

Date : 15 novembre 2009

**Etablissement :** Centre hospitalier intercommunal de Créteil  
**Statut :** Public  
**Département :** 94  
**Contact :** Arnaud Corvaisier, directeur des ressources humaines  
[Arnaud.Corvaisier@chicreteil.fr](mailto:Arnaud.Corvaisier@chicreteil.fr), 01 57 02 20 21

## THEME

EMPLOI ET COMPETENCES

## TITRE DE L'EXPÉRIENCE

Aide à l'élaboration de la nomenclature des métiers de l'établissement (annexe technique et financière de l'avenant au contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens).

## DIAGNOSTIC DE DÉPART

Une culture d'évaluation par objectifs bien implantée dans l'établissement qui permet de faire un saut qualitatif avec le lancement d'une démarche d'évaluation des compétences.

## GRANDES ETAPES DE LA DÉMARCHE

- Constitution d'un comité de pilotage en novembre 2008 et lancement d'une démarche de déploiement d'un logiciel d'évaluation et de GPMC développé par la société Dexia. L'objectif consistait à déployer le logiciel pour l'ensemble du personnel non médical (de l'ordre de 1800 agents) pour la campagne d'évaluation 2009 qui a débuté au début du mois de juin,
- A partir du nouveau Répertoire des Métiers de la fonction publique hospitalière, recensement des métiers de l'établissement et affectation des agents par métier. La cartographie des métiers a ainsi été réalisée,
- Constitution de groupes de travail par filière (soignante, administrative, technique et logistique) afin d'adapter les profils métiers du Répertoire des Métiers au fonctionnement du centre hospitalier intercommunal de Créteil et ainsi constituer des profils métier spécifiques
- En tant qu'établissement pilote, validation de certains aspects fonctionnels du paramétrage du logiciel d'évaluation et de GPMC (sur la prise en compte partiel du dispositif de formation tout au long de la vie par exemple)
- Constitution d'un groupe de travail sur l'élaboration du référentiel de compétences des secrétaires médicales. Le dispositif avait été testé en 2008 pour les techniciens de laboratoire. Compte tenu des délais contraints, l'évaluation des compétences 2009 ne porte spécifiquement que sur l'évaluation des savoirs et des savoir être, sauf pour les métiers de technicien de laboratoire et de secrétaire médicale pour lesquels la composante savoir faire est ajoutée.
- Intégration du fichier structure et de l'organigramme hiérarchique dans le logiciel. Réalisation d'une passerelle entre le logiciel Dexia et le logiciel de GRH du centre hospitalier de Créteil, ainsi qu'avec le logiciel Gestform de l'ANFH.
- Rédaction d'un guide de l'évaluateur et d'un guide du collaborateur pour expliquer à chaque professionnel la philosophie du dispositif d'évaluation et les modalités de préparation et de déroulement de l'entretien. Intégration de l'entretien de formation dans l'entretien annuel d'évaluation.
- Formation de tous les évaluateurs à l'utilisation du logiciel

- Déploiement du logiciel début juin 2009.
- Envoi d'un questionnaire de satisfaction aux évaluateurs en septembre 2009.
- Revue de projet programmée en octobre 2009.
- La suite de projet, à savoir l'élaboration de l'ensemble des référentiels de compétences par métier, la mise à disposition d'outils de gestion quantitative des effectifs, ainsi que l'intégration de la réalisation du plan de formation et autres fonctionnalités dans le logiciel, est planifiée dans le projet social 2010-2014

## OUTILS UTILISÉS

- Logiciel d'évaluation et de GPMC développé par la société Dexia
- [Nomenclature des métiers du CHI de Créteil](#)
- [Sommaire du guide de l'évaluateur](#)
- [Sommaire du guide de l'évalué](#)
- [Fiche d'évaluation](#)
- [Fiche métier « responsable de maintenance »](#)
- [Fiche métier « secrétaire »](#)
- [Fiche métier « infirmier »](#)

## MOBILISATION ET COMMUNICATION AUTOUR DU PROJET

- Lancement et suivi du projet par un comité de pilotage représentant l'ensemble des filières de l'établissement (soignante, administrative, logistique et technique)
- Validation de la démarche projet GPMC par les partenaires sociaux
- Présentation à l'ensemble du personnel de la démarche d'évaluation des compétences ainsi que la déclinaison dans l'établissement du dispositif de formation tout au long de la vie juste avant le déploiement du logiciel
- Présentation de cette même démarche en réunion inter cadres
- Association directe à la démarche de l'ensemble des cadres supérieurs de l'établissement (cadres supérieurs de santé, attachés d'administration,...)
- Tous les cadres de l'établissement ont été formés à l'utilisation du logiciel

## RÉSULTATS OBTENUS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

### **Résultats :**

Il est prématuré de dresser un bilan exhaustif, mais la démarche a été déployée dans les délais et l'utilisation concrète de la gestion des compétences est déjà en oeuvre.

### **Difficultés :**

Le déploiement d'un logiciel pour 1800 agents ne se fait pas sans difficultés techniques et organisationnelles. Les cadres ont été ralentis dans la réalisation de leurs évaluations au mois de juin 2009.

## ENSEIGNEMENTS TIRÉS AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS FACTEURS CLÉS DE LA RÉUSSITE

### **Enseignements tirés :**

Une démarche GPMC doit être pragmatique, porteuse de sens et planifiée dans des délais limités pour réellement aboutir et s'intégrer dans les pratiques professionnelles. La porte d'entrée retenue au centre hospitalier de Créteil est l'entretien annuel d'évaluation car il permet de faire immédiatement le lien entre la réduction des écarts par rapport à un résultat attendu (objectif) ou à un niveau requis (compétence) et les besoins en formation qui permettent en partie d'y remédier.

### **Avantages et inconvénients :**

Démarche concrète qui a de grandes chances de s'implanter dans l'établissement. En revanche, le dispositif ne permet pas une évaluation prévisionnelle dès la première année car il n'est encore que partiel (intégration dans le logiciel à venir de l'ensemble des référentiels de compétences et des outils de gestion quantitative des effectifs).

### **Facteurs clés de réussite :**

- Implantation préalable d'une culture de l'évaluation par objectifs.
- Projet piloté conjointement par la Direction des soins et la DRH.