

## FICHE 11

## QUELLE HARMONISATION DES PRATIQUES ET DES PROCÉDURES ?

## À RETENIR

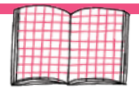


➔ L'harmonisation des pratiques et des procédures de formation continue/DPC ne relève d'aucune exigence légale ou réglementaire.

➔ Pour présenter un intérêt pour les établissements et les agents, l'harmonisation des pratiques et procédures de formation continue/DPC dans le cadre du GHT gagnera à être qualitative, progressive et structurée dans sa mise en œuvre.

➔ Cette harmonisation peut porter aussi bien sur la construction du plan de formation, les pratiques de prise en charge à l'égard des agents, ou celles liées aux actions de formation mutualisées.

## CE QUE DISENT LES TEXTES



Il n'existe pas d'obligation des établissements parties au GHT d'harmoniser les pratiques et procédures en matière de formation et de DPC.

Il s'agit alors de déterminer dans quelle mesure une harmonisation des pratiques peut être nécessaire

ou présenter des avantages pour les établissements et/ou les agents bénéficiaires des formations : découplage des organisations, cohérence de la communication sur les formations...

## EN PRATIQUE



## CHAMP DE L'HARMONISATION

Il appartient aux acteurs de définir le champ de l'harmonisation.

## Pratiques et outils liés au processus du plan de formation/DPC

Les établissements peuvent mettre en cohérence la démarche de construction et de suivi de leurs plans de formation respectifs.

Exemple : harmonisation des pratiques et outils de conduite de l'entretien de formation.

## Pratiques et outils liés aux achats de formations

L'harmonisation peut porter sur les procédures et outils d'achat de prestations de formation.

Exemple : élaboration partagée des cahiers des charges de prestations de formation (certains GHT envisagent à ce titre une conception « tournante » des cahiers des charges entre les établissements).

Exemple : certains GHT font le constat d'un nécessaire consensus sur l'utilisation de ressources internes pour la mise en œuvre du plan de formation. L'harmonisation peut alors porter sur le choix entre formations internes au GHT et prestations de formation achetées auprès d'organismes de formation spécialisés.

## Pratiques et outils liés aux prises en charge

Dans un but de lisibilité, les établissements peuvent initier une convergence des politiques ou pratiques de prises en charge.

Exemple : harmonisation des règles de prise en charge des frais de déplacement des agents partant en formation.

Exemple : réflexion sur la mobilité géographique, en développant des outils qui facilitent le covoiturage et l'hébergement des professionnels partant en formation (annuaires, plates-formes d'échanges...).

## Pratiques et outils liés aux formations mutualisées

La mise en place de formations communes aux professionnels du GHT peut inciter les établissements à adopter des organisations communes.

Exemple : choix de localisation des sessions de formations mutualisées : centralisation systématique sur un même site ou répartition de ces sessions en alternance au sein de chaque établissement du GHT ?

Exemple : harmonisation des grilles d'évaluation à chaud des formations.

Exemple : définition, en relation avec la Délégation ANFH, d'une organisation permettant d'identifier sous Gesform des actions communes, puis à chaque établissement d'y inscrire ses agents. Organisation des circuits de commande et de facturation, en prévoyant les principes applicables en cas de désistement d'agents.

**PRÉCONISATIONS MÉTHODOLOGIQUES**

L'harmonisation doit présenter un intérêt objectif, être progressive et structurée.

**Intérêt de l'harmonisation**

Chaque action d'harmonisation doit être réfléchie au regard de son intérêt pour les établissements et/ou les agents qui y exercent.

Exemple : l'élaboration de cahiers des charges communs peut présenter :

- un intérêt économique : économies d'échelles liées à des achats groupés de formations ;
- un intérêt pédagogique : mise à disposition de formations homogènes dans leur contenu et leurs modalités pédagogiques pour tous les professionnels d'un territoire.

Il sera nécessaire de veiller aux effets de cette harmonisation, qui ne doit pas entraîner une dégradation des conditions d'accès des agents à la formation.

Exemple : la mise en place d'actions de formation mutualisées peut s'effectuer dans une logique de déconcentration sur le territoire. Elle doit être conduite dans l'intérêt de tous les professionnels sur le territoire, et ne doit pas aboutir à allonger systématiquement les temps de déplacement pour les mêmes agents.

**Harmonisation progressive**

L'harmonisation des pratiques s'inscrit dans la durée. Deux précautions faciliteront la démarche :

- Fixer un calendrier pour cette harmonisation, et s'astreindre à des échéances.

Exemple :

- Année N : harmonisation des calendriers de présentation du plan de formation aux instances de chaque établissement
- Année N+1 : harmonisation de la phase d'élaboration/construction du plan
- Année N+2 : harmonisation des calendriers de recueil des besoins (notamment entretiens de formation)
- Année N+3 : harmonisation du calendrier de mise en œuvre des actions (que l'on soit ou non dans un plan de formation partagé)

- Prendre en compte le fait que l'écart entre le niveau d'organisation ou les pratiques existantes et l'objectif à atteindre ne sera pas le même pour chaque établissement. Le calendrier doit laisser à chacun un délai de convergence réaliste.

**Harmonisation structurée**

L'exemple des entretiens de formation.

**Objectif**

Par exemple :

- Assurer un déroulement homogène des entretiens de formation sur l'ensemble des établissements du GHT, afin de faciliter la construction cohérente d'un plan de formation partagé.

**Descriptif opérationnel**

Par exemple :

- Partager les pratiques liées à l'entretien de formation : déroulement, utilisation de toutes les fonctionnalités de l'outil GESFORM...
- Déterminer les objectifs et le champ de l'harmonisation : cohérence des grilles d'entretien et des points abordés avec les agents, harmonisation des calendriers de conduite des entretiens...
- Chaque établissement s'engage sur les actions qu'il met en œuvre pour atteindre les objectifs fixés.

**Calendrier de mise en œuvre**

Par exemple :

- Harmonisation à N+1.
- Réunion de suivi semestriel pour faire le point sur l'avancement de la démarche dans chaque établissement.

**Modalités de suivi**

Par exemple :

- Un établissement peut être désigné référent sur cette action. Il serait le correspondant de chaque établissement pour le suivi de la démarche et la centralisation des retours.
- Des indicateurs de suivi pourraient être définis : taux d'entretiens conduits avec la nouvelle grille harmonisée à N+1 sur l'ensemble du GHT.



**TEXTES APPLICABLES**

*Article L.6132-3 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 des agents de la fonction publique hospitalière.*



**LES POINTS D'ATTENTION**

- Identifier des actions d'harmonisation qualitatives sans rechercher l'harmonisation à tout prix.
- Adopter une approche réaliste : certaines actions, quoiqu'utiles, ne pourront être entreprises qu'après appropriation par les acteurs de la démarche et des objectifs de coordination à atteindre.
- L'harmonisation ne signifie pas nécessairement la mise en conformité avec les organisations de l'établissement support : rechercher le point de convergence le plus pertinent, action par action.