



HÔPITAL FONDATION  
Adolphe de ROTHSCHILD  
LA RÉFÉRENCE TÊTE ET COU

## ACCORD RELATIF A LA GESTION DES EMPLOIS ET DES PARCOURS PROFESSIONNELS 2023-2025

### Entre les soussignés :

L'Hôpital Fondation Adolphe de Rothschild, sise 29 rue Manin – 75019 Paris, représenté par  
Monsieur Julien GOTTMANN, Directeur Général

**D'une part,**

**Et**

Les organisations syndicales représentatives de l'Hôpital Fondation Adolphe de Rothschild,  
représentées respectivement par :

Pour la C.F.D.T.                      Monsieur Laurent VANTECOMBREUX

Pour F.O.                              Madame Delphine MARCOMBES

Pour la CGC-CFE                    Madame Françoise DREYFUS HERAN

**D'autre part,**

## PREAMBULE

L'Hôpital Fondation Adolphe de Rothschild s'est engagé depuis de nombreuses années dans une politique volontariste en matière de gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels, formalisée notamment dans les projets sociaux des projets institutionnels 2017-2021 puis 2022-2026 ainsi que dans l'accord relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des compétences signé pour les années 2020-2022.

Le présent accord s'inscrit dans la continuité de ces orientations, en reconduisant les mesures qui se sont avérées efficaces et en en prévoyant de nouvelles, adaptées à l'évolution du contexte actuel et aux enjeux à venir dans le domaine de la gestion des ressources humaines de notre hôpital caractérisés par :

- Une période de tension sur le marché du travail francilien des professionnels de santé ;
- D'importants projets de développement (Institut Noémie de Rothschild, projet d'extension – restructuration du site principal, projet d'Institut français de la myopie sévère, projet d'ouverture de nouveaux centres externes) qui nécessiteront de nombreux recrutements, y compris sur de nouveaux métiers ;
- Le renforcement des besoins en qualifications spécifiques dans les domaines de la recherche et de l'innovation (génétique, intelligence artificielle, robotique) ;
- Le développement des périmètres d'attributions et de compétences des professions paramédicales (dispositifs de coopération entre professionnels de santé, infirmier(ère)s en pratiques avancées) ;
- L'apparition de nouvelles attentes et de nouveaux standards d'exercice professionnel (télé-travail, gestion de sa carrière dans le temps, rapport à l'engagement professionnel, participation), ainsi que de nouvelles attentes sociales, notamment en matière de développement durable et de responsabilité sociale des entreprises.

La prise en compte de tous ces éléments conduit à donner une impulsion nouvelle à la fonction « ressources humaines », laquelle doit désormais prioriser l'attractivité, la fidélisation, la qualité de vie au travail, la reconnaissance et la valorisation des compétences dans la durée ou encore l'anticipation de la transformation des métiers, comme autant de composantes de la « marque employeur » de l'établissement.

C'est à l'aune de ces orientations que les parties ont décidé, dans le cadre de la négociation annuelle obligatoire 2022, de signer le présent accord relatif à la gestion prévisionnelle des emplois et des parcours professionnels pour les années 2023-2025.

# 1. OBJET ET CHAMP D'APPLICATION DE L'ACCORD – PILOTAGE DE LA GEPP

## 1.1 OBJET DE L'ACCORD – CHAMP D'APPLICATION

Le présent accord s'inscrit dans le cadre des dispositions de l'article L. 2242-20 du code du travail relatif à la gestion des emplois et des parcours professionnels et à la mixité des métiers.

Les différents engagements pris au sein du présent accord sont rédigés en cohérence avec le projet social du projet institutionnel 2022-2026 ainsi qu'avec les autres accords d'entreprise présentant des périmètres de recoupement, en particulier l'accord relatif à la qualité de vie au travail et à l'égalité professionnelle, ainsi que l'accord en faveur de l'insertion professionnelle et du maintien en emploi des travailleurs handicapés.

Le présent accord s'applique à l'ensemble des salariés de l'établissement.

## 1.2 INSTANCE

La politique de GEPP est débattue au minimum une fois par an en CSE, dans le cadre d'une séance au cours de laquelle sont abordés notamment les points suivants :

- Suivi des métiers selon la classification identifiée :
  - o Effectifs ;
  - o Postes vacants ;
  - o Recrutement en cours ;
  - o Métiers en évolution ;
  - o Nouvelles compétences ;
- Diagnostic des métiers en tension, sensibles, nouveaux ou encore fragilisés ;
- Etat des lieux sur les potentiels départs à la retraite ;
- Analyse des indicateurs GEPP identifiés infra ;
- Etat des lieux des projets stratégiques importants avec les mesures d'impact sur les métiers, les emplois et compétences et la gestion anticipée des personnels, reclassements, contrats allocations études et alternance.

## 1.3 OUTILS ET INDICATEURS

La démarche GEPP de l'établissement a recours aux outils idoines déployés par les autorités publiques (ministères, agences publiques) et par les fédérations hospitalières, notamment s'agissant des nomenclatures des métiers hospitaliers, des référentiels de compétences hospitalières déclinées par filière administrative, logistique, médicale et soignante ou encore des cartographies des métiers en établissement de santé.

Cette démarche s'appuiera également sur une série d'indicateurs :

- Politique de recrutement et d'intégration
  - o Taux de rupture de période d'essai à l'initiative de l'employeur et du salarié
  - o Pertinence et nombre de candidatures reçues pour un poste donné (issu du site Internet et candidatures internes)

- Durée moyenne d'une procédure de recrutement
- Etude des flux entrées-sorties par métier et contrat de travail
- Etude des motifs de démission
- Ruptures conventionnelles : nombre, détail par initiative de la demande, refus et motifs
- Accompagnement de toutes les étapes de la vie professionnelle
  - Nombre d'entretiens professionnels / évaluation
  - Nombre de demandes de formation / nombre de refus de formation
  - Nombre de projets professionnels
  - Formation professionnelle tout au long de la carrière : données du bilan de formation professionnelle
- Politique d'emploi des jeunes
  - Taux de recrutement des jeunes (-26 ans)
  - Nombre de contrats en alternance, professionnalisation et stages
- Transmission intergénérationnelle des compétences
  - Pyramide des âges par métier
  - Pyramide d'anciennetés par métier
  - Départs à la retraite sur les 3 prochaines années
- Travailleurs handicapés et/ou les salariés présentant des restrictions médicales
  - Nombre de recrutement de travailleurs ayant la reconnaissance RQTH
  - Nombre de travailleurs handicapés ayant bénéficié d'une formation

Ces indicateurs sont produits par la direction des ressources humaines, sur une base a minima annuelle et sont accompagnés, dans toute la mesure du possible, par des comparatifs nationaux.

#### 1.4 ACTEURS

L'efficacité de la GEPP repose d'abord et avant tout sur l'engagement du triptyque d'acteurs salarié (détermination et mise en œuvre de son projet professionnel) – direction des ressources humaines (identification, information, conseil, accompagnement, adéquation entre les besoins de l'établissement et les aspirations des professionnels) – manager (identification des besoins, détection des potentiels, information, accompagnement).

## 2. ATTIRER LES COMPETENCES EXTERIEURES

### 2.1 RECRUTER

Les nombreuses mesures prises dans ce domaine au titre du précédent accord GEPP ou de la déclinaison du projet social du projet d'établissement sont reconduites :

- Systématisation des fiches de poste pour tout recrutement et publication de ces dernières dans la gestion documentaire de l'établissement ;
- Systématisation de la publication des offres d'emploi en interne, toutes les fois où cela est possible (adéquation potentielle entre une ressource interne existante et le poste à pourvoir), et en externe, sur la base d'une diffusion publique large et multi-canaux (y compris réseaux sociaux) ;
- Recours possible à l'aide de cabinets de recrutement sur les métiers en tension et/ou les profils sensibles, avec, notamment pour les fonctions de management supérieur, systématisation des tests psychotechniques ;
- Dispositif de prime de cooptation au bénéfice des collaborateurs en poste de l'établissement qui permettraient le recrutement effectif de professionnels sur les métiers stratégiques et en tension identifiés en amont par la direction ;
- Création d'une fonction « communication RH » au sein de la DRH afin de valoriser la marque employeur, de promouvoir l'attractivité de l'établissement auprès des professionnels hospitaliers extérieurs et de fidéliser les collaborateurs de l'établissement ;
- Mise en place de partenariats avec les écoles de formation paramédicales ;
- Collégialité des prises de décision sur les candidats, notamment entre les managers de terrain et la DRH, sous l'arbitrage de la direction générale, ou encore sur avis du COMEX pour les cadres de direction ou du jury de la CME pour les chefs de service ;
- Maintien ou mise en place de dispositifs de rémunération exceptionnelle (prime d'installation, de bienvenue...) afin de développer l'attractivité et la rétention des talents ;
- Mise à disposition transitoire de logements à loyer modéré permettant l'accueil de personnels provenant de province ou de l'étranger (métiers en tension).

Pour améliorer encore ces dispositifs, il est par ailleurs prévu de déployer sous un an les deux mesures suivantes dans le cadre du présent accord :

- Réalisation d'une charte de recrutement, qui aura pour objectif de formuler les règles de base à la fois déontologiques et méthodologiques qui doivent présider à la mise en œuvre d'un processus de recrutement, de manière à favoriser l'efficacité tout en garantissant l'équité et le respect des principes de non-discrimination. Cette charte sera accessible sur Internet et Intranet afin d'être visible par les potentiels candidats internes ou externes ;
- Déploiement d'un logiciel de gestion des recrutements directement connecté au reste du système d'information RH.

## 2.2 INTEGRER

Les mesures prises à ce titre dans le cadre du précédent accord GEPP et du projet social du projet institutionnel sont reconduites :

- Organisation quadrimestrielle d'une journée institutionnelle d'accueil et d'intégration des nouveaux arrivants ;
- Mise en place de dispositifs d'accueil et d'intégration spécifiques par filière et/ou par service et/ou par catégorie professionnelle (livrets d'accueil, parcours d'intégration, tutorat) ;

Pour améliorer encore ce dispositif, il est par ailleurs prévu de déployer les mesures suivantes dans le cadre du présent accord :

- Déploiement d'un logiciel d'on-boarding à même d'améliorer et de sécuriser le processus administratif et logistique d'arrivée du nouvel embauché, notamment s'agissant des habilitations informatiques ;
- Mise en place d'un « pack de bienvenue » composé de produits Rothschild ;
- Déploiement du portail de services collaborateurs sur Intrafor et l'application collaborateurs ;
- Mise en place d'un système de parrainage / mentoring des nouveaux managers par d'anciens ;
- Développement de la pratique des rapports d'étonnement des nouveaux salariés ;
- Systématisation des entretiens d'évaluation des périodes d'essai et, le cas échéant, des entretiens de sortie via le logiciel ad hoc.

## 2.3 FAVORISER LE RECRUTEMENT DES JEUNES

L'établissement s'est d'ores et déjà très largement engagé dans cette voie au moyen de dispositifs dont le recours s'est nettement développé et qui sont donc reconduits au titre du présent accord :

- Recours aux allocations d'études ;
- Recours aux contrats en alternance ;
- Recours aux contrats de professionnalisation ;
- Recours aux contrats d'apprentissage ;
- Valorisation et reconnaissance des fonctions tutorales liées à ces contrats spécifiques ;
- Développement des stages d'observation et des stages école ;
- Mise en place de l'Edmond de Rothschild Medical Fellowship & Scholarship Program.

Il est prévu dans le cadre du présent accord d'améliorer l'accueil des étudiants et des stagiaires via le déploiement de parcours types clairement structurés ainsi que d'optimiser l'utilisation d'Hopistage.

## **2.4 FAVORISER LE MAINTIEN DANS L'EMPLOI DES SENIORS**

L'établissement s'engage à étudier et prioriser les demandes de mobilité interne lorsqu'elles proviennent de salariés âgés de 50 ans ou plus dont l'emploi occupé nécessite des manipulations de charges lourdes et/ou des postures contraignantes.

## **2.5 S'ADJOINDRE DES EXPERIENCES RARES OU DES COMPETENCES SPECIFIQUES**

Sur ce point encore, les dispositifs prévus dans le cadre du précédent accord GEPP ont fait preuve de leur efficacité et sont donc reconduits :

- Recours aux seniors dans le cadre de CDD cumul emploi retraite ;
- Recours aux CDD pour des missions spécifiques à objet défini (36 mois) ou CDD de projet, notamment pour des ingénieurs ou des cadres, en vue de la réalisation d'un objet défini.

### 3. LES PARCOURS PROFESSIONNELS

#### 3.1 AIDE A LA CONSTRUCTION DES PARCOURS PROFESSIONNELS

La systématisation via le logiciel Technomédia des entretiens d'évaluation, des entretiens professionnels et des entretiens cadres au forfait, tant pour les personnels médicaux que non médicaux est un acquis du précédent accord.

Il est prévu d'améliorer ce dispositif dans le cadre du présent accord par le déploiement d'une solution plus complète comportant des fonctionnalités pour la gestion de la formation et des fonctionnalités pour la gestion des compétences et des parcours professionnels.

Une plus grande adhésion des salariés et des managers à la réalisation de ces entretiens managériaux est ainsi attendue, notamment grâce à une refonte des formulaires et à une simplification du processus informatique.

Les entretiens de retour après une longue absence devront par ailleurs être mis en place.

Il est enfin prévu au titre du présent accord de :

- Structurer au sein de la DRH une véritable fonction d'accompagnement des parcours professionnels (service mobilité – carrière) ;
- Développer une politique de repérage et de gestion des talents ;
- Mieux promouvoir les dispositifs externes d'aide aux parcours professionnels (conseil en évolution professionnelle et bilans de compétence notamment).

#### 3.2 PROMOTION ET ENRICHISSEMENT DES PARCOURS PROFESSIONNELS

Les actions mises en œuvre dans le cadre du précédent accord et/ou du projet social du projet institutionnel sont reconduites :

- Priorisation du recours aux ressources internes en cas de poste à pourvoir ;
- Réalisation d'interviews métiers dans les newsletters mensuelles mettant en avant les parcours professionnels ;
- Possibilité pour tout salarié de bénéficier d'un entretien à la DRH permettant de faire le point sur son parcours professionnel, son expérience, ses aptitudes, ses diplômes, ses motivations ;
- Priorisation des demandes de mobilité professionnelle recouvrant le passage d'un poste de nuit à un poste de jour et/ou le passage d'un temps plein à un temps partiel ;
- Dans le cadre d'une mobilité interne, mise en place d'une période probatoire d'une durée de 2 mois pour le personnel non-cadre et de quatre mois pour le personnel cadre ;
- Fort accompagnement des promotions professionnelles qualifiantes des filières soignantes ;
- Dispositifs d'accompagnement des promotions internes vers des fonctions d'encadrement, tant pour les personnels non médicaux (masters) que médicaux (cycle de formation ESSEC des nouveaux chefs de service), avec engagement de servir en contrepartie de la prise en charge financière ;



- Programmes de valorisation des compétences acquises au sein de l'établissement sur certaines professions paramédicales en tension (IADE, IBODE, orthoptistes, manipulateurs radio) ;
- Cadrage du recours aux dispositifs de la mobilité volontaire sécurisée (article L. 1222-12 du code du travail) et de la mise à disposition.

Dans le cadre du présent accord, il est prévu que ces deux derniers dispositifs soient davantage utilisés pour offrir aux collaborateurs de l'établissement des parcours professionnels qualifiants et plus diversifiés, en lien avec les partenaires hospitaliers de la Fondation (GH Diaconesses – Croix Saint Simon en particulier). Ces mobilités externes sont toujours fondées sur la base du volontariat.

### **3.3 VALORISATION DES COMPETENCES TRANSVERSALES**

Les actions mises en œuvre dans le cadre du précédent accord et/ou du projet social du projet institutionnel et/ou d'autres accords d'entreprise portant sur la même thématique sont reconduites, selon les mêmes conditions :

- Prime « DU » ;
- Valorisation de l'engagement syndical (cf. accord d'entreprise signé le 21/09/22) ;
- Valorisation des dispositifs de coopération entre professionnels de santé ;
- Valorisation du statut d'infirmier(ère) en pratiques avancées ;
- Prime « de pool » valorisant la polyvalence des IDE et AS affecté(e)s à ce dernier ;
- Dispositif de promotion et d'accompagnement des formateurs internes ;
- Possibilité d'occuper des postes partagés ou de réaliser des missions transverses (exemple : référent hygiène, qualité, hémovigilance...).

### **3.4 RECONNAISSANCE DES ANNEES DU PARCOURS PROFESSIONNEL**

Il est prévu dans le cadre du présent accord que :

- Le dispositif des médailles du travail avec octroi de jours de congés supplémentaires mis en œuvre pour la 1<sup>ère</sup> fois au sein de l'établissement en 2021 soit pérennisé.
- Les entretiens de fin de carrière soient systématisés ;
- Les sessions d'information sur le départ à la retraite soient systématisées au moins une fois par an ;
- La pratique des binômes d'échange de compétences soit plus largement diffusée.

## 4. LA FORMATION AU SERVICE DES PARCOURS PROFESSIONNELS

### 4.1 ORIENTATIONS

L'ambition du présent accord est d'assurer que l'établissement ait une réelle vision stratégique des compétences, emplois et postes dont il a besoin et pilote une stratégie de développement des carrières en conséquence.

Pour ce faire, la cartographie des emplois de l'établissement doit être régulièrement mise à jour et enrichie pour, notamment, mettre en relief les emplois et postes clés et identifier d'éventuelles vacances à venir ou des manques.

En miroir, un management stratégique des compétences doit être déployé sur la base d'une cartographie régulière des compétences individuelles et collectives, qu'elles soient ou non liées à l'activité professionnelle au sein de l'établissement.

A date, le rapprochement entre ces deux cartographies montre un besoin de montée en compétences sur les axes prioritaires suivants :

- Le numérique : maîtrise des applications métiers, cybersécurité, data sciences ;
- La génétique et la médecine personnalisée ;
- La robotique et la microchirurgie ;
- Les métiers du handicap et du grand âge ;
- Les processus de certification et de compliance.

### 4.2 PROCESSUS

Les actions mises en œuvre dans le cadre du précédent accord et/ou du projet social du projet institutionnel et/ou d'autres accords d'entreprise portant sur la même thématique sont reconduites :

- Octroi d'un budget formation supérieur aux obligations légales pour le plan de développement des compétences ;
- Promotion et accompagnement des dispositifs légaux : compte personnel de formation (CPF), validation des acquis de l'expérience (VAE), projet de transition professionnelle (PTP), Pro-A ;
- Promotion des formations diplômantes, qualifiantes ou certifiantes auxquelles une partie importante du budget formation est dédié, moyennant un engagement de rester en poste dans l'établissement pris par les salariés concernés ;
- Pérennisation de la commission des formations diplômantes, qualifiantes et certifiantes mise en place en 2022.

Il est par ailleurs prévu que soient déployées les actions suivantes :

- Facilitation des processus d'identification et de recensement des besoins de formation, de planification, d'information, de communication et de suivi grâce au nouvel applicatif de GEPP et au nouveau portail de services aux collaborateurs ;
- Développement des formateurs internes occasionnels ;

- Systématisation des campagnes d'information à destination des salariés sur les modalités d'exercice de leurs droits à la formation ;
- Développement de la pratique des formations à distance et d'une véritable offre structurée de e-learning ;
- Développement de la pratique des formations en simulation ;
- Développement de formations éligibles au DPC et respect intégral des obligations spécifiques de DPC portant sur les professionnels de santé.

## 5. SUIVI ET CLAUSES GENERALES

### 5.1 SUIVI

Les engagements pris dans le cadre du présent accord font l'objet d'un suivi annuel en CSE et d'une présentation annuelle en COMEX.

Un bilan global du présent accord est réalisé dans les 3 mois précédant sa date d'échéance afin, notamment, de servir de base d'échange et de discussion dans le cadre de son éventuel renouvellement.

### 5.2 DATE D'EFFET, DUREE, REVISION, PUBLICITE ET DEPOT

Le présent accord est conclu pour une durée déterminée de 3 ans à compter du 01/01/2023.

Les dispositions de reconduction du présent accord renvoient aux accords ou textes les ayant institués s'agissant de leurs modalités.

Les dispositions nouvelles arrêtées par le présent accord se substituent à toutes celles antérieures à ce dernier, similaires ou ayant le même objet et qui seraient en vigueur au sein de l'établissement au 01/01/2023.

Le présent accord peut être modifié par voie d'avenant dans les conditions prévues par le code du travail.

La Direction notifie le présent accord à l'ensemble des organisations syndicales représentatives dans l'entreprise.

Le présent accord fait l'objet des formalités de dépôt et de publicité, conformément aux dispositions réglementaires.

Fait à Paris,

Le : 05/10/2022

En format numérique

Pour l'Hôpital Fondation A. de Rothschild

Le Directeur Général

M. Julien GOTTMANN

DocuSigned by:  
*Julien GOTTMANN*  
0A168B5AD7D7488...



Pour F.O.

La Déléguée Syndicale

Madame Delphine MARCOMBES

DocuSigned by:  
*Delphine MARCOMBES*  
84FC39659FAD4D6...

Pour la C.F.D.T.

Le Délégué Syndical

Monsieur Laurent VANTECOMBREUX

DocuSigned by:  
*Laurent VANTECOMBREUX*  
FA90E8B4218840B...

Pour la CFE-CGC

La Déléguée Syndicale

Dr Françoise HERAN-DREYFUS

DocuSigned by:  
*Françoise HERAN*  
1A9522B0AE26422...