

FICHE 07

QUELLE ÉVOLUTION DES MISSIONS DES ÉQUIPES FORMATION DANS LA GESTION DES PLANS ?

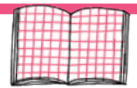
À RETENIR



➔ **Le processus de gestion des plans de formation n'est pas remis en question dans le cadre des GHT, mais la mission des équipes formation des établissements doit être adaptée aux différentes étapes du processus, en fonction du degré et des modalités de coordination choisis.**

➔ **Le responsable de formation peut devenir l'interlocuteur privilégié et le relais auprès du coordonnateur de la formation du GHT, quand il y en a un.**

CE QUE DISENT LES TEXTES



En conséquence de leur droit à la formation professionnelle tout au long de la vie (FPTLV), les agents bénéficient chaque année d'un entretien de formation avec leur supérieur hiérarchique visant à déterminer leurs besoins de formation.

Le plan de formation de l'établissement est ensuite établi chaque année et détermine les actions de formation initiale et continue organisées par l'employeur pour répondre à ces besoins. Un suivi de la réalisation du plan ainsi que l'évaluation de ses résultats sont effectués.

Les textes relatifs aux GHT ne modifient pas ces dispositions et ne viennent pas bouleverser le processus général de formation. En revanche, la coordination des plans de formation et de DPC au sein du GHT implique une évolution des missions des équipes de formation des établissements parties.

Les budgets formation restent gérés par chaque établissement. Le regroupement des services formation et la mutualisation des équipes ne constituent pas une exigence des textes.



EN PRATIQUE

Chaque établissement partie ayant organisé son propre processus de formation en interne, la première étape consiste à réaliser un état des lieux des pratiques de chacun. Il permettra de définir le niveau de coordination à adopter au sein du GHT en identifiant les enjeux, les besoins et les objectifs communs à chaque étape du processus de formation.

En fonction de l'état des lieux réalisé et des modalités de coordination choisies, une harmonisation des pratiques, des procédures et des outils pourra être envisagée (sur ce point, voir la fiche 11).

Dans tous les cas, les équipes de formation verront leurs missions évoluer aux différentes étapes de gestion du plan de formation et selon le degré de coordination choisi.

DÉFINITION DES AXES STRATÉGIQUES ET DE LA POLITIQUE DE FORMATION

Cette étape ne relève pas de la compétence de l'équipe de formation, mais de celle du chef d'établissement. Avec les GHT, la politique de formation doit prendre en compte le projet médical partagé (PMP) et le projet de soins partagé (PSP), ainsi que les mutualisations obligatoires de certaines fonctions. C'est au comité stratégique du GHT de valider la stratégie de coordination des plans de formation continue/DPC et, en cas de mutualisation partielle des plans, de définir la politique de formation de

territoire à l'échelle du GHT (sur ces questions, voir fiches 1, 5 et 6).

Il revient alors aux responsables de formation des établissements parties de prendre en compte les orientations communes ainsi définies, au sein de leur établissement respectif.

Exemple : si un coordonnateur de la formation a été nommé au niveau du GHT, il sera l'interlocuteur naturel des responsables de formation et les accompagnera pour articuler la stratégie territoriale et la politique de formation interne. En retour, chaque responsable de formation coordonnera l'ensemble des acteurs impliqués dans l'élaboration du plan de formation continue/DPC au sein de son établissement et relaiera les informations nécessaires au coordonnateur de la formation du GHT.

RECUEIL DES BESOINS EN FORMATION

La mise en œuvre du PMP, du PSP et des mutualisations obligatoires suppose une évolution des compétences, des métiers et des besoins en formation associés. Pour autant, les besoins spécifiques liés à l'activité des établissements parties (ex : psychiatrie, EHPAD) doivent être recueillis et pris en compte.

Pour faciliter l'identification des besoins communs/spécifiques, les équipes formation peuvent

harmoniser leurs calendriers et outils de recueil des besoins, et ajuster leur propre organisation en conséquence.

Le recueil des besoins est généralement décliné par les pôles et la coordination au sein du GHT devra tenir compte de cette organisation.

ÉLABORATION DU PLAN DE FORMATION

Le plan de formation de l'établissement

L'équipe formation élabore le plan de formation/DPC de l'établissement. Selon les modalités de coordination choisies, les équipes formation peuvent définir une architecture commune à l'ensemble des plans, sans pour autant les mutualiser.

Exemple : architecture déclinant la stratégie du GHT par filières de soins et identifiant les thématiques de formation communes.

Elles peuvent également élaborer une charte de formation portant sur l'harmonisation du processus d'élaboration du plan de formation dans sa globalité (recueil des besoins, calendriers des entretiens et des instances...).

L'élaboration d'un plan de formation partagé

L'élaboration d'un plan de formation partagé passe par l'analyse, les équipes formation, des plans de formation et de leurs zones de convergence (sur cette question, voir la fiche 9). L'ANFH peut apporter son concours dans cette analyse.

Le GHT ouvre la possibilité de mutualiser les demandes ou besoins individuels qui ne trouvent pas de réponse à l'échelle de l'établissement, car intéressant un public restreint et/ou spécialisé. Il offre aussi un champ plus large de promotion professionnelle.

MISE EN ŒUVRE DU PLAN DE FORMATION

Le GHT offre l'opportunité aux établissements de proposer des actions de formation communes à leurs agents.

Cela implique, pour les équipes formation, de connaître l'offre de formation partagée entre établissements et d'organiser la gestion opérationnelle de ces actions communes (achat de ces formations, répartition des places, convocation, évaluation...). Le responsable formation de chaque établissement gère-t-il les formations dont il est à l'initiative ? Un seul interlocuteur a-t-il en charge la gestion des formations communes ? Est-il alors nécessairement positionné dans l'établissement support ? Les réponses à ces questions dépendront des modalités de coordination choisies dans le GHT. La logistique

des formations peut également être adaptée et organisée par les équipes formation de façon partagée, et des mises à disposition de moyens, humains ou matériels, peuvent être envisagées.

Exemple : calendrier partagé d'occupation des salles de formation et de simulation.

Le financement

Les budgets de formation ne sont pas fusionnés : chaque établissement dispose de ses propres crédits. Pour autant, le financement des actions de formation communes doit être organisé : des enveloppes sont-elles identifiées dans le budget de chaque établissement, puis consolidées à l'échelle du GHT ? Sont-elles déclinées par pôles pour plus de proximité ? Une organisation permettant des factures communes, puis une affectation par établissement, est-elle mise en place ? Le travail des équipes formation sera adapté en fonction des modalités de coordination choisies au sein du GHT.

Les études promotionnelles

Le GHT permet d'envisager de nouvelles mobilités professionnelles ; il peut offrir une diversité de terrains de stage et faciliter la future affectation d'un agent à l'issue de sa formation par une gestion des postes vacants à l'échelle du territoire. Cette politique promotionnelle peut s'inscrire dans la mise en œuvre du projet médical et du projet de soins partagé et de la gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC), et donner lieu à des échanges ou travaux communs entre les équipes formation/RH des différents établissements.

Exemple : création d'une « commission des parcours professionnels communs » pour se concerter sur les projets des agents pouvant impliquer plusieurs établissements.

ÉVALUATION/BILAN DES ACTIONS DE FORMATION RÉALISÉES

Pour évaluer les formations communes ou, plus largement, faciliter une appréciation homogène de la qualité des formations et de la mise en œuvre des plans de formation, les équipes de formation peuvent mettre en place des outils d'évaluation partagés (questionnaire...) et s'accorder sur des indicateurs et formats de reporting communs.

TEXTES APPLICABLES



Décret n° 2016-524 du 27 avril 2016 relatif aux GHT (article du code de la santé publique – CSP).

Décret n° 2008-824 du 21 août 2008 relatif à la formation professionnelle tout au long de la vie (FPTLV) des agents de la fonction publique hospitalière (articles 1, 2, 4, 6, 37).

POUR ALLER PLUS LOIN

Formation ANFH
« Responsables et chargés de formation au sein d'un GHT ».

www.anfh.fr/etablissements/groupe-hospitaliers-de-territoire

LES POINTS D'ATTENTION



- Maintenir la proximité entre l'expression du besoin et la prise de décision.
- Définir des priorités d'actions de formation partagées tout en respectant les spécificités de chaque établissement.
- Adapter son processus de formation en fonction des modalités de coordination choisies au sein du GHT, tout en respectant le circuit décisionnel interne à l'établissement (consultation du CTE, de la CME, de la CSIRMT).