclus par un établissement public de santé avec une entreprise de travail temporaire. Le comptable public devra, de son côté, rejeter les paiements des rémunérations qui dépassent les plafonds réglementaires de l'intérim médical.



A LA UNE

## DOSSIER

# Égalité professionnelle quand les établissements s'engagent

ACTUS

Prévenir les écarts de rémunération, favoriser la parité à tous les niveaux de responsabilité, lutter contre les discriminations sexistes... Les chantiers liés à l'égalité professionnelle sont nombreux. Au-delà des obligations réglementaires des dernières années, les établissements de la FPH s'approprient peu à peu ces thématiques et agissent concrètement, avec l'accompagnement de l'ANFH.

RÈGLEMENTATION

### Un sujet transversal recouvrant de nombreux aspects

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

« Dès 2013, l'ANFH s'est engagée sur ce sujet dans le cadre de l'accord relatif à l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes dans la fonction publique, explique Marc Dumon, délégué régional de l'ANFH PACA. Cependant, à cette époque, la fonction publique hospitalière, très féminisée, se sentait peu concernée par cette thématique. » En 2016, la circulaire relative à la politique d'égalité professionnelle précise et approfondit les nouveaux engagements des employeurs publics, selon plusieurs axes : renforcer le dialogue social sur ce sujet ; s'engager dans des procédures de labellisation

LE DOSSIER

INTERVIEW

JUILLET 2021



Diversité et Égalité professionnelle ; assurer la parité dans les jurys, comités et instances professionnelles ; lutter contre les agissements sexistes ; résorber les écarts salariaux entre femmes et hommes ; garantir entre eux des chances de promotion identiques, etc.

La loi de transformation de la fonction publique du 6 août 2019 va plus loin, en instaurant l'obligation de mettre en place un plan d'action pour l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes, d'une durée de trois ans maximum, autour de quatre axes d'action réglementaires : prévention et traitements des écarts de rémunération, mixité des parcours métiers (égalité d'accès aux grades et emplois), articulation vie professionnelle / vie personnelle, lutte contre les violences sexuelles et sexistes. Cette loi prévoit aussi une journée de formation obligatoire sur ces sujets, pour tous les fonctionnaires français. Par ailleurs, à compter du 1er mai 2020, les administrations

## DOSSIER

A LA UNE

ont dû instaurer le recueil des signalements d'agents s'estimant victimes d'actes sexistes, discriminatoires, de violence ou de harcèlement, et des témoins de tels actes.

« *Au-delà de l'obligation réglementaire, cela représente une véritable opportunité d'évolution vers un management plus en accord avec les problématiques sociétales actuelles* » observe Marc Dumon. Si les établissements sanitaires et médico-sociaux ne peuvent, à eux seuls, faire évoluer des représentations, mentalités et comportements, qui changent lentement à l'échelle d'une société, il leur est possible de mettre en place un certain nombre d'évolutions organisationnelles encourageant ce mouvement.

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW



### Évolution professionnelle, égalité femmes-hommes et formation

« *De mon point de vue, les thèmes de l'égalité professionnelle et de l'évolution de carrière sont très liés, observe Thierry Meunier. Souvent, les femmes faiblement qualifiées occupent des postes à petite rémunération et ont une faible estime d'elles-mêmes. Elles n'osent pas prétendre à une forme d'évolution professionnelle. Cela s'ajoute fréquemment à un manque de reconnaissance dans le travail. Pour pallier cette situation, la formation représente un levier puissant. Une validation des acquis de l'expérience (VAE) peut aussi changer positivement le parcours de ces personnes, et même représenter un tremplin pour évoluer vers un autre poste dans le secteur public ou privé.* »

### DES ACTIONS CONCRÈTES ET VARIÉES

« *Sur la question de l'égalité femmes-hommes, nous avons une approche systémique et globale*, explique Thierry Meunier, directeur du foyer de l'enfance de l'Allier à Moulins (03) qui accueille près de cinquante mineurs au titre de la protection de l'enfance. *Nous appliquons les mesures de notre plan égalité auprès de nos agents aussi bien qu'auprès de nos publics, en cohérence avec les textes réglementaires et les lignes de gestion qui en découlent pour notre établissement.* » Parmi les actions réalisées, la création, par les jeunes du foyer, d'une bande dessinée abordant les thématiques du harcèlement moral et sexuel, des violences sexistes et de la discrimination liée au genre. En parallèle, des séances de réflexion ont été organisées à distance, autour de ces sujets, avec les agents et certains interlocuteurs privilégiés tels que les psychologues référents sur ces questions. « *Il s'agissait notamment de mettre au point un dispositif de recueil des signalements de harcèlement, précise Thierry Meunier. Nous avons aussi abordé, avec les jeunes, la question de l'égalité filles-garçons, à partir d'outils comme l'arbre à palabre ou le bâton de parole, qui favorise le dialogue.* »

L'égalité salariale est également un chantier crucial pour la Fonction publique hospitalière. « *On pense souvent que la FPH est moins concernée par les problématiques salariales en raison du caractère statutaire de la rémunération, explique Vincent Ollivier, DRH au Centre hospitalier intercommunal de Compiègne-Noyon (60). Même si ces questions ne se posent pas de façon aussi fréquente que dans le secteur privé, il existe pourtant, à compétences et missions égales, des écarts de rémunération liés au régime indemnitaire et à l'accès aux postes à responsabilité.* » En outre, les personnes recrutées sous le statut de contractuel peuvent être, elles aussi, moins rémunérées, sachant que ce type de recrutement est de plus en plus fréquent dans la FPH. « *Nous devons conserver une vigilance à tous les niveaux* » commente Vincent Ollivier.



## DOSSIER

### A LA UNE

Enfin, d'autres établissements mènent des actions autour de la maternité et en faveur de l'égalité femmes-hommes, telles que l'adaptation des postes pénibles pour les femmes enceintes ou encore l'ouverture de salles d'allaitement.

### ACTUS

**« L'égalité professionnelle permet d'évoluer vers un management en phase avec les problématiques sociétales actuelles »**

#### LES CLÉS DE L'ÉGALITÉ DE L'ANFH : OUTILS ET FORMATIONS

Sur le site internet de l'ANFH, les établissements peuvent accéder à un outil d'analyse des données sociales permettant de dresser un rapport de situation comparée (RSC) qui met en parallèle les conditions de travail des femmes et des hommes. « *Cet outil d'autodiagnostic représente la première étape pour une mise en conformité avec la réglementation sur l'égalité professionnelle* » commente Marc Dumon. Les chiffres recueillis dans ce cadre permettent en particulier d'objectiver les inégalités femmes-hommes à travers différents critères, comme l'accès au travail à temps plein ou la rémunération, considérés à travers le prisme du genre, ou encore le taux de féminisation des postes de cadres. « *Dans un établissement, nous avons ainsi 90% d'hommes parmi les cadres de santé pour 85% de femmes infirmières. Ces chiffres participent à une prise de conscience, à un état des lieux sur la thématique de l'égalité.* »

En parallèle, l'ANFH a mis au point des formations courtes ciblées sur certains publics (encadrement supérieur ou intermédiaire, référents égalité ou diversité, services RH). Des solutions de mobile learning pour la journée de sensibilisation obligatoire dédiée à l'égalité femmes-hommes, ainsi que pour la formation de l'encadrement supérieur à cette thématique, seront également disponibles fin 2021. « *Nous proposons*

### RÈGLEMENTATION

### LE DOSSIER

### INTERVIEW

JUILLET 2021

## L'importance de la communication

Concernant la thématique de l'égalité professionnelle femmes-hommes, la communication revêt une importance majeure lorsqu'il s'agit de faire connaître leurs droits aux agents ou de lutter contre les stéréotypes. À ce titre, les actions intégrées par les établissements dans leurs plans d'action sont très variées : création de supports papier ou numérique (type fiches d'information), organisation de journées consacrées à la mixité, sessions de sensibilisation, rédaction d'une charte de l'égalité, etc.

*également des outils de communication (affiches, sets de plateaux pour self, etc.) et un soutien dédié, au cours d'une prestation de trois à cinq jours* » ajoute Marc Dumon (voir encadré). Objectif final de ce dispositif : élaborer un plan d'action autour de l'égalité professionnelle. « *Notre plan d'action, fixé pour 2021-2023, intègre les quatre axes d'action réglementaires, explique ainsi Aurore Patris, responsable RH du centre hospitalier de Compiègne-Noyon. Nous avons prévu des mesures concernant de futurs dispositifs de formation et de prévention des violences sexuelles et sexistes, ainsi que la mise en place d'un référent pour l'égalité femmes-hommes et la meilleure prise en compte de ce principe dans les nouveaux recrutements.* »

#### UN SUJET ÉTROITEMENT LIÉ À LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL

« *Notre plan d'action est en lien avec une démarche QVT intégrée depuis 2015 et notre projet d'établissement (bien-être et promotion de la santé au travail, égalité d'accès à la formation professionnelle, etc.), ajoute Aurore Patris. Nous déployons cette politique dans une démarche de concertation aussi large que possible, avec les différents*

## DOSSIER

*acteurs concernés. Nous souhaitons faire entrer durablement ce processus de co-construction dans la culture de l'établissement, en renforçant le rôle du dialogue social.* » Une volonté partagée par Thierry Meunier, pour qui la thématique de l'égalité femmes-hommes, porteuse de sens, « rejoint celles de la qualité de vie au travail, de la bienveillance, de la prévention des risques psycho-sociaux et de la protection des salariés ».

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

### L'accompagnement de l'ANFH en plein développement



Délégué régional de l'ANFH Auvergne Rhône-Alpes, Philippe Gosset est également chef de projet pour le développement d'une offre nationale d'accompagnement autour de l'égalité professionnelle : « **Nous construisons actuellement le cahier des charges d'une nouvelle offre pour aider les établissements sanitaires et médico-sociaux à mettre en place la politique d'égalité professionnelle prévue dans leur projet social d'établissement. À partir de l'automne 2021, les structures qui le souhaitent pourront ainsi bénéficier des conseils d'un prestataire spécialiste des problématiques de la FPH et d'outils pour réaliser leur diagnostic qualitatif, puis élaborer un plan d'action. Nous les accompagnerons notamment sur les étapes de mise en œuvre du plan, mais aussi sur le suivi de la politique d'égalité professionnelle.** »

## OUTIL

### Une prestation de conseil sur mesure pour les établissements

**Karine Nègre, consultante au sein du cabinet Itaque,** accompagne des établissements sanitaires et médico-sociaux adhérents de l'ANFH dans leur démarche dédiée à l'égalité professionnelle :

« L'objectif de mon intervention est d'aider les établissements à se saisir de la thématique de l'égalité professionnelle de façon systématique et progressive. Le premier module aborde la question du recueil de données en vue de l'élaboration du rapport de situation comparée. Rassembler ces données de façon congruente et cohérente est parfois délicat, car elles sont dispatchées entre plusieurs interlocuteurs au sein de l'établissement. Elles doivent aussi être exprimées de façon à refléter la réalité de l'établissement. Dans ce module, j'insiste sur le fait que ces informations sont liées à d'autres sujets déjà traités en interne : lignes directrices de gestion, projet d'établissement, GPMC, Rapport Social Unique, démarche QVT... Le deuxième module est consacré à la construction du plan d'action de l'établissement, décliné selon les quatre axes réglementaires : valorisation et amélioration de l'existant, harmonisation des pratiques, construction de nouvelles mesures... Globalement, il s'agit d'insuffler un état d'esprit qui permettra de faire différemment à l'avenir. »

## DOSSIER Spécial COVID

A LA UNE

### **Covid-19, un an après** les acquis de l'expérience dans les établissements

ACTUS

RÈGLEMENTATION

En mai 2020, La Lettre de l'ANFH n°71 avait donné la parole à un directeur des ressources humaines, à un cadre de santé et à la directrice d'un EHPAD qui s'exprimaient sur leur gestion de l'épidémie de Covid-19, en détaillant les mesures mises en place dans leurs établissements. Comment ont-ils vécu l'année écoulée et quel état des lieux dressent-ils, dans leurs régions respectives, un an après le début de la pandémie ?

**Julien Brunet, directeur des ressources humaines de l'EHPAD des Abers (Lannilis, 29)**

« Durant l'été 2020, nous avons pu assouplir les mesures liées à la première vague de Covid-19. Puis, en octobre, nous avons de nouveau fermé l'établissement en raison du reconfinement. Cependant, nous n'avions pas encore de cas de Covid et les mesures ont été moins strictes : nous avons fonctionné en vase clos par rapport à l'extérieur mais de façon quasi normale à l'intérieur de l'établissement, hormis le fait que les repas étaient distribués aux résidents dans le restaurant et que nous avons fixé des mesures de désinfection strictes après les activités collectives. Début décembre, nous avons commencé la campagne de vaccination, qui générait dans le même temps de fortes inquiétudes et de fortes attentes.

LE DOSSIER

INTERVIEW



Dans un souci pédagogique, nous avons tourné une vidéo de trois minutes afin d'expliquer aux professionnels comme aux résidents et aux familles les enjeux de cette campagne, le fonctionnement de la technologie de l'ARN messenger, etc. Nous voulions convaincre les familles comme les personnels de l'utilité de se faire vacciner. En mai, le taux de vaccination dans notre établissement atteignait 98% pour les usagers et 60% pour les professionnels. Concernant ces derniers, il y a eu un certain effet d'entraînement après la vaccination des premiers membres de l'équipe : le fait qu'il n'y ait eu aucun effet secondaire visible a dissipé les dernières craintes de certains.

« Nous avons fait un véritable bond en avant en matière de culture de la gestion épidémique »



## DOSSIER

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

*Globalement, la vaccination a contribué à rassurer nos équipes comme nos résidents et il est certain qu'elle facilite beaucoup la gestion de l'épidémie, en autorisant le retour à une vie quotidienne quasi normale. Nous avons pu rouvrir l'établissement aux visites des familles, sans rendez-vous. Contrairement à ce qui s'était passé en 2020, nous n'avons plus d'unité Covid dédiée ; la gestion des cinq cas apparus en mars 2021 s'est faite directement en chambre. Nous savons à présent que, même si des cas se déclarent malgré toutes nos précautions, nous pouvons les gérer au mieux. En un an, nous avons fait un véritable bond en avant en matière de culture de la gestion épidémique. En particulier, nous connaissons beaucoup mieux les mécanismes de contagion, celle-ci étant beaucoup plus importante qu'en cas de grippe ou de gastro-entérite, pathologies dont nous avons déjà l'habitude avant la pandémie de 2020. »*



**Hélène Trnavach-Bulle, directrice de l'EHPAD Le Séquoia (Illzach, 68)**

*« Après leur mobilisation importante durant la première vague de Covid-19, nos soignants se sont de nouveau mobilisés à l'automne car nous devons satisfaire à tous les critères pour le renouvellement de notre label Humanitude. Grâce à leur engagement, nous avons de nouveau obtenu ce label pour les cinq ans à venir, en octobre. En fin d'année, le reconfinement a de nouveau été très éprouvant pour les résidents comme pour les soignants. Cependant, nous avons pu débuter la vaccination en janvier. Début mai, 98% de nos résidents étaient vaccinés. Un risque de contamination subsiste mais nous essayons de nous montrer très pédagogues avec les personnes non vaccinées et leurs familles, en communiquant avec elles par mail notamment. »*

**« Nous misons sur la responsabilisation des familles et le principe de confiance mutuelle »**

*Depuis mars, nous avons également repris les visites en chambre pour les résidents vaccinés, et en salon pour ceux qui ne le sont pas. Les sorties sont également autorisées ; elles se déroulent selon un protocole précis, dans le respect des gestes barrières et avec la réalisation de deux tests au retour dans l'établissement pour les personnes non vaccinées, à quelques jours d'intervalle. Par ailleurs, les proches de résidents qui viennent en visite dans l'établissement inscrivent eux-mêmes leur nom dans un registre et se désinfectent les mains sans contrôle de notre part. Nous misons ainsi sur la responsabilisation des familles et le principe de confiance mutuelle.*

*L'amélioration de la situation nous a permis également de reprendre les activités de groupe en interne et de relancer des projets qui nous tiennent à cœur, comme l'installation d'une maison d'assistantes*

## DOSSIER

### A LA UNE

*maternelles au sein de l'établissement, où les personnels pourront faire garder facilement leurs enfants. Nous misons sur ce projet dans le cadre de l'amélioration de la qualité de vie au travail, au niveau de la conciliation vie professionnelle-vie privée de nos personnels. Globalement, la vaccination facilite beaucoup le retour à une vie normale au sein de notre EHPAD. »*

### ACTUS

#### **Véronique Dubois, cadre supérieur de Santé au CHRU de Nancy (54)**

*« Notre région ayant été très touchée par la pandémie, l'été 2020 est resté compliqué pour les services qui n'avaient pas retrouvé leur activité initiale parce qu'ils accueillait encore des cas de Covid. Je pense en particulier aux services de rhumatologie, dermatologie, maladies infectieuses ou hématologie. Aujourd'hui, ces services ont retrouvé pour la plupart leur vocation initiale, le service des maladies infectieuses restant celui qui traite les cas de Covid, mais nous avons une autre difficulté : il s'agit maintenant de rattraper le retard accumulé dans la prise en charge des pathologies chroniques, en raison des reports de consultations de patients qui n'osaient plus venir à l'hôpital pendant les vagues de Covid.*

### RÈGLEMENTATION

#### **« Les agents éprouvent le besoin de se ressourcer auprès de leurs familles et de leurs amis »**

*Pour faire face à la troisième vague de la pandémie, nous avons mis en place une unité de soins intensifs respiratoires (USIR). Cependant, en cas de reprise de la pandémie, nous n'aurions plus les mêmes ressources humaines au niveau du CHU. D'une part, après leur fort engagement des mois passés, les agents sont moins enclins à accepter d'effectuer des heures supplémentaires ; d'autre part, les étudiants des écoles et de l'institut de soins infirmiers, qui avaient été mis à disposition pendant la première vague, ont repris leur cursus d'études. Il y a aussi moins de facilités comme celles qui avaient été mises en place pour les gardes d'enfants des personnels soignants,*

*par exemple. Globalement, les agents ressentent de la fatigue après cette année et éprouvent le besoin de se ressourcer auprès de leurs familles et de leurs amis.*

*S'agissant de la gestion de la vaccination, nous l'avons mise en place très tôt dans notre centre de vaccination, dès le 31 décembre 2020 pour les personnels de réanimation, puis elle a été étendue à tous les personnels (médicaux, paramédicaux, ASH, administratifs, etc.). À ce jour, 41% des agents du CHU sont vaccinés ; cela n'est pas obligatoire mais reste fortement conseillé. Nous avons aussi pu vacciner assez facilement les patients traités pour des maladies chroniques : par exemple les personnes diabétiques ayant des dialyses programmées peuvent recevoir leurs deux doses de vaccin durant les journées déjà fixées pour leur dialyse, sans avoir à reprendre de rendez-vous. »*

### LE DOSSIER

### INTERVIEW



## INTERVIEW

A LA UNE

ACTUS

RÈGLEMENTATION

LE DOSSIER

INTERVIEW

JUILLET 2021

**Sophie Marchandet**,  
Directrice adjointe  
chargée des  
ressources humaines,  
de l'organisation et  
des affaires médicales  
au CH national  
d'ophtalmologie des  
Quinze-Vingts (Paris)

**« DRESSER UN VRAI BILAN ANNUEL ET MIEUX DÉFINIR LES PERSPECTIVES D'ÉVOLUTION DES AGENTS »**

*Dans le cadre de la loi de transformation de la Fonction publique, l'entretien professionnel se généralise peu à peu, au sein des établissements de la FPH, depuis le 1er janvier 2021. Sophie Marchandet est Directrice adjointe chargée des ressources humaines du Centre hospitalier national d'ophtalmologie des Quinze-Vingts. Elle évoque la mise en place de ce nouveau rendez-vous annuel dans son établissement regroupant quelque 850 agents.*

**Comment allez-vous organiser l'entretien professionnel dans votre établissement ?**

**Sophie Marchandet :** *Nous sommes dans une année de transition où nous instaurons progressivement ce nouveau type d'entretien. Actuellement, nous attendons de connaître les règles de déploiement qui doivent nous être communiquées par la Direction générale de l'Offre de Soins (DGOS), notamment les informations concernant le régime indemnitaire des agents.*

*Durant ce mois de juin, comme nous le faisons jusqu'à présent, nous allons envoyer un support d'entretien à nos agents afin qu'ils puissent le remplir d'ici à fin septembre. Cela nous permettra d'établir leur notation courant octobre, pour un versement de la prime de service en fin d'année. En parallèle, un grand nombre d'agents (soignants, personnels médico-techniques et administratifs) vont bientôt suivre une formation aux règles de déroulement de l'entretien professionnel.*

**Quels outils utilisez-vous pour mettre en place ce nouveau rendez-vous ?**

*Nous utilisons Gesform Évolution, l'outil de gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC) de l'ANFH. L'intérêt de cet outil, dans le cadre de la mise en place de l'entretien professionnel, c'est qu'il permet d'enregistrer et de repérer rapidement quels*

*agents expriment une volonté d'évoluer dans leur parcours, afin de leur apporter la meilleure réponse possible. Pour la DRH, il s'agit d'un système de pilotage très utile qui donne une vue d'ensemble des compétences des agents.*

**« L'entretien professionnel est un levier managérial pour accompagner la montée en compétences »**

**Quels bénéfices pensez-vous retirer du passage à l'entretien professionnel ?**

*Les anciens critères de notation des agents, issus de l'arrêté du 6 mai 1959, avaient un côté obsolète : parler de « tenue professionnelle » ou d'« assiduité » présente un côté un peu scolaire qui ne fait plus sens de la même façon aujourd'hui, les agents étant désormais plus autonomes dans l'exercice de leurs missions. L'entretien professionnel est mené de façon plus qualitative, à partir d'une fiche de poste listant de manière objectivée les compétences attendues pour chaque métier, en tenant compte de ses spécificités au plus près du terrain.*

*En vue de ce temps d'échange privilégié, les agents peuvent se préparer pour exprimer plus précisément leurs attentes et difficultés éventuelles. Je pense que ce nouveau rendez-vous permettra ainsi de dresser un vrai bilan annuel, un point d'étape permettant de mieux définir les objectifs et perspectives d'évolution pour l'année suivante. En termes de Directrice adjointe chargée des ressources humaines, c'est un véritable levier managérial pour accompagner la montée en compétences, sachant que notre but est toujours d'employer la bonne personne au bon endroit et au bon moment.*

*Il devrait en résulter une meilleure valorisation de l'engagement des agents et une meilleure reconnaissance professionnelle ; autant de bénéfices indirects en matière d'amélioration de la qualité de vie au travail.*