Anfh
Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier

WWW.ANFH.FR

Catalogue global du Dispositif Accompagnement RH, métiers et compétences

D'un coup d'œil

Sommaire

Présentation de l'offre globale
Soutenir les politiques RH des établissements 02
Un dispositif en 2 volets 04

Volet 1
Appréhender les actualités marquantes des ressources humaines au sein de la FPH 06

Prestataire 1 : Capitan 08
Prestataire 2 : Formavenir-Performances 12
Prestataire 3 : Gereso 16

Volet 2
Accompagnement des établissements de la FPH dans la définition et l'actualisation de leurs stratégies et politiques RH : définir, ajuster, piloter et mettre en œuvre sa politique RH 20

Modalités d'accès aux formations en cas de co-financement par l'Anfh 22

Module 1 : Accompagnement sur-mesure de type formation-action dans la définition de sa stratégie/politique RH 24
Prestataire 1 : Arthur-Hunt / Evocare 26
Prestataire 2 : Capitan 30
Prestataire 3 : KPMG / ACE-Santé 38

Module 2 : Formation à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH 42

Thématique 1 : Attractivité – Recrutement – Intégration – Fidélisation 44
> Conduite de l'entretien de recrutement et intégration du professionnel de santé 45
> Les leviers de l'attractivité et d'une fidélisation durable 46
> Accueil et intégration 48
> Perfectionner ses entretiens de recrutement 50
> Élaborer un processus d'intégration 51
> Attirer les candidatures et fidéliser les agents 52
> Répondre au mieux aux défis de l'attractivité et travailler sa marque-employeur 53
> Sécuriser et optimiser son processus de recrutement 54

Flashez ce QR code pour accéder à la version digitale

Thématique 2 : Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs **56**
> Optimisation des organisations du travail soignantes non médicales 57
> Synchronisation des organisations médicales et non médicales 58
> Maîtrise du titre 1 59
> Prévention de l'absentéisme 60
> Gestion du temps de travail des personnels non médicaux 62
> Gestion du temps de travail des personnels médicaux 64
> Analyse et prévention de l'absentéisme 65
> Gestion du temps et des plannings 66
> Moderniser l'organisation et la gestion du temps de travail 67
> Prévenir et gérer l'absentéisme 68
> Adapter ses ressources à l'activité réelle 69

Thématique 3 : Entretien professionnel **70**
> La conduite de l'entretien professionnel 71
> La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent 72
> La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel 73
> La préparation d'un entretien professionnel délicat 74
> Se préparer à son entretien professionnel 75
> La place de l'entretien professionnel dans la gestion des carrières 76
> La conduite de l'entretien professionnel 77
> La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent 78
> La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel 79
> La préparation d'un entretien professionnel délicat 80
> Se préparer à son entretien professionnel 81
> La conduite de l'entretien professionnel 82
> La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent . 83
> La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel 84
> La préparation et gestion d'un entretien professionnel délicat 85
> Se préparer à son entretien professionnel 86

Thématique 4 : Formation et développement des compétences **88**
> Décliner de façon opérationnelle la stratégie et la politique de formation au service des transformations hospitalières 89
> Refondre ses processus formation pour renforcer l'impact, l'attractivité et la réactivité des actions de formation 90

Thématique 5 : GPMC – Management des compétences individuelles et collectives **92**
> GPMC et gestion des mobilités au regard des enjeux de maîtrise du titre 1 93
> Mettre à jour et maintenir ses fiches de postes et de fonction 94
> Gestion du renouvellement des générations 95
> Décliner sa démarche compétences 96
> Savoir élaborer fiches emploi, fiches de poste et référentiels de compétences 97
> L'analyse du travail réel : dans quels buts, comment ? 98
> Moderniser ses outils de GPMC/Développement RH 99
> Travailler en cohérence ses fiches de poste, son référentiel métier et son dispositif d'évaluation 100

Thématique 6 : Rémunération **102**
> Gestion des rémunérations des personnels médicaux 103
> De la notation à l'évaluation, valoriser l'engagement individuel et collectif 104
> Mettre en oeuvre le RIFSEEP pour les directeurs d'hôpital : comprendre la réforme 105

Thématique 7 : Gestion des carrières et des mobilités **106**
> Les fondamentaux de la gestion statutaire 107
> Le bilan de parcours professionnel 108
> Gestion des mobilités internes 109
> Gestion des retraites des personnels médicaux 110
> Mesurer et renforcer l'impact des formations suivies par les agents 111
> Renforcer, piloter la mobilité professionnelle des agents 112
> S'approprier et déployer sa politique de Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences (GPMC) 113
> Accompagner les évolutions professionnelles (carrière, mobilité, reconversion et reclassement) 114
> Mettre en œuvre le bilan de parcours professionnel 115
> Mettre en oeuvre et piloter la période de préparation au reclassement (PPR) 116

Thématique 8 : Amélioration des conditions de travail **118**
> Mener une négociation sociale complexe 119

Thématique 9 : Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH **120**
> Politique sociale et évolutions des rôles de la fonction RH dans les établissements de santé 121
> Pilotage de la fonction RH 122
> Contrôle de gestion sociale 123
> Contrôle de gestion RH 124
> Le tableau de bord « RH » comme outil de pilotage et de management 125
> Piloter et outiller sa masse salariale 126

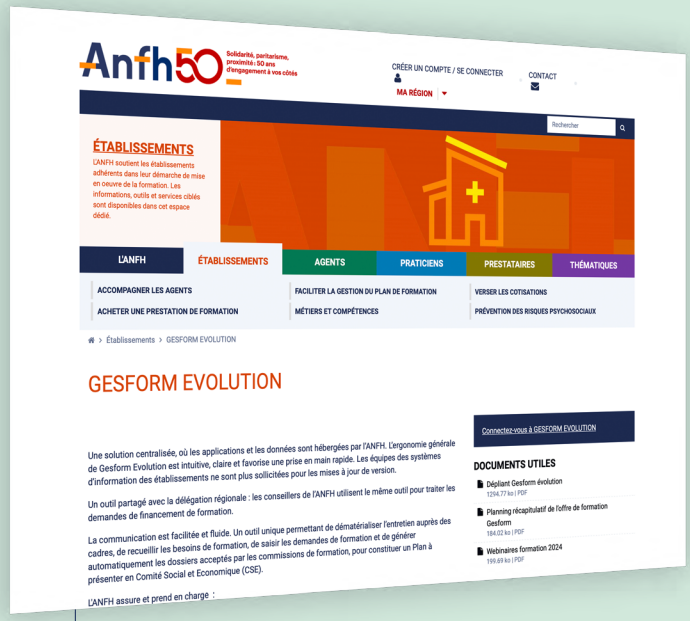
Thématique 10 : Dialogue social et communication interne **128**
> Maîtriser l'art du dialogue social 129
> Améliorer votre dispositif de communication interne 130
> Quelles évolutions pour quelles pratiques RH ? 131

Thématique 11 : Impact RH des réorganisations **132**
> Anticiper l'impact social des réorganisations 133
> Quelles évolutions pour quelles pratiques RH ? 135
> Déployer un plan de transformation RH 136

Présentation de l'offre globale

Soutenir les politiques RH des établissements

Depuis de nombreuses années, l'Anfh accompagne les établissements de la FPH dans la modernisation de la Gestion des Ressources Humaines (GRH) et le déploiement des démarches de Gestion Prévisionnelle des Métiers et Compétences (GPMC), en mettant à disposition des outils et services.



Gesform Evolution

L'outil Gesform Evolution, qui intègre un module « GPMC », permet notamment la saisie en ligne de l'entretien professionnel et de formation, de gérer et piloter l'intégralité des étapes du plan de formation.

—

Pour en savoir plus

> www.Anfh.fr/etablissements/gesform-evolution

Guide des métiers

Le guide des métiers proposé par l'Anfh reprend l'intégralité des informations des fiches issues du Répertoire des métiers de la santé et de l'autonomie, ainsi que des informations complémentaires sur l'accès aux métiers (diplômes et formations requis, conditions d'accès, information sur les statuts...).

—

Pour en savoir plus

> https://metiers.Anfh.fr

Cartographie des métiers

Un dispositif d'accompagnement « Cartographie et veille métiers », qui permet d'avoir une meilleure connaissance des métiers et spécialités exercés, d'identifier les métiers et spécialités en tension dans les territoires, les besoins à 3/5 ans (volet prévisionnel) et plus globalement d'assurer une veille sur les métiers en forte évolution, émergents ou en voie de disparition.

—

Pour en savoir plus

> www.Anfh.fr/thematiques/metiers-et-competences/cartographie-des-metiers

Infocentre

Un outil de Datavisualisation « Infocentre » interfacé à Gesform Evolution, qui permet de consulter des indicateurs et tableaux de bord dynamiques, sur les effectifs, âges, statuts, métiers/grades...

—

Pour en savoir plus

> https://youtu.be/7Mc2WCLzoVk

À cela s'ajoute, une offre nationale d'accompagnement et de formation qui couvre des thématiques « RH » variées

- **> QVT Baromètre social**
- **> Développement durable & RSE**
- **> Égalité professionnelle**
- **> Compétences clés**
- **> Seconde partie de carrière maintien dans l'emploi**
- **> Handicap**
- **> CFP & CEP**
- **> Apprentissage**

Cette liste d'outils, services, prestations et dispositifs d'accompagnement et de formation est non exhaustive. D'autres formations, proposées par les différentes délégations Anfh, sont consultables dans les Plans d'actions régionaux et viennent compléter cette offre. L'Anfh propose désormais un « Dispositif d'Accompagnement RH, métiers et compétences ».

Présentation de l'offre globale

Un dispositif en 2 volets

Le Dispositif « Accompagnement RH, métiers et compétences », s'articule autour de deux volets, l'un centré sur les actualités marquantes des RH au sein de la FPH, l'autre sur deux modules de formation, un orienté « stratégie et politique », l'autre sur la déclinaison opérationnelle des process/pratiques RH.

Volet 1

Appréhender les actualités marquantes des ressources humaines au sein de la FPH

Type prestations de services (non-éligible à la FPTLV), **permettant l'organisation d'événements conçus en fonction de vos besoins, régulièrement organisés et financés par l'Anfh**

Exemples de Webinaires

> Webinaire juridique RH : la réforme des retraites
> Webinaire sur la déontologie
> Webinaire sur la certification périodique des professionnels de santé
...

Exemples de Journées/ Conférences thématiques
En présentiel ou distanciel

> Journée régionale sur l'attractivité et la fidélisation dans la FPH
> Impacts de l'IA sur les métiers administratifs
...

Exemples d'ateliers
En présentiel ou distanciel

> Apprécier et coter la valeur professionnelle des agents lors de l'entretien professionnel
> Échange de pratiques sur les nouvelles modalités de recrutement
...

Volet 2

Accompagnement des établissements de la FPH dans la définition et l'actualisation de leurs stratégies et politiques RH : définir, ajuster, piloter et mettre en œuvre sa politique RH

Type formation, entièrement éligible à la FPTLV est composé de deux modules

Module 1 : Accompagnement sur-mesure de type formation-action dans la définition et l'actualisation de sa politique RH

> Une formation-action en intra avec la possibilité de la déployer en inter (dans le cas de direction commune, groupement, plusieurs EHPAD...).
> Une formation-action incluant si besoin une phase de diagnostic en amont, la validation d'un plan d'actions selon un programme et des objectifs adaptés à vos besoins.
> Public cible : Directeurs, DRH, RRH, Professionnels RH, Représentants des organisations syndicales.
> Une durée comprise entre 2 et 7 jours (en intra) / 11 jours maximum (en inter).
> Une planification qui s'échelonne dans le temps, en format présentiel et/ou distanciel.
> Une formation-action financée sur des fonds de formation.

Vous trouverez dans ce catalogue des exemples de prestations et programmes de formation, classés par thématique, puis par OF, afin de vous donner une meilleure visibilité. Toutefois, les contenus, durée et public sont conçus de façon à être adaptés aux besoins de chaque établissement ou groupes d'établissements.

Module 2 : Formation à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH

Formations avec des programmes sur catalogue, **à adapter ou à concevoir avec vous**, classées selon les thématiques suivantes :

> Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation
> Gestion du temps et des activités (GTA)/ Gestion des effectifs
> Entretien professionnel
> Formation et développement des compétences
> GPMC – Management des compétences individuelles et collectives
> Rémunération
> Gestion des carrières et des mobilités
> Amélioration des conditions de travail
> Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH
> Dialogue social et communication interne
> Impact RH des réorganisations.

Public cible : Directions, Professionnels RH, Représentants des organisations syndicales, Membres des commissions, Encadrants et Personnels (PNM & PM) des services concernés.

Durées : variables selon les thématiques et les organismes de formation.

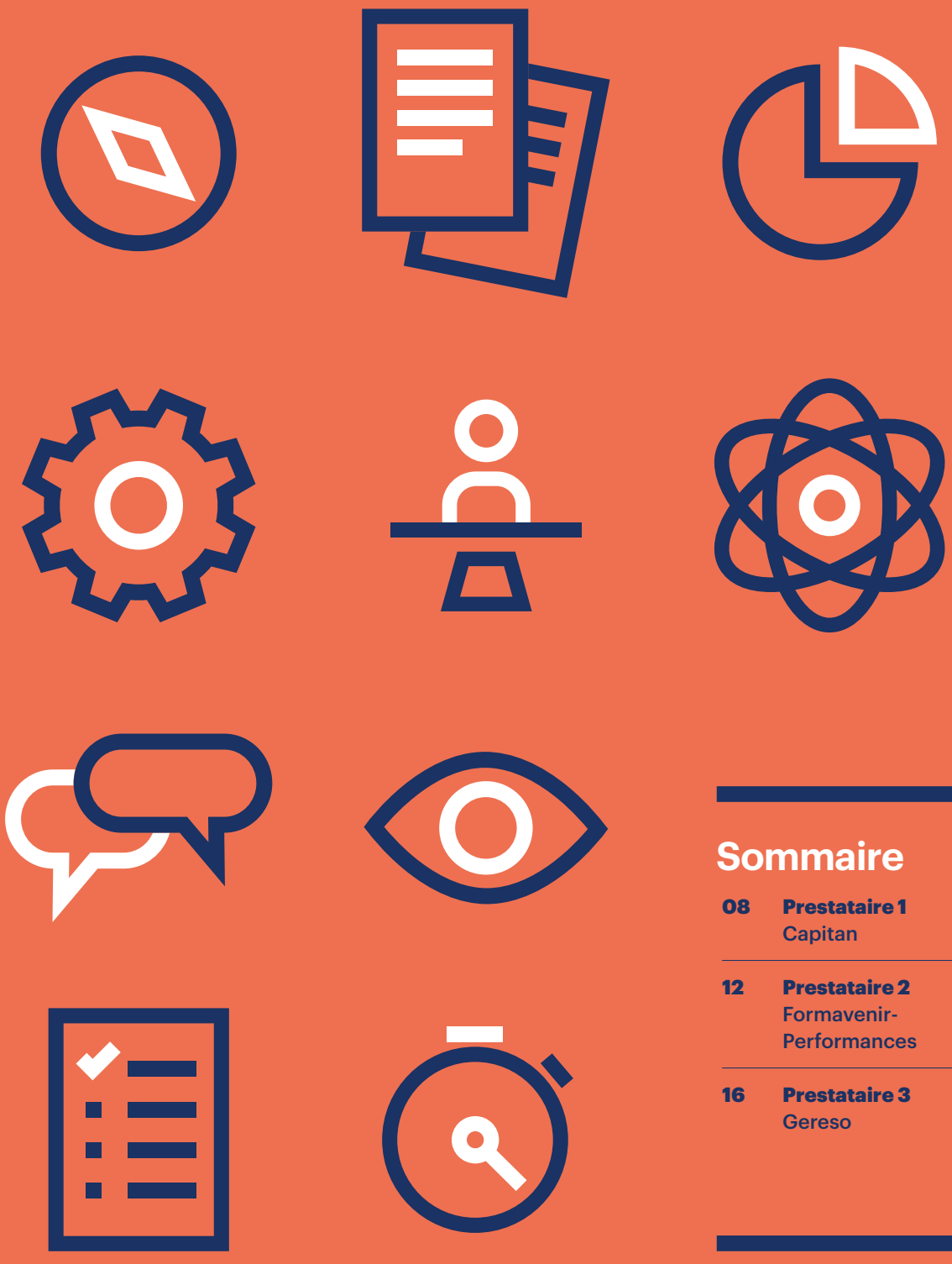
Des formations à la mise en œuvre opérationnelle sont financées sur des fonds de formation.

Volet 1

Appréhender les actualités marquantes des ressources humaines au sein de la FPH

Type prestations de services, non-éligible à la FPTLV, permettant l'organisation d'événements conçus en fonction de vos besoins, régulièrement organisés et financés par l'Anfh.

Pour concevoir et animer les « webinaires, journées/conférences, ateliers permettant d'appréhender les actualités marquantes des ressources humaines au sein de la FPH », l'Anfh a retenu 3 prestataires sur ce volet. Des exemples de prestations sont présentées dans les pages suivantes.



Sommaire

08 **Prestataire 1**
Capitan

12 **Prestataire 2**
Formavenir-Performances

16 **Prestataire 3**
Gereso

PRESTATAIRE 1

Capitan

Capitan est un cabinet de conseil et de formation créé en 2000 et spécialisé en management et en gestion des ressources humaines.

Depuis 2011, Capitan auprès de nombreuses délégations Anfh sur des thématiques RH variées avec un questionnement constant : comment aider au mieux les établissements de toute taille et de tout secteur à concrétiser leurs politiques et projets dans un environnement réglementaire dense et en proie à de nombreuses évolutions ? Pour cela, les interventions prennent différentes formes : journées thématiques, webinaires, ateliers de production d'outils mais aussi *via* des séminaires, de l'animation de réseaux de professionnels. Depuis 2018, Capitan couvre l'intégralité du territoire français en travaillant avec son partenaire C-Form, organisme situé dans les DOM et spécialisé également dans la gestion des Ressources Humaines dans le secteur de la FPH.

Les intervenants

- **Marie-Pierre Ousset**
  Consultante et formatrice pour Capitan depuis 2016 sur différents dispositifs d'appui à la GPMC, ergonome, médiatrice et psychologue du travail
- **Nathalie Riboulet**
  Consultante et formatrice pour Capitan depuis 2017 sur différents dispositifs d'appui à la GPMC, responsable Qualité au sein d'un ESSMS public, coach certifiée
- **Jean-Pierre Trincklin**
  Consultant et formateur Capitan depuis 2020, ex-délégué régional CNFPT, coach certifié
- **Anne Caudrelier**
  Consultante et formatrice pour Capitan depuis 2021, ex-RRH, certifiée AFEST
- **Tina Perez**
  Consultante, auditrice et formatrice Capitan depuis 2021, ancienne DRH puis directrice d'établissements de santé publics, experte HAS, qualiticienne, coach certifiée
- **Pascale Pelletier**
  Consultante, auditrice et formatrice Capitan depuis 2021, chargée de mission qualité au sein d'un ESSMS public, cadre de santé pendant une vingtaine d'années
- **Jean-Pierre Trincklin**
  Consultant et formateur Capitan depuis 2020, ex-délégué régional CNFPT, coach certifié
- **Delphine Dignac**
  Consultante et formatrice Capitan depuis 2022, ex-DRH, Psychologue du travail, animatrice de bilans de compétences
- **Muriel Jouas**
  Consultante et formatrice Capitan depuis 2022, spécialisée en médiation et en communication de crise
- **Anthony Charlet**
  Directeur associé de Capitan et spécialisé en conseil RH depuis 2009, psychologue social et du travail, chef de projet sur ce marché
- **Marie-Laure Morere**
  Partenaire de Capitan depuis 2018 et directrice de l'organisme C-Form, spécialisé en RH depuis 20 ans
- **Isabelle Garibal**
  Consultante-formatrice C-Form en RH et en droit social
- **Melissa Cardasi**
  Auditrice sociale - Consultant RH C-Form
- **Elsa Campos**
  Consultante et formatrice RH C-Form

Piloter la gestion des ressources humaines dans un établissement public de santé, c'est aussi une activité managériale, hiérarchique et/ou transverse qui nécessite de conduire des changements, d'être orienté « qualité », de promouvoir les leviers de la cohésion d'équipe. Ainsi, les intervenants de Capitan-C Form s'appuient sur leurs expériences en RH et sur ces autres domaines d'expertise de Capitan pour vous proposer une vision globale, pragmatique et vous éviter :

- Des webinaires qui véhiculent comme message principal « y a qu'à, faut qu'on ! »
- Des journées thématiques où on écoute beaucoup, on produit peu et où il est difficile de ne pas bailler !
- Des ateliers où l'intervenant·e était soit « trop sanitaire » ou « trop Ehpad » et qui apparemment ne connaissait rien au secteur du handicap, de la petite enfance ou de la psychiatrie !

Les webinaires

Ils ont pour objectif de faire comprendre en un temps limité à un nombre important de participant·e·s les enjeux, les contours et les mises en œuvre possibles de telle ou telle évolution réglementaire. Il s'agit alors pour chaque intervenant·e de préparer un contenu mettant en exergue une stratégie visuelle (schémas, frise, carte heuristique), de l'interactivité pédagogique (questions-réponses, QCM, quizz) et surtout de présenter des exemples précis. Les participant·e·s ont régulièrement besoin de poser des questions pendant et aussi après le webinaire, d'où la nécessité d'appuyer la production de supports avec un FAQ (forum aux questions), mis à jour régulièrement au gré des interventions sur le thème ciblé.

Les Journées Thématiques

Elles couvrent un spectre d'objectifs plus large et permettent notamment une prise de recul aux participant·e·s à travers des retours d'expériences, une coordination d'intervenant·e·s, de conférenciers et des travaux de groupe. Ces journées sont porteuses de sens et d'astuces, de conseil pour tous les acteurs d'établissement souhaitant initier ou « régénérer » une démarche RH sur tel ou tel sujet.

Les ateliers

Ils sont, quant-à-eux, centrés sur l'expérimentation, la production d'outils, de méthodes, de documents par les participant·e·s. Ces derniers apprennent entre pairs et ont pour objectif une mise en action directe une fois de retour dans leur établissement.

Comment animons-nous ?

- En nous adaptant au maximum sur ce que viennent chercher les participant·e·s
- En recherchant continuellement à interagir, capter l'attention et mesurer la compréhension des participants dans nos séquences *via* des quiz, de QCM, des textes à trous *via* Wooclap, outil utilisé en distanciel ou en présentiel. Wooclap nous permettra de rebondir sur les réponses reprises sous forme d'histogramme, de nuage de mots, de graphiques.
- En favorisant des méthodes reposant sur l'intelligence collective et l'engagement des participant·e·s : Café Découverte, Carrousel, Marguerite Holomorphique.

Comment finalisons-nous nos interventions ?

- Un rapport qualité compilant les évaluations des participant·e·s sera transmis au(x) commanditaire(s) et sera associé à un échange en visio. Une évaluation de satisfaction sera également transmise au/aux commanditaires de l'action
- Pour favoriser l'interactivité entre et avec les participant·e·s « après l'intervention », nous utilisons Padlet et/ou Digiforma qui permettent à chaque participant de retrouver contenus, images, FAQ, liens internet et vidéos. Tous nos intervenants seront mobilisés pour répondre aux questions complémentaires des participants après l'intervention.

PRESTATAIRE 1

Capitan

Exemples de prestations

Webinaires

Écriture, évaluation, mise à jour des LDG

L'essentiel à connaître sur les Lignes Directrices de Gestion

Gestion des effectifs, des temps et des activités

Optimisation des effectifs et du temps de travail : les clés d'une gestion RH performante au service des organisations de travail

Attractivité/marque employeur/ intégration

- Comment recruter des collaborateurs engagés ?
- Réussir l'intégration de vos nouveaux collaborateurs

Recrutement

Les pratiques innovantes des recruteurs dans les secteurs publics et privés

Management des métiers et des compétences

- De la GPMC à la Gestion des Parcours Professionnels
- Redonner du sens à l'entretien professionnel

Gestion des carrières et des mobilités

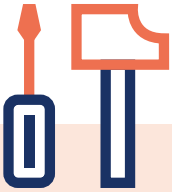
- Élaborer un projet d'évolution professionnel : étapes, freins et perspectives
- Comment réussir le maintien dans l'emploi de vos agents

Amélioration des conditions de travail

Désengagement, absentéisme, turn-over : comment casser le cercle vicieux ?

Gestion de la formation

Comment déployer un plan de formation dans un contexte d'annulations ou de reports fréquents



Ateliers

Écriture, évaluation, mise à jour des LDG

Actualiser ou produire le squelette de ses Lignes Directrices de Gestion : orientations stratégiques, valeur professionnelle et résultats de l'acquis de l'expérience (1 journée)

Gestion des effectifs, des temps et des activités

- Maîtriser les calculs de dotation en personnel (1/2 jour)
- Savoir construire des cycles intégrant la réglementation et les contraintes du service (1/2 jour)

Recrutement

Produire des outils de recrutement pertinents (mises en situation, cas pratiques, grille d'évaluation) : 1 journée

Management des métiers et des compétences

Produire une fiche emploi (1 journée)

Gestion de la formation

Mesurer l'impact de la formation : écriture d'un processus

Gestion des carrières et des mobilités

Élaborer les outils de l'entretien de carrière (1 journée)

Journées thématiques

Écriture, évaluation, mise à jour des LDG

Lignes Directrices de Gestion : quelles difficultés, quelles avancées, quelles perspectives dans le cadre de la prochaine réforme du régime indemnitaire ?

Attractivité/marque employeur/ intégration

Attirer, fédérer les agents autour d'une marque employeur : méthodologies, témoignages, plans d'action

Gestion de la formation

- Organiser la transmission des savoirs au sein de son service ou de son établissement
- Donner du sens et du souffle à votre plan de formation

Amélioration des conditions de travail

Prévenir et gérer l'absentéisme : méthodologies, témoignages, plans d'action

PRESTATAIRE 2

Formavenir-Performances

Depuis plus de 40 ans, Formavenir-Performances accompagne les professionnels du secteur sanitaire, social et médico-social dans l'amélioration de leurs pratiques et leur montée en compétences dans le cadre de la formation professionnelle continue.

Notre proposition va bien au-delà d'une offre d'évènements, c'est un engagement de performance.
Choisir FormAvenir Performances, c'est opter pour un partenaire qui garantit des résultats concrets et durables, grâce à des atouts différenciateurs majeurs :

- **Nous sommes exclusivement dédiés aux professionnels de santé.** Nos évènements, animés par des professionnels de terrain, sont à jour et anticipent les évolutions réglementaires et les pratiques issues des recommandations nationales.
- **Une approche multi-sectorielle** (sanitaire, médico-social, et social) **et globale** avec un catalogue de thématiques déployables sous divers formats (webinaires, journées, ateliers).
- **Pédagogie d'impact, application immédiate :** l'accent est mis sur les cas pratiques, l'analyse réflexive de situations réelles et la mise en œuvre d'outils concrets.
- **Qualité certifiée :** Notre organisme détient les certifications qui attestent de la rigueur de notre ingénierie de formation (Qualiopi, Organisme DPC, ANAP).
- **Des taux de satisfaction clients élevés :** La satisfaction de nos clients est notre meilleure référence. Nous tenons à votre disposition des témoignages de clients satisfaits qui prouvent l'efficacité et la qualité de nos interventions.

Les intervenants

- **Jean-Marie Barbot**
  Ancien DRH Hospitalier et ancien président de l'AdRHess
- **Marie Gabrielle Vaissiere**
  DRH de l'HAD de l'AP-HP et administratrice de l'AdRHess
- **Didier Munerelle**
  Consultant expert RH
- **Audrey Paniego**
  DRH du CH de Perpignan

Nos domaines d'expertise

Formavenir intervient sur 8 grands domaines, en phase avec les évolutions des pratiques en santé :

- **Stratégie, gouvernance, management & ressources humaines :** leadership, pilotage d'équipe, QVCT et bien-être au travail, cohésion etc.
- **Des solutions d'accompagnement 360° :** prestation de conseils pour accompagner les établissements dans leur transformation et la mise en œuvre de projets stratégiques, coachings d'équipes et individuel, séminaires et conférences.
- **Soins généraux :** positionnement soignant, raisonnement clinique.
- **Gérontologie / gériatrie :** comprendre et répondre aux besoins des personnes âgées.
- **Handicap :** compétences et confiance pour l'inclusion des usagers.
- **Enfance – adolescence – parentalité – conjugalité :** outils adaptés à la dynamique familiale.
- **Maternité, gynécologie, obstétrique :** soutien aux

jeunes parents, prise en charge des nouveau-nés et santé des femmes.
- **Formations transversales :** droit, gestion des risques, accueil, développement personnel, etc.

Modes pédagogiques & innovation

- **Inter-établissements :** partage d'expériences, rencontres professionnelles
- **Intra-établissement :** programmes sur mesure, directement au sein des structures, adaptés aux besoins spécifiques et des formats variés (séminaires, ateliers, webinaires, conférences ...)
- **Outils innovants :** e-learning, simulateurs, réalité virtuelle et augmentée pour rendre les formations plus interactives, efficaces, adaptables.

Engagement qualité et RSE

- Certifié Qualiopi, ce qui atteste de la qualité des processus mis en œuvre dans le développement des compétences.

Qualiopi processus certifié

RÉPUBLIQUE FRANÇAISE

N° 1708 odpc

Organisme enregistré par l'Agence nationale du DPC
Retrouvez toute l'offre du DPC sur www.mondpc.fr

- Formavenir Performances a bénéficié de la certification ISO 9001 pendant plus de 25 ans.
- Habilité DPC .
- Formavenir Performances s'appuie sur le réseau des référents Handicap du groupe Avenir Santé Formation pour mener des actions de sensibilisation et d'inclusion auprès de ses formateurs, stagiaires et salariés.
- Notre organisme s'appuie sur les 3 CFA du groupe Avenir Santé Formation pour mener à bien des actions de sensibilisation de ses parties prenantes autour de l'exercice de la citoyenneté, d'actions RSE, de lutte contre les discriminations, etc.

Un réseau de plus de 1 000 structures clientes qui nous font confiance...

Nos partenaires institutionnels de référence :
- **ANFH et ses délégations régionales clés**
- **OPCO Santé, pour le secteur privé non lucratif**

- Les établissements clients, chiffres clés :

31 Centre Hospitaliers Universitaire

500 Centre Hospitaliers

200 structures Établissements Médico-Sociaux (Handicap, ESAT)

323 EHPAD et Maisons de Retraite

323 Hôpitaux et Cliniques Privées

PRESTATAIRE 2

Formavenir-Performances

Exemples de prestations

Notre offre concernant les actualités RH est conçue pour aider les professionnels des ressources humaines à acquérir les connaissances nécessaires pour gérer efficacement les ressources humaines dans un contexte spécifique au secteur de la santé et médico-social, en tenant compte des enjeux éthiques, juridiques et organisationnels particuliers à ce domaine.

Cette offre s'articule autour de quatre grandes thématiques :

- Gestion des ressources humaines en milieu médical
- Relations sociales et Bien-Être au travail
- Cadre légal, réglementaire et éthique
- Transformations numériques

Durée **variable**

Webinaires

Les + de formavenir

- **Des apports théoriques synthétiques pour stimuler la réflexivité**
- **Une animation dynamique avec des intervenants expérimentés**
- **L'utilisation d'un outil interactif ludique et facile à prendre en main**
- **Des séquences calibrées pour susciter la curiosité et maintenir l'attention**
- **Des espaces temps consacrés aux questions réponses**

Exemples de thèmes

Relations sociales et Bien-Être au travail

- Égalité professionnelle, lutte contre les stéréotypes de genre, discriminations dans la Fonction publique hospitalière et violences sexistes et sexuelles
- Santé mentale : « Prévention des risques psychosociaux (RPS) : focus sur le droit à la déconnexion et la gestion de la charge mentale des cadres »
- Inclusion : « Index de l'égalité professionnelle dans la FPH : de l'obligation de mesure aux plans d'actions correctifs »

Cadre légal, réglementaire et éthique

- Actualités RH et Réglementation : décrypter toutes les réformes et identifier les évolutions pour les établissements de la FPH
- Certification Périodique : «Le nouveau contrôle ordinal de certification périodique (Décrets 2025) : « Quel impact sur le suivi RH des praticiens et paramédicaux ? »

Gestion des ressources humaines

- Reconversion et reclassement et PPR : comment accompagner les professionnels concernés ?

Transformations numériques

- Usages éthiques du numérique

Ateliers

Durée **3h30** ou **7h**

Les + de formavenir

- **Études des cas : guidés par l'intervenant, les participants examinent des situations réelles pour analyser les problèmes, prendre des décisions et tirer des conclusions**
- **Jeux de rôle : les participants endossent différents rôles pour simuler des situations spécifiques ce qui favorise l'apprentissage par l'expérience**
- **Travaux de groupe : en s'appuyant sur le principe de l'intelligence collective, l'intervenant invite les participants à collaborer pour résoudre des problèmes, réaliser des projets, élaborer des plans d'actions**

Exemples de thèmes

L'objectif est la mise en pratique et l'intelligence collective.

Gestion des ressources humaines

- La valorisation de la formation interne.
- Marque Employeur : « Atelier : bâtir une stratégie de 'Marque Employeur' territoriale pour attirer les métiers en tension »
- Onboarding : «Concevoir un parcours d'intégration digital et immersif pour les nouveaux agents »
- Entretiens : « Atelier jeux de rôle : réussir l'entretien professionnel axé sur le projet d'évolution et la montée en compétences »
- GHT : « Co-construction : harmoniser les politiques de formation au sein du GHT pour favoriser la mobilité inter-établissements »

Relations sociales et Bien-Être au travail

- Étude de cas : « Médiation RH face aux situations de harcèlement ou de violences sexistes et sexuelles »
- Conflits : « Intégrer la communication Non Violente dans la politique de QVCT »

Transformations numériques

- Usages éthiques du numérique

Journées thématiques

Durée **1 journée**

Les + de formavenir

Objectif principal : élaborer un plan d'action immédiatement opérationnel grâce à :

- **Une animation dynamique avec des intervenants expérimentés**
- **L'utilisation d'un outil interactif ludique et facile à prendre en main pour interagir**
- **Des séquences calibrées pour susciter la curiosité et maintenir l'attention**
- **Des ateliers pratiques permettront aux participants s'inscrire dans une démarche de co-construction**
- **Un plan d'action d'amélioration collectif formalisé**

Exemples de thèmes

Gestion des ressources humaines en milieu médical

- Évolution des métiers dans la FPH : nouvelles pratiques, nouveaux modes d'exercices, nouveaux modes de coopération
- Gestion des Talents : « Piloter la gestion des emplois et des parcours professionnels (GEPP) dans un contexte de pénurie de ressources »
- Recrutement et fidélisation des agents
- Mutualiser la formation au sein des GHT
- Conduite du changement et pratiques RH

Relations sociales et Bien-Être au travail

Les violences sexistes et sexuelles au travail pour les professionnels des fonctions RH des établissements sanitaires et médico-sociaux publics

Communication de crise

Piloter la communication RH et le dialogue social en période de restructuration ou de crise sanitaire

Transformations numériques

IA et Métiers : « L'impact de l'intelligence artificielle sur l'évolution des métiers soignants et administratifs »

PRESTATAIRE 3

Gereso

Depuis 1972, Gereso élabore en permanence de nouvelles solutions en formation, conseil et édition, pour mieux répondre aux attentes. Si l'offre de prestations s'enrichit année après année, l'exigence de qualité et d'efficacité reste constante.

En quelques chiffres

Plus de
45 ans
d'expérience

13,4 M€
en 2024

Plus de
80
collaborateurs et
250 consultants experts

Les intervenants

- **Gaetan Fizelier**
  Consultant en droit de la fonction publique. Des interventions pragmatiques reposant sur la pratique et l'expérience du contentieux
- **Florent le Fraper du Hellen**
  Consultant en droit de la fonction publique. Des interventions pragmatiques reposant sur la pratique et l'expérience du contentieux

Les solutions d'accompagnement

Édition
- La collection GERESO Pratique
- Les collections au format broché

La formation secteur privé & Fonction Publique
- Inter sur Paris et en province Intra & sur-mesure
- Grands déploiements Webinaires
- Les Rendez-vous d'actualité
- Digital learning
- Parcours modulaires, Cursus Certifiants (CP FFP) & Diplômants Coaching

Le conseil opérationnel
- Accompagnement, veille & assistance, études,
- AMOA, bilans & audits, coaching

Les domaines d'intervention

Gestion des RH
- Pratiques RH, Recrutement, Compétences et carrières Retraite et protection sociale, Paie, cotisations et déclarations

Gestion des établissements
- Comptabilité, finance, marchés publics et assurance

Gestion des hommes
- Management de projets, Management et leadership Communication, Efficacité professionnelle & Développement personnel

Exemples de prestations

Webinaires

Actualités RH

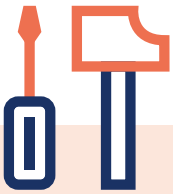
- L'accompagnement des agents dans leur évolution professionnelle
- L'accompagnement des trajectoires professionnelles
- L'accueil d'un apprenti : encadrement juridique
- L'actualité de la protection sociale
- La certification périodique des professionnels de santé
- Le chômage et dispositif de remplacement
- Les droits à la formation des usagers des ESAT
- Le temps syndical
- La gestion du dialogue social
- Les différentes formes de harcèlement
- La mise en œuvre des élections professionnelles
- La mise en place d'un protocole d'accord préélectoral
- La mise en place du comité social
- La mise en place du vote électronique
- L'inaptitude des agents contractuels
- Le maintien dans l'emploi des agents titulaires : aménagement, changement d'affectation et reclassement
- La préparation au reclassement
- La mise en œuvre de la période de préparation au reclassement
- L'activité partagée (prime d'exercice territoriale, prime de solidarité territoriale et indemnité d'activité sectorielle)
- L'évolution règlementaire de la rémunération des contractuels
- Fixer et faire évoluer la rémunération des contractuels : mettre en place une politique de gestion
- La protection sociale des agents titulaires
- La protection sociale des contractuels
- La rédaction d'une décision
- La rédaction des rapports disciplinaires
- La mise à disposition
- Les dispositifs de cessation d'activité dans le cadre de la retraite : cumul emploi retraite, retraite progressive et prolongation d'activité
- La retraite des fonctionnaires
- Le système de retraite des agents contractuels
- Le calcul de la pension de retraite
- Le système de retraite des agents contractuels de la FPH
- L'indemnité de fin de contrat des agents contractuels : quand, comment, quel calcul ?

Personnel Médical

- La stratégie de recrutement
- Les temps de travail du personnel médical
- La mise en place des astreintes
- La diversité des missions et le changement de spécialité
- Les activités non cliniques (recherche, encadrement, CME, etc.)
- Les PADHUE et stagiaires associés
- Les praticiens mis à disposition
- L'activité partagée (prime d'exercice territoriale, prime de solidarité territoriale et indemnité d'activité sectorielle
- La rémunération des praticiens
- La prime de précarité et stratégie d'établissement
- La formation des praticiens (initiale et tout au long de la vie professionnelle)
- L'entretien annuel du personnel médical
- La discipline du personnel médical
- La protection contre les violences et protection fonctionnelle des praticiens
- L'évolution du dialogue social médical : rôle des CME, commissions locales et négociation collective
- La gestion de la maladie du personnel médical
- La grève du personnel médical
- Le chômage et dispositif de remplacement
- La retraite du personnel médical
- Le droit à pension PM

PRESTATAIRE 3

Gereso



Ateliers

- Le recensement et le calcul du temps syndical
- La mise en place du plan d'égalité femmes-hommes
- Le calcul des allocations chômage et en suivre le versement
- La rédaction ou la révision du règlement intérieur des instances
- La mise en place une enquête administrative (PNM et PM)
- L'impact de la maladie en paie
- Le supplément familial de traitement
- La compréhension du bulletin de paie dans la FPH, à destination de tous les agents, pas les gestionnaires paie
- Les cotisations sociales dans la fonction publique
- La mise en œuvre du dialogue social
- La mise en œuvre de la collection collective
- La rédaction des LDG efficaces
- La retraite du fonctionnaire
- La mise en place du dispositif de signalement et protection fonctionnelle
- L'anticipation et la gestion des obligations de l'employeur en matière de santé sécurité au travail
- La période de préparation au reclassement (PPR)
- Les fondamentaux de la Déclaration Sociale Nominative (DSN) dans la Fonction Publique
- Les droits et les obligations
- L'élaboration, l'adoption et le suivi d'un guide du temps de travail médical
- La paie du personnel médical

Volet 2

Accompagnement des établissements de la FPH dans la définition et l'actualisation de leurs stratégies et politiques RH : définir, ajuster, piloter et mettre en œuvre sa politique RH

Type formation, entièrement éligible à la FPTLV et composé de deux modules

Sommaire

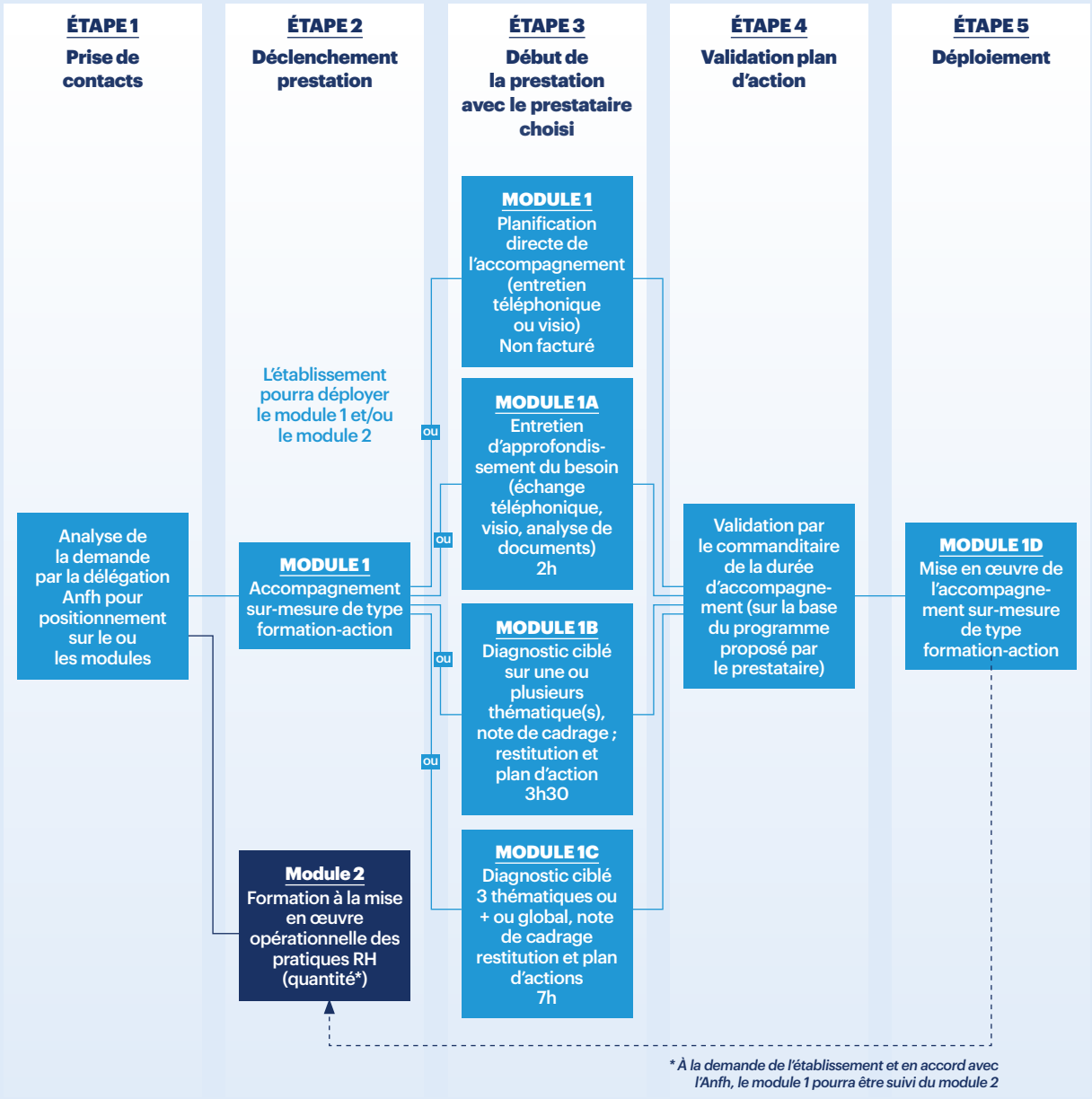
22 Modalités d'accès aux formations en cas de co-financement par l'Anfh

24 **Module 1** Accompagnement sur-mesure de type formation-action dans la définition de sa stratégie/politique RH

38 **Module 2** Formation à la mise en œuvre opérationnelle des process/ pratiques RH

Modalités d'accès aux formations en cas de co-financement par l'Anfh

Le(s) établissement(s) doivent contacter la délégation afin qu'elle puisse analyser leurs besoins) [Étape 1], pour pouvoir les positionner sur le ou les module(s) 1 ou 2 [Étape 2]



Si les besoins du/des établissements relèvent du Module 2 « Formation à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH », le(s) établissement(s) contactent un ou plusieurs organismes.
Le module 2 permet de déployer des formations avec des programmes types « sur catalogue » (cf. pages 38 & 75 de ce catalogue).
Les établissements ont toutefois la possibilité d'ajuster certains contenus, la durée ou peuvent également définir un tout autre programme, adapté à leurs besoins, pour une formation opérationnelle qui s'inscrit dans l'une des thématiques listées ci-après et qui ne serait pas déjà couverte par un autre marché « RH » proposé par l'Anfh :

- Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation
- Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs
- Entretien professionnel
- Formation et développement des compétences
- GPMC – Management des compétences individuelles et collectives
- Rémunération
- Gestion des carrières et des mobilités
- Amélioration des conditions de travail
- Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH
- Dialogue social et communication interne
- Impact RH des réorganisations

En cas de cofinancement par l'Anfh, l'établissement envoie la proposition de programme / durée souhaités à sa délégation Anfh, pour obtenir un accord de prise en charge totale ou partielle de cette formation, avant le déclenchement de la commande dans LA ForMuLE Anfh.

Si les besoins du/des établissements relèvent du Module 1 « Accompagnement sur-mesure de type formation-action », l'Anfh lui préconisera [Étape 3] :

- une planification directe (lorsque les besoins sont très clairs et ne nécessitent pas de réaliser un diagnostic en amont) ou,
- un entretien d'approfondissement du besoin ou,
- la réalisation d'un diagnostic RH global ou centré sur une ou plusieurs thématiques RH.

Et le mettra en relation avec un ou plusieurs organismes.
Le(s) établissement(s) informeront l'Anfh du choix de l'organisme retenu afin que la délégation puisse déclencher le cas échéant, la commande d'une prestation, dans l'outil LA ForMuLE Anfh, liée à la réalisation d'un entretien d'approfondissement ou la réalisation d'un diagnostic uniquement dans le cas où il aurait été préconisé en amont par la délégation Anfh.

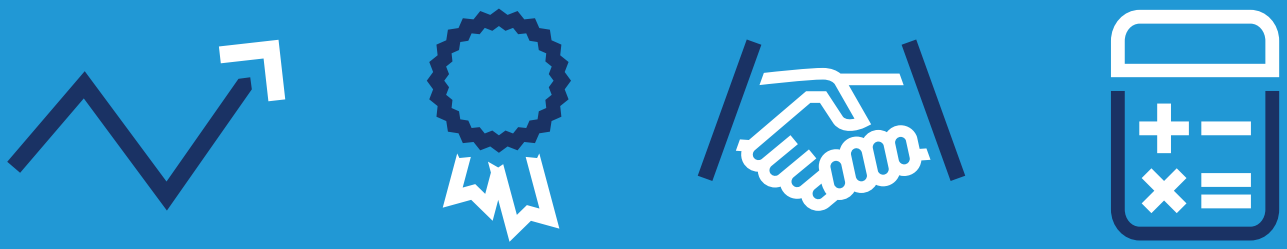
Avant de déclencher la formation-action, d'une durée de 2 à 7 jours en intra (11 jours maxi en inter), l'établissement et l'Anfh (si elle cofinance) valident et ajustent le cas échéant, le plan d'actions sur la base du programme, des objectifs et de la durée proposés par l'organisme de formation et se mettent d'accord sur les modalités de prise en charge totale ou partielle des coûts liés à la formation sur les fonds mutualisés de l'Anfh, avant de passer la commande dans l'outil LA ForMuLE Anfh [Étape 4].

La formation-action se déroule [Étape 5], en fonction du programme, des objectifs et durées validés par les parties.

À la fin de la formation-action, un bilan global est transmis à/aux établissements et à l'Anfh. Il reprendra *a minima* les objectifs convenus au niveau du plan d'actions avec le niveau d'atteinte totale, partielle ou de non-atteinte (en indiquant les motifs le cas échéant), ainsi que des éventuelles préconisations : actions à poursuivre, proposition de déploiement de formations à la mise en œuvre opérationnelle des RH – module 2…

Module 1
Accompagnement sur-mesure de type formation-action dans la définition de sa stratégie/politique RH

Avec un diagnostic préalable si besoin



26 **Prestataire 1**
Arthur-Hunt / Evocare

30 **Prestataire 2**
Capitan

38 **Prestataire 3**
KPMG / ACE-Santé

Le plan d'actions sur-mesure est défini et validé en fonction des besoins du/des établissements en respectant les étapes suivantes :

Étape 1 : Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin.

Étape 2 : Déclenchement de la prestation.

Étape 3 : Préparation de l'accompagnement :

- Planification directe de l'accompagnement si le besoin est clairement exprimé ou,
- Entretien d'approfondissement du besoin (forfait de 2h) ou,
- Réalisation d'un diagnostic ciblé sur une ou deux thématiques RH (forfait de 3h30), sur trois thématiques ou plus ou d'un Diagnostic RH global (forfait de 7h, restitution comprise).

Étape 4 : Validation du plan d'action et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE.

Étape 5 : Déploiement de la formation-action.

Vous trouverez des informations concernant l'approche globale proposée par les trois organismes de formation retenus ainsi que leur fiche-programme type du module 1 dans les pages suivantes.

PRESTATAIRE 1 — PRÉSENTATION

Arthur-Hunt / Evocare

Cabinet de conseil et de formation en ressources humaines, le Groupe Arthur-Hunt fêtera ses 35 ans d'existence en 2025. Au sein du groupe, le cabinet Evocare est exclusivement dédié au secteur sanitaire et médico-social.

Le cabinet intervient depuis plus de 15 ans dans les établissements sanitaires publics et privés tant dans l'optimisation de la qualité des soins que dans la recherche des équilibres économiques. Centré sur les volets ressources humaines, accompagnement du changement et organisation, le cabinet apporte à la fois une expertise et des méthodes éprouvées ainsi qu'une approche sur-mesure et innovante. Arthur-Hunt - Evocare est l'acteur de référence spécialisé sur les expertises RH, management et accompagnement du changement.

La taille du cabinet permet de garantir une relation de proximité avec chacun des clients. L'appartenance à un groupe de plus de 200 salariés assure par ailleurs une expertise technique mobilisable à tout instant : stratégie, organisation, dialogue social, développement des compétences, QVCT, médiation, handicap et diversité, restructuration et emploi, performance RH, etc. Le cabinet dispose de l'ensemble des expertises pour conseiller et accompagner les établissements dans leurs problématiques RH et fait reposer ses prestations sur trois piliers :

Construire une performance durable
- > Stratégie
- > Gouvernance
- > Performance
- > Organisation du travail
- > Transformations opérationnelles et pilotage de grands projets
- > QVT

Fonder un pacte social durable
- > Climat et négociation sociale
- > Santé et qualité de vie au travail
- > Optimisation de la fonction
- > RH
- > Gestion des RH médicales
- > Gestion des compétences
- > Médiation

Développer les professionnels
- > Formation
- > Coaching
- > Co-développement
- > Animation de séminaire

Ces trois dernières années, le cabinet a accompagné plus de 70 centres hospitaliers dans la définition et la mise en œuvre de leurs enjeux RH. Il est également partenaires des projets lancés par les ARS ou l'ANAP en tant qu'experts des ressources humaines et de l'accompagnement du changement.

Approche globale

Les éléments structurants du management des ressources humaines sur lesquels les consultants formateurs appuient leur offre de prestations.
L'efficience du management des ressources humaines et donc des services fournis passe par une construction cohérente et structurée du système de management associé : une politique RH claire, visible et construite en harmonie avec les valeurs de l'institution, sa politique, son contexte, qui guide le positionnement de la fonction RH.
Cette politique transversale peut être déclinée sur des périmètres stratégiques clés comme le recrutement, la mobilité ou la qualité de vie au travail, et reportée au sein du projet social, socle de travail de toute évolution de la fonction RH, dans sa conduite comme dans son opérationnalité.
Les résultats de la politique RH sont évalués par le biais d'indicateurs, reportés dans des tableaux de bord de pilotage et de suivi des fiches

actions du projet social.
Cette politique est ensuite appliquée au sein de processus lisibles et équitables permettant la réalisation de services RH et managériaux adaptés aux besoins des professionnels médicaux et non médicaux.

Évaluer le fonctionnement de la fonction RH, transformer les pratiques, accompagner les professionnels passe donc par une approche processus, servant de base aux réflexions transversales.
Le cabinet identifie classiquement, dans la réalisation de nos prestations auprès des établissements de santé, huit processus majeurs dans la gestion des ressources humaines :

- Paie et administration du personnel
- Recrutement
- Formation et développement des compétences
- Gestion des carrières
- Gestion des temps et de l'activité
- Santé, sécurité, prévention et qualité de vie au travail
- Relations sociales
- Appui et conseils aux opérationnels.

Cette politique RH est en théorie valorisée par une stratégie sociale interne et externe visant à mettre en lumière les atouts RH de la structure, formalisée dans les lignes directrices de gestion des ressources humaines de l'établissement.

L'approche globale du cabinet repose donc sur :

- L'analyse des besoins, la réalisation de diagnostics le cas échéant : le recueil et le traitement d'indicateurs pertinents, assortis de modes de calcul robustes et de sources de données fiables, mis en perspective avec les objectifs du projet social afin d'en tirer des conclusions pertinentes, sur la base d'une demande préalable de l'établissement concernant un ou une partie de processus RH.
- La formalisation de plans d'actions : l'identification des processus associés aux conclusions du diagnostic et capacités d'actions de l'établissement sur les points clefs des processus.
- La définition de politiques RH : l'identification collective des points de jonction entre processus RH qui permettent l'action d'amélioration ou de transformation et réalisations des formations permettant l'acquisition de l'appareillage technique à la mise en œuvre.
- L'accompagnement à la mise en œuvre : l'accompagnement des personnels concernés, dûment formés, à la mise en place et à la mise en œuvre des processus cibles définis dans le plan d'actions.

Équipe

L'équipe est composée à la fois de consultants experts en ressources humaines hospitalières et de consultants en management. Il y a deux avantages majeurs par rapport à nos accompagnants dans les établissements :

- Les agents hospitaliers sont le plus souvent plus en confiance, de prime abord, avec un expert de leur domaine sur l'expression de leurs propres problématiques et/ou difficultés.
- Ils sont néanmoins très ouverts à des profils non hospitaliers et à la richesse des apports d'autres secteurs d'activité.

Le cabinet est donc en capacité de mettre à la disposition des établissements adhérents de l'Anfh des profils complémentaires :

- Des consultants RH spécialisés dans l'accompagnement des équipes hospitalières et des établissements de santé, sociaux et médico-sociaux.
- Des consultants RH expérimentés dans des équipes hospitalières et des établissements de santé, sociaux et médico-sociaux, sur des sujets précis.
- Des consultants RH possédant une expertise ciblée, technique ou managériale, à titre principal ou de support.

PRESTATAIRE 1 — PRESTATION

Arthur-Hunt / Evocare

Public visé
> Directeurs
> DRH
> RRH
> Professionnels RH
> Représentants des organisations syndicales

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
> de 2 à 7 jours maximum en intra
> de 2 à 11 jours maximum en inter

Prérequis
Aucun

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Notre approche globale repose sur :

> **Le recueil et le traitement d'indicateurs pertinents, assortis de modes de calcul robustes et de sources de données fiables, mis en perspective avec les objectifs du projet social afin d'en tirer des conclusions pertinentes, sur la base d'une demande préalable de l'établissement concernant un ou une partie de processus RH.**
> **L'identification des processus associés aux conclusions du point précédent (analyse du besoin / diagnostic) et des capacités d'actions de l'établissement sur les points clefs des processus.**
> **L'identification collective des points de jonction entre processus RH qui permettent l'action d'amélioration ou de transformation et la réalisation des formations permettant l'acquisition de l'appareillage technique à la mise en œuvre.**

Objectifs

> Élaborer un plan d'actions d'amélioration co-construit en fonction des besoins
> Identifier les leviers d'actions de l'établissement sur les problématiques identifiées
> Accompagner les professionnels dans la mise en œuvre des solutions retenues
> Permettre l'enrichissement du projet social et/ou des lignes directrices de gestion

Modalités pédagogiques

Présentiel

> **Recueil collectif de données**
En groupe projet
> **Diagnostic concerté**
Utilisation d'un outil normalisé
> **Restitution plénière**
Selon le format choisi par l'établissement
> **Co-construction des plans d'actions**
En groupes de travail

Distanciel

> **Cadrage et recueil de données**
Entretiens en visio-conférence
> **Suivi individualisé des projets**
Nomination de référents internes

Programme

Le plan d'actions sur-mesure est défini et validé en fonction des besoins du/des établissements en respectant les étapes suivantes :

> **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
> **Étape 2 :** Déclenchement de la prestation
> **Étape 3 :** Préparation de l'accompagnement :
• Planification directe de l'accompagnement si le besoin est clairement exprimé ou,
• Entretien d'approfondissement du besoin (forfait de 2h) ou,
• Réalisation d'un diagnostic ciblé sur une ou deux thématiques RH (forfait de 3h30), sur trois thématiques ou plus ou d'un Diagnostic RH global (forfait de 7h, restitution comprise).
> **Étape 4 :** Validation du plan d'action et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE
> **Étape 5 :** Déploiement de la formation-action

Les thématiques couvertes par l'organisme de formation sont les suivantes :

> Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation
> Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs
> Gestion de la formation et développement des compétences
> GPMC – Management des compétences individuelles et collectives
> Rémunération
> Gestion des carrières et des mobilités
> Amélioration des conditions de travail
> Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH
> Dialogue social et communication interne
> Impact RH des réorganisations

Exemples d'accompagnements (État des lieux / Diagnostic / Formations-action) complétés, réalisés auprès d'établissements par Arthur-Hunt / Evocare

Les accompagnements sur-mesure de type formation-action dans la définition de sa stratégie/ politique RH (module 1), peuvent être associés à des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH (module 2).

SUJET 1
Diagnostic de la fonction RH et analyse des processus RH

Nous réalisons le diagnostic par processus RH avec l'identification des « lacunes » dans les processus, des doublons et des outils pour assurer une gestion pertinente des fonctions RH.
La suite de l'accompagnement est consacrée à une formation action à la rédaction des procédures et à la co-construction des outils.
Ces missions ont permis d'automatiser le diagnostic du fonctionnement des DRH par processus et d'en tirer :

- Des cartographies reproductibles
- Des outils standardisés (tableau de suivi de la masse salariale prévisionnelle, check-list de paye, etc.).

SUJET 2
Diagnostic des capacités de maîtrise de la masse salariale par l'optimisation du fonctionnement des organisations du travail

Notre méthode, déjà standardisée et outillée permet d'identifier lors du diagnostic les leviers de réduction de la masse salariale sans toucher à l'effectif rémunéré mais en identifiant systématiquement un surplus de dépenses de titre I/groupe II au-delà de la politique de remplacement des établissements. Concrètement, nous analysons les écarts entre la planification prévisionnelle et la planification réelle et déterminons en ETP le volume que représente les remplacements/rappels sur repos/HS/autres modes de rémunération d'un remplacement en dehors de la couverture simple de l'absentéisme.
Nous assortissons ce travail d'une analyse des causes racines d'un tel écart dans les modalités de gestion du fonctionnement des organisation du travail.
Le levier est intéressant pour les établissements qui peuvent valoriser un travail d'efficience sans grever la qualité de prise en charge ni le climat social.
La suite de l'accompagnement est consacrée à une formation action à la mise à jour des paramètres de planification sous la forme d'ateliers de travail avec les équipes. Des restitutions peuvent compléter ces travaux.

SUJET 3
Évaluation et mise à jour de la stratégie sociale des établissements

L'accompagnement nécessite la réalisation d'un diagnostic global du projet social et des lignes directrices de gestion, avec pour but de mesurer les écarts entre les ambitions de la stratégie médico-soignante et la réalité des capacités RH des établissements à l'assumer.
Cela conduit à travailler ensuite soit sur la mise à jour du projet social, soit des LDG, soit de points de gestion particuliers (les fiches emplois pour assurer une politique d'évaluation plus pertinente).
Autres exemples :

- Fusion de la DRH et de la DAM.
- Formation-action de l'équipe RH à la conduite d'un projet de mobilité dans le cadre d'une réorganisation.

PRESTATAIRE 2 — PRÉSENTATION

Capitan

Capitan est un cabinet de conseil et formation créé en 2000 et spécialisé dans le management et la gestion des ressources humaines.

Depuis 2011, Capitan appuie les établissements publics de santé de toute taille et de tout secteur dans la conduite de leurs changements RH, que ce soit en matière de politique RH, d'attractivité et de recrutement, de gestion du temps, des activités et des effectifs, de transmission des savoirs, de GPMC, de gestion des carrières et des mobilités, de pilotage et de contrôle de gestion RH, d'amélioration des conditions de travail, de communication interne et de dialogue social.

Approche globale

Deux approches complémentaires sont proposées sur ce volet 2 :

- Un accompagnement à l'élaboration, au pilotage et à l'évaluation de votre/vos politiques RH sous forme de formation-action (module 1).
- Un catalogue de modules dédiés à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH (module 2).

Nos accompagnements (module 1) s'appuient sur les piliers suivants :

- Co-construire avec vous cette démarche de bout en bout.
- Vous aider à faire des choix, à prioriser telle action ou telle thématique de travail au regard d'enjeux souvent nombreux, variés.
- Associer à vos objectifs des résultats concrets.
- Clarifier les actions à mettre en œuvre avec ou sans Capitan.
- Vous appuyer tant sur le plan technique qu'en matière de pilotage du changement.
- Évaluer avec vous les actions déployées, leur portée, la pertinence de nos formations-actions
- À tout moment, en présentiel ou distanciel : vous encourager, permettre le pas de côté et vous soutenir sans toutefois porter.

L'enjeu du module 2 est de permettre à une ou plusieurs organisations de déployer concrètement pratiques, postures et processus RH en lien avec leurs enjeux ou problématiques, et ce :

- Par l'élaboration d'outils adaptés, concrets (référentiels, modèle de grille d'entretien RH, outils de communication, procédures, etc.).
- Par le développement/renforcement de compétences (organisationnelles, techniques et comportementales) d'acteurs RH.
- Par l'appropriation de nouvelles évolutions réglementaires et de leurs conditions de mise en œuvre en interne.

Pour faciliter l'élaboration d'outils adaptés, nous préconisons des séquences pédagogiques, introduites par une présentation de différents modèles et un choix co-défini de modalités d'élaboration.
Les formations dédiées à la conduite d'entretiens RH seront focalisées *via* des mises en situation sur les techniques et un travail sur la posture des apprenants.
L'appropriation de nouvelles évolutions réglementaires impliquera nécessairement des séquences alternantes exposées didactiques et séquences de production autour du « comment mettre en œuvre ».

Nos moyens et matériels pédagogiques seront adaptés à ces différentes séquences afin de renforcer l'expérimentation en formation :

- Pour les mises en situation : caméra vidéo (ou smartphone), micro, haut-parleurs, ordinateur portable, vidéoprojecteur…
- Pour les travaux de groupe : marqueurs et feutres, matériel de dessin, post-it, rouleaux de feuilles (paperboard), logiciel de carte heuristique…

Quel que soit le format, le type de public (inter ou intra), Capitan sera particulièrement attentif **à ce que chaque participant·e puisse définir ses attentes spécifiques et les formaliser en amont de l'action ainsi qu'en démarrage du J1**. Capitan veillera également à accompagner le/les commanditaires dans la communication de ce programme afin de garantir une implication maximale des apprenant·e·s et ce *via* la production de documents explicatifs (PPT, PDF) et/ou une visioconférence amont avec les participant·e·s.

Pour chacun de ces deux modules, Capitan propose une démarche d'évaluation en trois temps :

- **Une évaluation de la satisfaction** de chaque participant(e). Cette évaluation reprend notamment la progression « perçue » par chacun sur les objectifs opérationnels.
- **Une évaluation des niveaux d'acquisition des participant·e·s :**
  - *via* les vérifications pédagogiques de l'intervenant·e tout au long du module et/ou *via* un quiz de validation des acquis pédagogiques complété par chaque participant en fin de module.
  - *via* l'évaluation de l'intervenant(e) formalisée dans le bilan formateur.
- **Une évaluation du transfert de compétences et de l'impact du module.**

Équipe

Pour répondre à vos demandes et besoins sur les modules 1 et 2, nous vous proposons une équipe dont la grande force est de savoir travailler ensemble :

- **Marie-Pierre Ousset,** consultante et formatrice pour Capitan depuis 2016 sur différents dispositifs d'appui à la GPMC, ergonome, médiatrice et psychologue du travail
- **Nathalie Riboulet,** consultante et formatrice pour Capitan depuis 2017 sur différents dispositifs d'appui à la GPMC, responsable Qualité au sein d'un ESSMS public, coach certifiée
- **Jean-Pierre Trincklin,** consultant et formateur Capitan depuis 2020, ex-délégué régional CNFPT, coach certifié
- **Anne Caudrelier,** consultante et formatrice pour Capitan depuis 2021, ex-RRH, certifiée AFEST
- **Tina Perez,** consultante, auditrice et formatrice Capitan depuis 2021, ancienne DRH puis directrice d'établissements de santé publics, experte HAS, qualiticienne, coach certifiée
- **Pascale Pelletier,** consultante, auditrice et formatrice Capitan depuis 2021, chargée de mission qualité au sein d'un ESSMS public, cadre de santé pendant une vingtaine d'années
- **Delphine Dignac,** consultante et formatrice Capitan depuis 2022, ex-DRH, Psychologue du travail, Consultante en bilans de compétences
- **Muriel Jouas,** consultante et formatrice Capitan depuis 2022, spécialisée en médiation et en communication de crise
- **Marie-Laure Morere,** partenaire de Capitan depuis 2018 et directrice de l'organisme C-Form, spécialisé en RH depuis 20 ans
- **Isabelle Garibal,** consultante-formatrice C-Form en RH et en droit social
- **Melissa Cardasi,** Auditrice sociale - Consultant RH C-Form
- **Elsa Campos,** Consultante et formatrice RH C-Form

Un chef de projet dédié : Anthony Charlet, directeur associé de Capitan, consultant et formateur depuis 2009, psychologue social et du travail. Joignable en amont, pendant et après le projet, c'est le lien entre votre établissement, le/les formateurs, la délégation Anfh. Il est toujours présent pour Co-construire et suivre toutes les étapes du module 1 et/ou du module 2.

PRESTATAIRE 2 — PRESTATION

Capitan

Public visé
> Directeurs
> DRH
> RRH
> Professionnels RH
> Représentants des organisations syndicales

Animé par
Capitan

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
> de 2 à 7 jours maximum en intra
> de 2 à 11 jours maximum en inter

Prérequis
Aucun

Contact
Charlet Anthony
a.charlet@capitan-conseil.fr
07 86 59 22 38

Accompagner, c'est donner les clefs à un individu, un collectif et/ou une organisation pour lui/leur permettre de trouver ses propres solutions. Ainsi, nos treize expert·e·s RH sont en capacité de vous appuyer sur les plans à la fois stratégique (vous aider à décider, à prioriser), et/ou méthodologique (vous aider à piloter ces évolutions RH) et/ou technique (vous aider à co-construire, adapter outils et processus RH).

Objectifs

> Permettre à votre établissement ou groupe d'établissements de disposer de repères, connaissances et outils nécessaires pour définir, améliorer, optimiser votre stratégie RH sur l'une des thématiques couvertes par Capitan
> Vous appuyer méthodologiquement à faire des choix, à prioriser et conduire vos prochains projets, plans d'actions RH
> Vous aider à définir et à atteindre les indicateurs de réussite dédiés à ces enjeux RH

Modalités pédagogiques

Présentiel

> **Du « pratiquo-pratique » en priorité :** Études de cas, exercices, mises en situation…
> **L'essentiel de ce qu'il faut savoir** Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
> **Mais aussi :**Du suivi régulier, de la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

> Des classes virtuelles à la simple visioconférence
> De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
> Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le plan d'actions sur-mesure est défini et validé en fonction des besoins du/des établissements en respectant les étapes suivantes :

> **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
> **Étape 2 :** Déclenchement de la prestation
> **Étape 3 :** Préparation de l'accompagnement :
• Planification directe de l'accompagnement si le besoin est clairement exprimé ou,
• Entretien d'approfondissement du besoin (forfait de 2h) ou,
• Réalisation d'un diagnostic ciblé sur une ou deux thématiques RH (forfait de 3h30), sur trois thématiques ou plus ou d'un Diagnostic RH global (forfait de 7h, restitution comprise)
> **Étape 4 :** Validation du plan d'action et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE
> **Étape 5 :** Déploiement de la formation-action

Les thématiques couvertes par l'organisme de formation sont les suivantes :

> Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation
> Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs
> Gestion de la formation et développement des compétences
> GPMC – Management des compétences individuelles et collectives
> Rémunération
> Gestion des carrières et des mobilités
> Amélioration des conditions de travail
> Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH
> Dialogue social et communication interne
> Impact RH des réorganisations

Exemples d'accompagnements (État des lieux / Diagnostic / Formations-action) complétés, réalisés auprès d'établissements par Capitan

Les accompagnements sur-mesure de type formation-action dans la définition de sa stratégie/ politique RH (module 1), peuvent être associés à des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH (module 2).

Thématique 1
Attractivité - recrutement - intégration - fidélisation

CONTEXTE

- Un réseau composé d'une dizaine d'établissements, rattaché à un Conseil départemental.
- Un territoire où la concurrence entre les établissements et associations pour attirer les professionnels est accrue.
- Des difficultés à avoir un vivier de candidats, à faire évoluer ses méthodes de recrutement... et d'intégration.
- De nombreuses actions et initiatives RH menées auprès de professionnels et de l'encadrement, sans qu'une communication spécifique y soit associée.
- Un ajustement/renforcement nécessaire en matière de production des actes administratifs (gestion statutaire).

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

Diagnostic global (module 1 - durée totale une journée)

Accompagnement sur site, avec analyse documentaire et entretiens avec des membres du Comité de pilotage.

Public

Comité de pilotage composé de membres de la Direction, du service RH et de l'encadrement et des partenaires sociaux.

Axe 1 / Attirer et fidéliser les professionnels pour préparer l'avenir (module 1 - formation-action)

Objectifs :

Définir sa politique et ses prochaines actions en matière d'intégration (onboarding) et de structuration de la Marque employeur

Durée : 2 jours

Méthodes pédagogiques : études de cas. Classe inversée : recherche documentaire en sous-groupes sur la marque employeur (définition, usages, bénéfices).

Livrables : objectifs et indicateurs définis, rétroplanning, ADN de la Marque Employeur.

Axe 2 / Développer la communication interne (suite de l'accompagnement via la mobilisation du module 2)

Objectifs :

- Analyser les forces et faiblesses des outils actuels
- Définir une politique de communication RH intégrant partenaires et acteurs clefs

Durée : 2 jours

Méthodes pédagogiques : études de cas, ateliers de production

Livrables : Cartographie des outils de communication mise à jour, orientations stratégiques de la communication RH.

Axe 3 / Sécuriser la gestion administrative statutaire des carrières au sein des 2 établissements au regard des obligations réglementaires (suite de l'accompagnement via la mobilisation du module 2)

Objectifs :

- Sécuriser la gestion des carrières
- Formaliser l'aspect réglementaire
- Accompagner sur la reproductibilité des processus RH

Durée : 4 jours

Méthodes pédagogiques : Études de cas, ateliers de production, mises en situation, L'essentiel de ce qu'il faut savoir : résumés de textes réglementaires.

Livrables : formalisation de décisions relatives aux différentes positions administratives et réglementaires, processus de gestion des carrières (logigramme, procédures), plan d'actions collectif.

Thématique 2
Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs

CONTEXTE

La demande de l'EHPAD est associée à un besoin d'accompagnement à la consolidation/construction des organisations et des cycles de travail. Les questions posées par l'encadrement et la Direction étaient les suivantes :

- Comment analyser et améliorer l'attractivité de l'établissement, en particulier pour l'équipe IDE, tout en construisant des cycles de travail conformes à la réglementation de la FPH ?
- Comment construire et valider des maquettes d'organisation adaptées pour les équipes IDE, AS et ASH ?
- Comment réviser et optimiser les horaires de travail au sein de l'établissement ?
- Comment déterminer le nombre optimal de professionnels par plage horaire, en fonction des besoins des usagers et du taux d'occupation ?
- Comment mener efficacement ce changement au sein de notre Ehpad ?

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

Diagnostic thématique (module 1 - durée totale une demi-journée)

Analyse documentaire (projet d'établissement, plan d'action QVT, un tableau précis des effectifs avec la répartition par qualification et par

Capitan (suite des exemples d'accompagnements)

secteur, accord local de gestion du temps de travail, des maquettes organisationnelles en place + cycles de travail + plannings (mois précédent et en cours), GMP/Pathos (dernier validé et/ou actuel) et taux d'occupation des lits...).

Public
Groupe pluriprofessionnel composé d'IDE, AS, ASH, de l'encadrement de soins.

Phase 1 / Construction des maquettes organisationnelles (module 1 - formation-action)
Objectifs :
- S'approprier la réglementation GTT. Vérifier la cohérence des maquettes organisationnelles actuelles et les dotations
- Définir et valider les ratios quotidiens à respecter en matière de couverture en IDE, AS et ASH afin d'obtenir une prise en charge « optimale » des résidents tout en respectant les effectifs budgétisés. Réfléchir à la meilleure façon de structurer les équipes en tenant compte des contraintes architecturales et des organisations de travail.

Durée : 2 jours
Méthodes pédagogiques : Alternance exposé didactique et groupes de travail.
Livrables : Plusieurs hypothèses de maquettes d'organisation seront construites à l'aide d'une base de calcul Excel.
Pour chacune d'elles, les avantages et inconvénients seront détaillés en termes d'effectif, de condition de travail mais surtout de prise en charge des résidents.

Phase 2 / Construction des organisations détaillées (module 1 - formation-action)
Objectifs :
Cette étape permet de construire les organisations détaillées des IDE, AS et ASH et ainsi de réfléchir à la répartition des tâches et discuter des missions de chacun. De construire les organisations théoriques ¼ d'heure par ¼ d'heure respectueuses des effectifs disponibles. D'associer les professionnels à la démarche et de donner du sens à leur travail.
Durée : 2 jours
Méthodes pédagogiques : groupes de travail.
Livrables : Un retroplanning validé incluant éventuellement une phase de test.

Phase 3 / Pérenniser les cycles de travail (suite de l'accompagnement via la mobilisation du module 2)
Objectifs :
Ce temps de mise en pratique a pour objet de construire les cycles/roulements de travail des équipes IDE, ASH, AS (jour/nuit).
Cela permettra à chaque participant de s'entrainer à la construction de cycles en cohérence avec les maquettes d'organisation et de plannings en partant des problématiques et du contexte de son établissement. Ainsi, à l'issue de l'intervention plusieurs hypothèses de cycles seront construites par le groupe. Ces cycles permettront de simuler la pose de congés annuels, d'absences pour maladie et de comprendre ainsi la notion d'auto-remplacement.
Durée : 2 jours
Méthodes pédagogiques : groupes de travail.
Livrables : Cycles/roulements detravail validés. Charte de fonctionnement du planning.

Thématique 3
Entretien professionnel

CONTEXTE
Établissement sanitaire de la FPH, réparti sur deux sites géographiques (650 agents).

Constats :
- Des entretiens sous format papier qui rendent difficiles l'exploitation.
- Les savoirs faire en adéquation avec chaque métier à réfléchir.
- Des critères d'évaluation à adapter : Expert, très satisfaisant, satisfaisant, à consolider, insuffisant.
- Des voies de recours à indiquer sur le support d'entretien professionnel ou dans la communication institutionnelle.
- Les politiques formation, recrutement, égalité professionnelle homme/femme et maintien dans l'emploi pourraient être davantage détaillées dans les LDG.

Prérequis : Formation sur l'outil Gesform Évolution – module GPMC / Entretien professionnel par l'équipe formation de l'ANFH.

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT
Diagnostic thématique (module 1 - durée totale une demi-journée)
Analyse documentaire des LDG et supports actuels en matière d'entretien professionnel, entretiens avec les membres de la DRH).

Public
Groupe pluriprofessionnel composé de membres de la DRH et de l'encadrement.

Phase 1 / L'entretien professionnel : retour de pratique, de la préparation à l'exploitation des entretiens professionnels en passant par la procédure (module 1 - formation-action)
Objectif 1 :
Identifier les prérequis et en déduire un plan d'action.
Durée : 1 jour
Outils pédagogiques : Apports théorique, Méthode RETEX, Méthode CQQCOQP, Production de livrables.
Livrables : Processus d'entretien professionnel et de formation, logigrammes.

Phase 2 / Du métier au poste (suite de l'accompagnement via la mobilisation du module 2)
Objectif 2 :
Clarifier les emplois, les postes et savoir élaborer et mettre à jour les outils descriptifs.
Durée : 1,5 jour
Méthodes : Alternance didactique / travaux de groupe.
Livrables : Mise à jour du recensement des métiers, maquette de fiche de poste, procédure d'élaboration / mise à jour de fiche de poste.

Objectif 3 :
Savoir animer un atelier fiche de poste
Durée : 1,5 jour
Méthodes : Groupes de travail
Livrables : Guide animateur, quelques fiches de poste.

Phase 3 / Amélioration continue (suite de l'accompagnement via la mobilisation du module 2)
Un an après la phase 2, apports théoriques et réflexifs autour de la démarche « EP ».
Objectif :
Identifier les actions correctives et ajustements afin de pérenniser la démarche.
Durée : 1 jour
Méthodes pédagogiques :
Méthode RETEX.
Livrables : Processus d'entretien professionnel et de formation mis à jour, plan d'action.

Thématique 4
Formation et développement des compétences

Exemple 1

CONTEXTE
– 7 établissements en direction commune.
– Un renouvellement récent de la Direction Générale... Direction impulsant cette réflexion autour de l'harmonisation de la politique formation entre établissements.
– Une coordination territoriale de la formation existante mais qui peut être requestionnée : des outils existants (Charte de la Formation Continue), des actions de mutualisation déjà existantes.
– Une stratégie et un périmètre à définir dans une dynamique participative et en clarifiant les rôles et responsabilités de chacun.

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT
Diagnostic thématique (module 1 - durée totale une demi-journée par établissement + note de cadrage et restitution collective)
Analyses documentaires, auto-diagnostics de chaque établissement de sa politique de formation. Co-définition en réunion présentielle du cadre de l'intervention.

Public
Comité de pilotage composé des directions et des acteurs de la formation des 7 établissements.

Objectifs, méthodes et livrables

- **Élaborer les piliers de votre projet de coordination de la Formation (1 jour) (module 1 - formation-action)**
  – Auto-évaluation par chaque Établissement de sa politique de formation continue.
  – Production écrite par chaque groupe (ateliers tournants) des éléments suivants :
  • Objet du changement (clarifier le "quoi")
  • Motifs du changement (clarifier le "pourquoi", les enjeux du changement)
  • Objectifs du changement (clarifier le "vers quoi", les indicateurs de réussite).
- **Anticiper les aléas et résistances prévisibles (1 jour) (module 1 - formation-action)**
  Élaboration en collectif d'une matrice des risques et élaboration des actions de prévention et de régulation nécessaires dans la conception, la conduite et l'évaluation du projet de changement.
- **Définir les contributeurs et leur rôle (1 jour) (module 1 - formation-action)**
  En groupe de travail, élaboration d'une matrice des acteurs (PCF ou RACI) clarifiant les responsabilités et points de vigilance spécifique pour chacun des acteurs.
- **Déployer et piloter ce changement (1 jour) (module 1 - formation-action)**
  Élaboration en groupe de travail d'un plan de déploiement incluant plan de communication et modalités d'évaluation du projet.

Exemple 2

CONTEXTE
– Une politique formation active au sein de l'Établissement Hospitalier, que ce soit en matière d'études promotionnelles, de GPMC, de reclassement.
– Un axe d'amélioration persiste sur l'utilisation du CPF dans l'Établissement et sur la connaissance dont dispose les professionnels (agents et encadrants) sur ce dispositif.

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT
Diagnostic thématique (module 1 - durée totale une demi-journée)
Analyse documentaire et entretiens en visio.

Public
Groupe de travail composé de membres du service RH et de représentants du personnel

Objectifs, méthodes et livrables :

- **Définir principes, critères et priorités (1 jour) (module 1 - formation-action) :**
  – Objectif : formaliser un cadre clair autour d'un processus clair
  – Méthodes : ateliers tournants, speed boat
  – Livrables : un processus clair
- **Informer, mobiliser tous les professionnels autour du CPF (1 jour) (module 1 - formation-action) :**
  – Objectifs : rendre lisible et accessible la politique CPF. Établir un plan de communication en identifiant les relais internes.
  – Méthodes : matrice des risques, travaux de groupe
  – Livrables : guide, kit de communication.
- **Piloter la démarche (1 jour) (module 1 - formation-action) :**
  – Objectif : définir des indicateurs clés (nombre de demande, taux acceptation, etc.)
  – Méthodes : études de cas
  – Livrables : un tableau de bord de suivi.

Thématique 5
GPMC – Management des compétences individuelles et collective

CONTEXTE

- Hôpital de proximité d'environ 300 agents
- L'entretien professionnel est une pratique relativement maitrisée par les évaluateurs (environ 15 évaluateurs).
- Tous les entretiens professionnels se réalisent sur Gesform Evolution.
- Actuellement, la cotation de la valeur professionnelle se réalise via un support externe à GE.

Capitan (suite des exemples d'accompagnements)

Quelques enjeux identifiés :
> Consolider la pratique des entretiens professionnels pour l'ensemble des évaluateurs :
– Favoriser l'harmonisation des pratiques ;
– Mettre en adéquation les différents supports et outils dans une logique métiers et compétences ;
– Mettre à disposition des supports et des procédures opérationnelles.
> Objectiver et communiquer les critères de la valorisation professionnelle du CH :
– Les traduire en cotation ;
– Intégrer leur évaluation dans l'entretien professionnel ;
– Les formaliser dans les bons supports (lignes de gestion ; manières de servir, autre...).
> Digitaliser la cotation de la valeur professionnelle pour la campagne :
– Concernant la valeur professionnelle, exploiter pleinement les données disponibles dans GE ;
– Paramétrer GE pour recueillir des chiffres utilisables au moment des choix d'avancement de grade (éventuellement pour la prime à l'avenir).

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT
Pas de diagnostic : Enclenchement direct de la formation-action

Public
Groupe pluriprofessionnel composé de membres de la DRH et de l'encadrement.

Phase 1 / Identifier les prérequis et en déduire un plan d'action (module 1 - formation-action
Objectifs :
– La « logique » métiers/emplois/compétences, rappel des fondamentaux ;
– Analyse des écarts, identification des leviers et des freins ;
– Identification des différents acteurs et consolidation du copil ;
– Priorisation des objectifs et de leur calendrier, clarification des moyens.
Durée : 1 jour
Méthodes : alternance didactique/groupe de travail.
Livrables : un retroplanning validé, la composition du Comité de pilotage et le rôle de chacun.

Phase 2 / Mettre en adéquation les différents outils et supports (module 1 - formation-action)
Objectifs :
– Rendre lisible et accessible la politique CPF ;
– Établir un plan de communication en identifiant les relais internes.
Durée : 2 jours
Méthodes : ateliers de co-construction.
Livrables : Procédure d'EP, logigramme et calendrier.

Phase 3 / Objectiver et communiquer les critères de la valorisation professionnelle du CH (module 1 - formation-action)
Objectifs :
– Construire le plan de communication ;
– Associer l'équipe GE en amont du paramétrage.
Durée : 1 jour
Méthodes : tudes de cas, groupe de travail.
Livrables : un tableau de bord de suivi.

Phase 4 / Objectiver et communiquer les critères de la valorisation professionnelle du CH (module 1 - formation-action)
Objectif :
Évaluation de l'atteinte des objectifs, élaboration des modalités de suivi.

Thématique 7
Gestion des carrières et des mobilités

CONTEXTE
L'Établissement (un IME) a identifié dans ses lignes directrices de gestion trois sujets majeurs : la gestion de la deuxième partie de carrière, la mobilité interne et l'élaboration des fiches de poste.
Les préoccupations de mobilité sont prégnantes dans cet établissement qui ne peut répondre à toutes les demandes de par sa dimension. Cet accompagnement préconise donc une réflexion partagée entre les acteurs de l'Établissement (personnel socio-éducatif, RH, Direction) afin d'analyser ensemble enjeux, possibilités et de co-construire une politique de mobilité propre à l'IME.

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT
Pas de diagnostic : enclenchement direct de la formation-action.
Succession de demi-journées proposées à différents groupes pluriprofessionnels.

> **Objectif 1 : Identifier la mobilité comme axe dynamique (2 demi-journées) (module 1 - formation-action)**
Pourquoi une mobilité ?
– Clarifier les attentes des professionnels dans le cadre de la mobilité ;
– Identifier les freins réels ou imaginés à la mobilité ;
– Études de cas : exemples de changements réussis/échoués.
Méthodes : jeux de rôles, réflexion par petit groupe et partage vers l'ensemble du groupe, mise en situation.

> **Objectif 2 : Définir la seconde partie de carrière comme un élément déterminant du parcours professionnel (2 demi-journées) (module 1 - formation-action)**
Exercices d'identification des modalités d'évolution des parcours professionnels pour maintenir un sens et le partage des acquis.
Études de cas, quizz, atelier.

> **Objectif 3 : Construire et partager la vision professionnelle au travers des fiches missions (4 demi-journées) (module 1 - formation-action)**
– Appréhender les besoins actuels et futurs au regard des prises en charge ;
– Partager l'approche des fiches de mission/tache comme facteur de réflexion sur les pratiques.
Méthodes : travaux de groupe, Outils collaboratifs, application de vote.

> **Objectif 4 : Intégrer les partages dans un mode de fonctionnement institutionnel partagé (4 demi-journées) (module 1 - formation-action)**
– Temps de consolidation avec la responsable RH puis synthèse avec le CODIR ;
– Partage des propositions des groupes et validation des livrables : rédaction d'une charte sur les éléments de la mobilité et les modalités de parcours professionnel en seconde partie de carrière.
Méthodes : travaux de groupe, Outils collaboratifs.

Thématique 8
Amélioration des conditions de travail

CONTEXTE
– Une augmentation importante du taux d'absentéisme en 2024 notamment de la maladie et des accidents du travail au sein d'un Ehpad. Un besoin de mettre à jour le DUERP (dernière = 2017).
– Des fiches de tâches présentes mais sans référence à des savoir-faire requis.
– Pas d'identification des manières de servir évaluées lors des entretiens professionnels.

Principes de l'accompagnement :
– Réduire l'absentéisme en développant une réflexion participative avec les agents de la Résidence.
– Aborder l'absentéisme comme une conséquence et non une cause
– Focaliser notre attention sur l'analyse des entraves à un travail de qualité.

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

Diagnostic thématique (module 1 - durée totale une demi-journée) :
Analyse documentaire et déploiement de plusieurs réunions distancielles pour définir précisément l'angle méthodologique.

Phase 1 / Analyser les facteurs de l'absentéisme (3 jours) (module 1 - formation-action)
Objectif 1 : Savoir établir un diagnostic partagé sur l'absentéisme de l'Ehpad.
Méthode : Matrice SWOT et/ou matrice des risques.
Public : Copil (ligne managériale) et 3 groupes de travail : ½ jour par groupe : J1 matin : Copil - J1 A/M : IDE, IDEC - J2 matin : IDE/AS - J2 A/M : AS/ASH.

Objectif 2 : Savoir établir et prioriser des enjeux et y associer des objectifs pour améliorer l'absentéisme (1 jour).
Méthode : Définition des priorités suite aux 4 SWOT.
Public : Copil + 1-2 représentants des groupes de travail : 1 journée.

Phase 2 / Identifier, prioriser et valider les actions déployables (2,5 jours) (module 1 - formation-action)
Objectif 3 : Savoir établir un plan d'action RH.
Durée : ½ jour par groupe soit 2 jours
Méthode : ateliers tournants.
Public : Copil et 3 groupes de travail : ½ jour par groupe.
J1 matin : Copil - J1 A/M : IDE, IDEC - J2 matin : IDE/AS - J2 A/M : AS/ASH

Objectif 4 : Finaliser le plan d'action et intégrer des indicateurs de résultats.
Méthode : Méthode SMART
Public : Copil (ligne managériale) + 1-2 représentants des groupes de travail.
Durée : 0,5 jour
Livrable : Rétroplanning

Thématique 9
Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH

CONTEXTE
– Contexte économique délicat avec de gros projets de reconstruction.
– Un projet social qui reste à définir.
– Un établissement de 1 600 agents.
– Arrivée récente de la DRH.
– Des fiches de poste qui nécessitent une mise à jour.
– Une clarification nécessaire du champ des responsabilités en interne au service RH et également entre la direction des soins et la DRH.
– Est attendue également plus de visibilité sur les actions du service RH.

DÉROULÉ DE L'ACCOMPAGNEMENT

Diagnostic global (module 1 - durée totale une journée) :
Analyse documentaire et réunion de travail avec l'ensemble du service RH afin de définir le cadre méthodologique, les objectifs et contenus de la formation-action.

Phase 1 / Améliorer l'organisation interne RH pour optimiser le temps et avoir des circuits plus lisibles (module 1 - formation-action)
Objectifs :
– Formaliser un process RH clair et lisible de tous.
– Donner du sens à la fonction RH au sein de l'établissement.
– Identifier les périodes de tension par activité.
Durée : 1 jour
Méthode : ateliers tournants, speed boat.
Livrable : le process RH.

Phase 2 / Rédiger les procédures afférentes à la fonction RH (module 1 - formation-action)
Objectifs :
– Connaître l'intérêt d'une procédure
– Appréhender la méthodologie d'élaboration d'une procédure
– Identifier les principaux acteurs impliqués dans une procédure
Durée : 1,5 jour
Méthode : Étude de cas, matrice PCF.
Livrable : un processus RH.

Phase 3 / Identifier les indicateurs clés par activité et mettre en place un tableau de bord (module 1 - formation-action)
Objectifs : Pour chaque processus, identifier le risque et formaliser un voir deux indicateurs pertinents.
Durée : 1 jour
Méthode : matrice des risques.
Livrable : indicateurs clés.

Phase 4 / Définir le champ des responsabilités en fonction des postes occupés (module 1 - formation-action)
Durée : 1 jour
Méthode : Matrice RACI
Livrable : squelette des fiches de poste.

Phase 5 / Préparer l'organisation RH aux évolutions futures, identifier l'impact des évolutions endogènes (attentes des agents...) et exogènes (IA...) sur les missions RH (module 1 - formation-action)
Durée : 1,5 jour
Méthode : Matrice SWOT
Livrable : plan d'action

PRESTATAIRE 3 — PRÉSENTATION

KMPG / Ace-Santé

Le département secteur public de KPMG dispose en son sein d'une équipe de 40 consultants-formateurs intervenants sur les enjeux de ressources humaines, d'organisation et de management public partout en France.

KPMG intervient depuis plus de 10 ans auprès du secteur hospitalier et médico-social public afin d'accompagner les fortes transformations qui le traversent et qui impactent les femmes et les hommes qui y travaillent (réorganisation, optimisation, performance RH, GPMC, qualité de vie au travail, management, etc.), notamment dans le cadre de marchés Anfh.

Ace-Santé a été créé en 2013. Le cabinet conseille les acteurs du secteur sanitaire (établissements, professionnels, agences, institutions) sur leur stratégie, leur organisation, leurs finances. Chacun de ses associés et managers s'appuie sur plus de 10 ans d'expérience du monde de la santé. Ace-Santé, c'est : des méthodes rodées mais adaptées pour chaque client ; l'apport d'expertise ; des missions de toutes tailles ; des approches sans cesse actualisées et une vraie conduite du changement.

Approche globale

Sur-mesure

La fonction publique hospitalière est composée d'une grande diversité d'établissements.
Les deux cabinets veillent systématiquement à adapter les formats et les contenus de leurs accompagnements et formations au regard des structures et de leurs objectifs propres. Ainsi, le contenu et le nombre de jours mobilisés pour les modules 1 et 2 seront adaptés au secteur (sanitaire, social et médico-social), à la taille (nombre d'agents / PNM / PM), à la constitution (GHT, GCSMS, direction commune, établissement autonome) et au niveau de maturité sur les politiques RH des établissements qui s'inscriront dans la démarche.

Transfert de compétences

Les consultants ont conscience que le présent dispositif d'accompagnement RH ne doit pas consister à faire à la place des établissements et des acteurs concernés (RH, directions, DG, IRP…) mais vise à les monter en compétences (connaissances théoriques, réglementation, outils, méthodologies). La double casquette de consultant et de formateur permet :

- D'apporter du benchmark, des bonnes pratiques inspirantes.
- D'agir en ensemblier pour mettre autour de la table des acteurs aux objectifs souvent complémentaires mais parfois différents (RH / soins / représentants du personnel…).
- D'opérer une mobilisation raisonnée et rationnelle des jours d'accompagnement, dans une logique de conseil responsable, en veillant au coût à supporter par les délégations.

Complémentarité

L'Anfh œuvre depuis des années pour accompagner les établissements dans leurs enjeux de transformation RH en proposant des dispositifs d'appui, d'accompagnement et de formation (Gesform Evolution, cartographie des métiers, entretiens professionnels, dispositif QVT, etc.). Les deux structures se positionnent en complémentarité de ces dispositifs dont les établissements ont pour partie certainement déjà bénéficié.
Ces deux modules visent à accompagner opérationnellement les acteurs RH à la définition et la mise en place d'actions RH ou à les faire monter en compétences sur des dispositifs précis en réponse à leurs objectifs particuliers.

Équipe

L'équipe est composée de 24 intervenants permanents spécialisés dans l'accompagnement de la transformation RH des acteurs publics.

Cette équipe se distingue tout d'abord par le fait que tous les intervenants ont une **double casquette de consultants et formateurs**. Cette particularité constitue l'une des plus-values : c'est de l'accompagnement quotidien des établissements sur des sujets RH qui les préoccupent que provient la légitimité des actions d'accompagnement et de formation. Ainsi les formations ont vocation à s'alimenter des échanges, de l'analyse des besoins, de diagnostics si besoin et plans d'action qui en découleront, que les consultants conduiront auprès des établissements participants et de leurs expériences auprès d'autres clients publics. À cette double casquette s'ajoute pour certains intervenants des compétences spécifiques, sanctionnées par des diplômes, en **psychologie du travail ou en ergonomie**.

L'équipe est ensuite spécialisée dans l'accompagnement des enjeux de transformation RH des acteurs publics : les intervenants travaillent **exclusivement pour le secteur public sur des démarches d'accompagnement et de formation à l'élaboration de stratégies et de politiques RH**.

Les intervenants assurent une présence au plus près des enjeux territoriaux, grâce à une répartition nationale de ses membres sur 7 sites : Paris, Lyon, Marseille, Montpellier, Nantes, Rennes et Lille (cf. carte ci-contre).

Cette équipe est pilotée par une **Directrice de mission**, Madame Marie CHENAL, qui est l'interlocutrice en charge du pilotage des ressources et de la qualité des prestations mises en œuvre par les intervenants.

KPMG propose **un système d'intervenant référent par établissement qui aura la capacité d'intervenir sur les deux modules**, ce qui constitue un gain d'efficience et de qualité de l'accompagnement au plus près des besoins des établissements et qui permet d'inscrire chaque intervention dans une approche globale d'amélioration continue (suivi adapté, haut niveau de compréhension des spécificités et gestion simplifiée pour chaque établissement partie prenante de la démarche).

Au-delà de cette porte d'entrée géographique, KPMG accorde une attention particulière au **principe d'adaptation du profil de ses intervenants à la nature, aux besoins, aux ambitions et au niveau de complexité** des dispositifs mis en place par chaque établissement ou groupe d'établissements. Ainsi, dès la prise de contact avec le commanditaire, Le cabinet veille, lorsque cela s'avère nécessaire, à mobiliser un intervenant ne se situant pas nécessairement dans la zone géographique de ce dernier mais disposant du niveau d'expertise et d'expérience indispensable à la réussite de l'accompagnement.

PRESTATAIRE 3 — PRESTATION

KMPG / Ace-Santé

Public visé
> Directeurs
> DRH
> RRH
> Professionnels RH
> Représentants des organisations syndicales

Animé par
KPMG et Ace-Santé

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
> de 2 à 7 jours maximum en intra
> de 2 à 11 jours maximum en inter

Prérequis
Aucun

Contact
Chenal Marie
mchenal@kpmg.fr
06 26 93 73 18

Un accompagnement pragmatique et sur-mesure qui prend en compte les particularités de fonctionnement, d'état d'avancement et de maturité des démarches de chaque établissement ou groupement d'établissements.
Une alternance entre apports théoriques et pratiques (avec outillage concret et sur-mesure).
Un intervenant qui se positionne comme un « facilitateur » pour guider la réflexion et la progression du groupe sur la définition de ses politiques RH.

Objectifs

> Accompagner les établissements de la FPH dans la **définition de leurs stratégies et politiques RH** : recrutement, rémunération, carrières, temps de travail, mobilité, développement des compétences, conditions de travail, maintien dans l'emploi, masse salariale, pilotage de la donnée RH, etc.
> Identifier ses **enjeux stratégiques RH** et proposer un **plan d'actions** efficace pour les atteindre
> Faire **monter en compétence** les acteurs concernés sur l'ensemble des politiques, dispositifs et actions RH

Modalités pédagogiques

Présentiel

Des échanges basés sur les méthodes de facilitation
Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

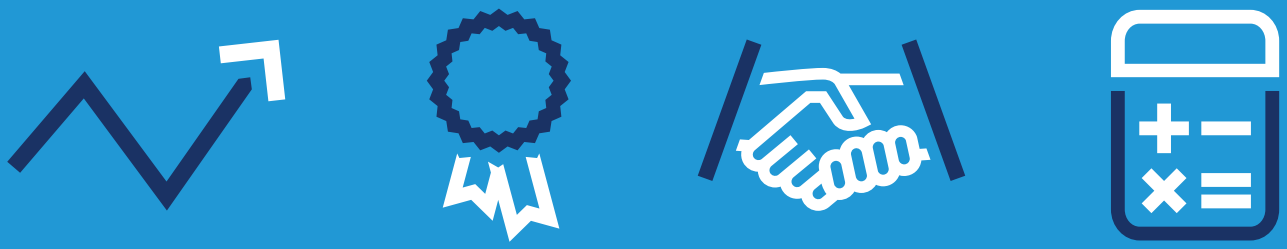
> **Des sessions animées *via* Teams**
Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles.
> **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le plan d'actions sur-mesure est défini et validé en fonction des besoins du/des établissements en respectant les étapes suivantes :
> **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
> **Étape 2 :** Déclenchement de la prestation
> **Étape 3 :** Préparation de l'accompagnement :
• Planification directe de l'accompagnement si le besoin est clairement exprimé ou,
• Entretien d'approfondissement du besoin (forfait de 2h) ou,
• Réalisation d'un diagnostic ciblé sur une ou deux thématiques RH (forfait de 3h30), sur trois thématiques ou plus ou d'un Diagnostic RH global (forfait de 7h, restitution comprise)
> **Étape 4 :** Validation du plan d'action et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE
> **Étape 5 :** Déploiement de la formation-action

Les thématiques couvertes par l'organisme de formation sont les suivantes :
> Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation
> Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs
> Gestion de la formation et développement des compétences
> GPMC – Management des compétences individuelles et collectives
> Rémunération
> Gestion des carrières et des mobilités
> Amélioration des conditions de travail
> Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH
> Dialogue social et communication interne
> Impact RH des réorganisations

Module 2
Formation à la mise en œuvre opérationnelle des process/ pratiques RH



44 **Thématique 1** Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation

56 **Thématique 2** Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs

70 **Thématique 3** Entretien professionnel

88 **Thématique 4** Formation et développement des compétences

92 **Thématique 5** GPMC – Management des compétences individuelles et collectives

102 **Thématique 6** Rémunération

106 **Thématique 7** Gestion des carrières et des mobilités

118 **Thématique 8** Amélioration des conditions de travail

120 **Thématique 9** Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH

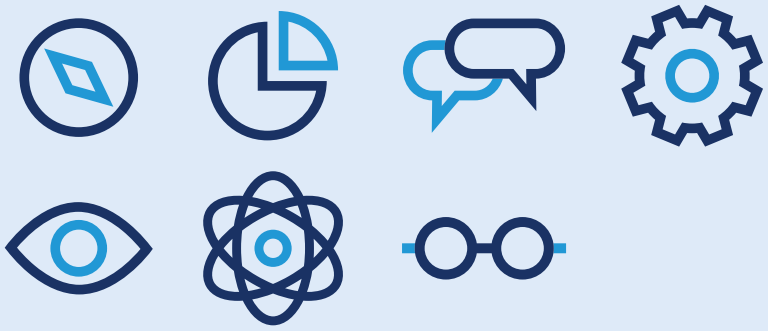
128 **Thématique 10**
Dialogue social et communication interne

132 **Thématique 11**
Impact RH des réorganisations

Le module 2 permet de déployer des formations avec des programmes types «sur catalogue» (cf. quelques exemples, classés par grandes thématiques, pages 44 à 136).

Les établissements ont toutefois la possibilité d'ajuster certains contenus, la durée de la formation et peuvent également définir un tout autre programme, adapté à leurs besoins, afin de mettre en œuvre d'un point de vue «opérationnelle», des process/pratiques RH qui s'inscrivent dans l'une des thématiques qui ne seraient pas déjà couverts par un autre marché «RH» proposé par l'Anfh.
En cas de (co)financement par l'Anfh, l'établissement envoie la proposition de programme/durée souhaités à sa délégation Anfh, pour obtenir un accord de prise en charge totale ou partielle de cette formation.
Le déclenchement de la commande se fait en amont de la formation, dans l'outil LA ForMuLE Anfh.

Thématique 1
Attractivité
Recrutement
Intégration
Fidélisation



Arthur-Hunt / Evocare
Conduite de l'entretien de recrutement et intégration du professionnel de santé

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

L'entretien de recrutement est souvent le premier contact entre l'établissement et un futur professionnel. Il est donc clé pour engager la relation future. Le recruteur doit mettre en place une véritable méthodologie pour mener l'entretien, il n'est en effet pas aisé dans le même temps de se montrer attractif et d'être sélectif.

Objectifs

- Initier au recrutement par les compétences et sélectionner les candidats et les qualités professionnelles recherchées
- Structurer l'entretien de recrutement et mener un assessment
- S'entraîner activement à conduire un entretien
- Prendre conscience de ses attitudes d'écoute
- Savoir intégrer les valeurs de l'établissement dans le processus de recrutement
- Savoir optimiser le processus de choix d'un collaborateur

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **La validation des critères de compétences requis**
  • Validation de l'équilibre entre les critères retenus et le poste à pourvoir (éviter les erreurs de recrutement liées à une mauvaise évaluation du besoin)
  • Préparation du discours et des valeurs de l'établissement
  • Assessment des compétences recherchées en situation d'entretien
- **Les techniques d'entretien**
  • Séquences de l'entretien et leur enchaînement
  • Questions indispensables/questions interdites
  • Techniques d'écoute et de reformulation
  • Consultation de l'entretien
  • Feed-back et intégration dans l'établissement
- **Mises en situation et jeux de rôle**
  • Nombreux jeux de rôle selon le contexte, destinés à développer la pratique et à acquérir les bons réflexes, sous le regard bienveillant de l'ensemble des participants
  • Cas pratique

ATTRACTIVITÉ - RECRUTEMENT - INTÉGRATION - FIDÉLISATION

Arthur-Hunt / Evocare
Les leviers de l'attractivité et d'une fidélisation durable

Public visé
RRH et DRH (secteur santé), Cadres supérieurs et responsables de la gestion des carrières des professionnels, Responsables qualité et responsables du bien-être au travail, Responsables des équipes recrutement et communication internes, Managers en charge du développement des compétences et de la gestion des talents

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Dans un contexte où les établissements de santé font face à une concurrence accrue pour attirer et retenir des talents, la mise en place d'une politique d'attractivité et de fidélisation des professionnels est devenue essentielle. Cette formation offre une approche stratégique pour définir et déployer une telle politique, en s'appuyant sur des leviers spécifiques adaptés au secteur de la santé. Elle permet de comprendre les enjeux liés à la gestion des talents, de mettre en place des actions concrètes pour attirer de nouveaux professionnels, et de renforcer l'engagement des équipes pour limiter le turnover.

Objectifs

- Analyser les facteurs d'attractivité et de fidélisation des professionnels dans les établissements de santé
- Identifier les leviers clés pour attirer de nouveaux talents et renforcer la marque employeur
- Élaborer une politique de rémunération et d'avantages sociaux compétitive et attractive
- Mettre en place des actions concrètes pour améliorer les conditions de travail et le bien-être des professionnels
- Développer des programmes de formation, de développement des compétences et de gestion des carrières pour favoriser la fidélisation
- Évaluer et ajuster les actions menées pour assurer la pérennité de la politique d'attractivité et de fidélisation professionnels

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques sur les bonnes pratiques d'attractivité et de fidélisation des talents dans le secteur hospitalier
- Études de cas sur des politiques de fidélisation réussies dans des établissements de santé
- Réflexion sur les leviers d'attractivité et de fidélisation à mettre en place
- Simulations et échanges sur les stratégies de gestion des carrières et des talents
- Discussions sur l'alignement de la stratégie d'attractivité avec les valeurs et objectifs de l'établissement
- Utilisation d'outils numériques pour la gestion de l'attractivité et la fidélisation des professionnels

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Aucun prérequis spécifique n'est nécessaire, mais une bonne connaissance des problématiques RH dans les établissements de santé et une expérience en gestion des ressources humaines peuvent être un plus

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Programme

Jour 1 : Définir les leviers d'attractivité et de fidélisation

> Matin

- Les enjeux de l'attractivité et de la fidélisation des professionnels dans les établissements de santé
- La marque employeur : définition et stratégie pour renforcer son attractivité
- L'étude des facteurs clés de l'attractivité : rémunération, avantages sociaux, environnement de travail, qualité de vie professionnelle
- L'impact du management et de la culture organisationnelle sur l'attractivité et la fidélisation
- Mise en pratique : Analyse de la politique d'attractivité actuelle et identification des leviers à actionner

> Après-midi

- Les stratégies de recrutement : attirer de nouveaux talents en fonction des besoins de l'établissement
- La politique de rémunération et les avantages sociaux : comment les adapter pour rester compétitif
- Les dispositifs d'accompagnement et de reconnaissance : retours d'expérience, formations, reconnaissance des performances
- Mise en pratique : élaboration d'un plan d'action pour une politique d'attractivité renforcée

Jour 2 : Mettre en œuvre une stratégie de fidélisation durable

> Matin

- Les actions concrètes pour fidéliser les professionnels : gestion des carrières, mobilité interne, formations continues
- Les dispositifs de qualité de vie au travail : environnement de travail, gestion du stress, équilibre vie professionnelle/vie personnelle
- La gestion des talents : mentorat, suivi personnalisé, parcours professionnels
- Le rôle des managers dans la fidélisation : développement d'une culture de la reconnaissance
- Mise en pratique : création d'une stratégie de fidélisation adaptée à l'établissement de santé

> Après-midi

- Mesurer l'efficacité des actions mises en place : indicateurs de fidélisation, taux de rétention, sondages de satisfaction
- La gestion du feedback des professionnels : comment recueillir et utiliser les retours pour améliorer la politique
- Le suivi et l'évaluation continue de la politique d'attractivité et de fidélisation
- Mise en pratique : mise en place d'un système de suivi et d'évaluation de la politique de fidélisation
- Conclusion et plan d'action : rédaction d'un plan d'action pour une mise en œuvre progressive

ATTRACTIVITÉ - RECRUTEMENT - INTÉGRATION - FIDÉLISATION

Arthur-Hunt / Evocare
Accueil et intégration

Public visé
RRH et DRH (secteur santé), Managers/chefs de services de l'intégration des nouveaux professionnels, Responsables de la formation et du développement des compétences, Cadres administratifs et responsables de l'accueil des professionnels, Responsables qualité rétention et fidélisation des talents

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

L'accueil des professionnels dans un établissement de santé est un facteur clé de leur bien-être, de leur intégration réussie et de leur fidélisation. Une politique d'accueil adaptée permet de favoriser une prise de fonction fluide, de renforcer l'engagement des équipes et de créer un environnement de travail positif. Cette formation propose une démarche pour refonder l'accueil des professionnels, en réévaluant les processus existants, en personnalisant l'intégration, et en intégrant des outils modernes pour améliorer l'expérience professionnelle dès l'arrivée dans l'établissement.

Objectifs

- Analyser les enjeux et les défis de l'accueil des professionnels dans les établissements de santé
- Redéfinir les processus d'accueil et d'intégration des professionnels, qu'ils soient nouveaux ou en mobilité interne
- Mettre en place une stratégie d'accueil personnalisée, centrée sur l'expérience professionnelle
- Intégrer des outils numériques et des dispositifs d'accompagnement pour faciliter l'arrivée des professionnels
- Élaborer un plan de suivi et d'évaluation de la politique d'accueil des professionnels
- Sensibiliser les équipes managériales à l'importance de l'accueil dans la fidélisation et l'engagement des professionnels

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques et études de cas sur les meilleures pratiques d'accueil des professionnels dans le secteur de la santé
- Mise en pratique sur l'élaboration d'un parcours d'accueil personnalisé
- Analyse des outils numériques d'accompagnement à l'intégration (plateformes d'onboarding, tutorat, etc.)
- Discussions interactives sur la gestion des différentes typologies de professionnels (nouveaux entrants, mutations, internes, etc.)
- Mises en situation et simulations pour améliorer l'accueil et l'intégration

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Aucun prérequis spécifique n'est nécessaire, mais une bonne connaissance des problématiques RH dans les établissements de santé et une expérience en gestion des ressources humaines peuvent être un plus

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Programme

Jour 1 : Définir les leviers d'attractivité et de fidélisation

> **Matin**

• Les enjeux de l'accueil des professionnels dans les établissements de santé : fidélisation, rétention des talents, bien-être au travail
• L'expérience professionnelle dès l'arrivée : premières impressions et leur impact à long terme
• Les points de friction dans l'accueil des professionnels : identification des problèmes récurrents
• Analyse de la politique d'accueil actuelle : analyse des processus existants et des points à améliorer
• Mise en pratique réflexion sur les attentes et besoins des professionnels à leur arrivée dans l'établissement

> **Après-midi**

• La personnalisation de l'accueil : comment adapter l'accueil en fonction des profils des professionnels (nouveaux recrutés, mutations, stagiaires, etc.)
• Les étapes clés du parcours d'intégration : de l'offre de recrutement à l'intégration dans l'équipe
• L'importance du rôle du manager dans l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants
• Mise en pratique : mise en place d'un parcours d'accueil personnalisé pour un professionnel entrant

Jour 2 : Outils et mise en œuvre opérationnelle de la nouvelle politique d'accueil

> **Matin**

• L'utilisation des outils numériques pour faciliter l'intégration des professionnels : plateforme d'onboarding, formations à distance, etc.
• Le tutorat et le mentorat comme leviers d'intégration : comment structurer un accompagnement efficace
• La gestion des premiers mois de travail : suivi personnalisé, feedbacks et ajustements nécessaires
• Mise en pratique : création d'un plan d'intégration personnalisé avec les outils numériques à disposition

> **Après-midi**

• L'utilisation des outils numériques pour faciliter l'intégration des professionnels : plateforme d'onboarding, formations à distance, etc.
• Le tutorat et le mentorat comme leviers d'intégration : comment structurer un accompagnement efficace
• La gestion des premiers mois de travail : suivi personnalisé, feedbacks et ajustements nécessaires
• Mise en pratique création d'un plan d'intégration personnalisé avec les outils numériques à disposition

ATTRACTIVITÉ - RECRUTEMENT - INTÉGRATION - FIDÉLISATION

Capitan
Perfectionner ses entretiens de recrutement

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Vous souhaitez limiter les erreurs dans vos recrutements ? Vous souhaitez gagner en temps et en qualité ? Vous souhaitez contourner le déclaratif du candidat lors de vos entretiens ? Vous souhaitez mieux analyser certains critères de savoir-faire ou savoir-être ? Vous souhaitez faire le bon choix et argumentez vos décisions ? Cette formation est orientée sur des cas concrets et des mises en situation. La possibilité de faire évoluer ses propres outils, fiches de poste, annonces pour un contenu «sur-mesure».

Objectifs

- Fiabiliser ses recrutements en affinant sa stratégie et en améliorant ses techniques d'investigation
- Gagner en temps et en autonomie dans ses recrutements

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Clarifier le champ lexical (J1 : 1h)**
- **Analyser un besoin de recrutement simplement et rapidement (J1 : 2h).** En sous-groupes
- **Savoir mettre en situation vos candidats et valider compétences techniques, organisationnelles et comportementales (J1 : 3h).** En sous-groupes
- **En conclusion du J1 : La posture du recruteur (J1 : 1h).** Exercice de Porter sur les attitudes
- **S'entraîner à animer un entretien (J2 : 3h).** Simulations d'entretien individuel
- **Connaître les risques liés à l'évaluation (J2 : 1h).** Les principaux biais : les stéréotypes, l'effet de Halo, le transfert. Les risques juridiques
- **Développer votre capacité à investiguer (J2 : 1h).** Rechercher et valider des informations structurées et complètes. Varier vos approches : spirale, doublon, question idiote, reformulation
- **Évaluer et décider (2h).** La mise en œuvre : de la prise de notes à la rédaction d'un topo (simulations d'entretiens). Convaincre, alerter, décider : outils et astuces
- **Conclusion et évaluation**

Capitan
Élaborer un processus d'intégration

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Cette formation vous permettra de définir les leviers et les actions nécessaires au renforcement de votre politique d'intégration, et limiter ainsi le turn-over post-embauche.

Objectifs

- Clarifier les constats, enjeux et risques à améliorer le processus d'intégration
- Connaître les étapes et acteurs de l'intégration
- Définir un processus d'intégration

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Clarifier les constats, enjeux et risques à améliorer le processus d'intégration (travaux en sous-groupes tournants)**
  • Les constats actuels en matière d'intégration des nouveaux agents.
  • Identification des enjeux et des risques liés au projet de changement des modalités d'accueil et d'intégration des nouveaux agents (le coût, éventuel, l'impact « planning » pour les encadrants, l'implication des professionnels à mobilisés…).
  • Débriefing et plénière et apports complémentaires du formateur.
- **Connaître les étapes et acteurs de l'intégration.**
  • Les étapes de l'intégration : avant l'embauche, 1er jour, 1ère semaine, 1er mois… et après.
  • Les outils de l'intégration, les acteurs.
- **Définir un processus d'intégration (travaux de production en sous-groupes)**
  • Production de processus d'intégration en 4 phases sur 4 métiers.
  • Exposé didactique puis validation en plénière des outils sélectionnés.
- **Conclusion et évaluation**

ATTRACTIVITÉ - RECRUTEMENT - INTÉGRATION - FIDÉLISATION

Capitan
Attirer les candidatures et fidéliser les agents

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Face à la pénurie de candidature et aux évolutions des attentes des agents, cette formation de 2 jours vous permettra de répondre aux questions suivantes :
Comment attirer plus de candidats et booster ses recrutements ?
Comment séduire de nouveaux profils ?
Quels outils, quelles méthodes pragmatiques pour intégrer et fidéliser les agents ?

Objectifs

- Générer, renforcer un flux de candidatures
- Développer la marque employeur
- Établir et suivre un plan d'actions

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Connaître ses forces en matière d'attractivité (J1 : 3h).** Réflexion en sous-groupe sur les forces/faiblesses de l'établissement en matière d'attractivité
- **Restitution en plénière. Connaître les moyens/outils permettant de créer un flux de candidatures (J1 : 4h).** Cartographie des moyens/outils, leurs avantages et inconvénients
- **De la communication de recrutement à la marque employeur (J2 : 4h).** Définitions, usages, bénéfices visés. Classe inversée : recherche documentaire en sous-groupes sur la marque employeur (définition, usages, bénéfices). Restitution en plénière
  Les 5 piliers de la marque employeur (retours d'expérience, travail en sous-groupes tournants)
- **Définir ses prochaines actions de communication de recrutement et ses prochaines actions en matière d'intégration (onboarding) et de structuration de la marque employeur de l'établissement (J2 : 3h).** Brainstorming afin de définir un maximum d'actions dans un premier temps. Analyse des risques et contraintes sur chacune des actions. Élaboration du plan d'actions priorisé intégrant acteurs, étapes, méthodes, outils, estimation de charge de travail, modalités et critères d'évaluation, délais et période
- **Conclusion et évaluation du module**

KPMG / ACE-Santé
Répondre au mieux aux défis de l'attractivité et travailler sa marque-employeur

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Comment recruter les bons professionnels alors que notre secteur n'attire plus ? Un enjeu actuel et majeur pour les DRH-DAM et les cadres hospitaliers ! Il n'existe pas de baguette magique mais en mobilisant une volonté marquée de travailler sur l'image de l'établissement, les valeurs partagées, les points d'amélioration et ce qui différencie l'établissement de son environnement, vous pourrez trouver les clés pour augmenter votre capacité de recrutement et de fidélisation tout en engageant vos professionnels actuels dans une démarche positive fondée sur l'écoute, l'innovation et l'amélioration continue.

Objectifs

- Accompagner les établissements de la FPH dans **le déploiement de leurs stratégies d'attractivité et de marque-employeur** sur toutes leurs composantes : fidélisation, recrutement et intégration, qualité de vie et conditions de travail, accompagnement des carrières, temps de travail, mobilité, développement des compétences, etc.
- Identifier ses **enjeux stratégiques en termes d'attractivité** et proposer un **plan d'action** efficace pour les atteindre en définissant **une identité de marque-employeur**
- Faire **monter en compétence** les acteurs concernés sur l'ensemble des politiques, dispositifs et actions RH et managériales

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Introduction des enjeux en matière d'attractivité et de marque-employeur :** notions théoriques, objectifs, enjeux (quels sont mes besoins en tant qu'établissement ?)
- **Définition de la marque-employeur et de la vision commune de l'établissement** en sessions créatives sous forme de formations-actions (en quoi sommes-nous différenciants ? qu'est-ce qui nous unis ?)
- **Application pratique sur le process de recrutement :** recrutement, parcours d'intégration, articulations des différents acteurs et actions de suivi des agents nouvellement recrutés (comment ne pas perdre des candidats en cours de route ?)
- **Application pratique sur les interconnexions entre attractivité et conditions de travail :** nouvelles attentes sociétales, nouveaux modes de travail, innovation et pistes d'actions lors d'un atelier créatif (une fois recrutés, comment je donne envie à mes collègues de rester ?)
- **Application pratique sur des services à enjeux spécifiques tels que :** métiers en tension, horaires de nuit, pénibilité (et s'il fallait quelques arguments supplémentaires ?)
- **Évaluation et bilan de la formation**

ATTRACTIVITÉ - RECRUTEMENT - INTÉGRATION - FIDÉLISATION

KPMG / ACE-Santé
Sécuriser et optimiser son processus de recrutement

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Professionnels RH	KPMG	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Votre processus de recrutement repose sur une multiplicité de responsables, d'outils et n'apparaît pas optimal ?
Vous constatez un manque de fluidité et de rapidité dans son déroulé qui aboutit à une fuite des candidats ?
Votre processus, vos offres et les canaux de diffusion ne sont pas adaptés aux profils que vous recrutez (personnel médical, soignant, etc.) ?
Vos équipes RH ont besoin d'être accompagnées dans la modernisation de leurs pratiques en matière de recrutement, en lien avec les autres directions de l'établissement ?
Vous souhaitez porter une réflexion à l'échelle de votre GHT/GCSMS sur l'organisation de votre processus de recrutement ?
Cette formation-action est faite pour vous !

Objectifs

- Améliorer la performance de votre processus de recrutement
- Identifier les opportunités de digitalisation et de modernisation de votre processus de recrutement, des outils qui en dépendent
- Améliorer le partage des rôles et responsabilités entre les services RH et les autres services de l'établissement dans le déploiement des processus de recrutement

Modalités pédagogiques

Présentiel

Des échanges basés sur les méthodes de facilitation
Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

Des sessions animées *via* Microsoft Teams
Des temps de travail en collectif, en individuel et en sous-groupes *via* des salles virtuelles

Programme

- **Auto évaluation des processus existants :** analyse du niveau de performance du processus de recrutement existant à partir d'une grille d'analyse multicritères (niveau de digitalisation, niveau de satisfaction des parties prenantes, niveau d'efficience des moyens mobilisés, niveau de couverture des postes…)
- **Définition du nouveau processus :** définition du nouveau processus, des niveaux de responsabilités et des outils utiles, en optimisant les flux de travail, en réorganisant et limitant les étapes du processus afin de gagner en fluidité
- **Création des outils identifiés :** Définition des outils nécessitant un travail d'amélioration et de modernisation (recueil du besoin, publication de l'annonce, contenu des entretiens et pitch de présentation de l'établissement, ciblage des jobboards, grille d'analyse des candidatures, modèles de réponse)
- **Définition des modalités de déploiement et de mise en œuvre du nouveau processus :** définition des modalités d'accompagnement des cadres et des directions et de transfert de compétences

Thématique 2
Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs

Arthur-Hunt / Evocare
Optimisation des organisations du travail soignantes non médicales

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Une gestion opérationnelle du temps de travail non adaptée génère de nombreux dysfonctionnements tant sur le plan des conditions de travail (iniquité, désorganisation récurrente face à l'absentéisme, sentiment de ne pas être considéré, cadres passant 60 à 70 % de leur temps à gérer des problématiques plannings…) que sur le plan économique (coût des politiques de remplacement, augmentation du Titre 1…). La professionnalisation de ces démarches est devenue aujourd'hui tout à fait nécessaire et ses enjeux sont encore parfois sous-estimés par les cadres.

Objectifs

- Actualiser les connaissances sur la réglementation du temps de travail paramédicale
- Calculer un effectif de fonctionnement
- Modéliser une organisation soignante en lien avec la planification médicale
- Optimiser la politique et les moyens de remplacement
- Conduire le changement auprès des équipes

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/ pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Le cadre réglementaire et son application**
  - Les durées de travail
  - Le travail de nuit
  - Les temps de pause et de repos
  - Les astreintes
  - Les heures supplémentaires
  - Les absences par type
- **Les prérequis organisationnels**
  - Évaluation du besoin fonctionnel
  - Formalisation de maquettes organisationnelles
  - Formalisation des règles de gestion du temps de travail
  - Formalisation d'une politique de remplacement
- **Les principes de fonctionnement du cycle de travail**
  - Principes de base
  - Construction des cycles de travail
- **Le pilotage des effectifs**
  - Processus de gestion des plannings
  - Construction d'un tableau de bord
- **Les problématiques managériales liées à la gestion quotidienne des effectifs et de leurs compétences**
  - Conduite du changement et communication
  - Charte des plannings
  - Gestion des problématiques individuelles
  - Revue des principales problématiques. organisationnelles relevant de la synchronisation des équipes

GESTION DU TEMPS ET DES ACTIVITÉS (GTA) / GESTION DES EFFECTIFS

Arthur-Hunt / Evocare
Synchronisation des organisations médicales et non médicales

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Une meilleure organisation autour des patients repose sur la recherche d'une meilleure concordance des temps de l'ensemble des acteurs et améliore les conditions d'exercice de leurs professions.
Les bénéfices de la démarche s'apprécient en termes de : Réduction de l'attente pour le patient et pour les professionnels qui s'attendent les uns les autres. Plus d'efficience car la désynchronisation peut diminuer la capacité de prise en charge (en radiologie par exemple), allonger la DMS, créer un sentiment d'insécurité dans les soins.
De meilleures conditions de travail : reconnaissance du métier de chacun, limitation des irritants liés à≈des interruptions de tâches, au sentiment de perte de temps.

Objectifs

- Développer une culture de la synchronisation des organisations médicales et non médicales
- Acquérir des outils et une méthodologie pour synchroniser les organisations médicales et non médicales
- Comprendre les bonnes pratiques en la matière
- Piloter le changement et les projets de synchronisation, mobiliser les acteurs

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Revue des principales problématiques organisationnelles relevant de la synchronisation des équipes**
  Pour chaque problématique :
  • Diagnostic, état des lieux
  • Facteurs facilitants et freins (notamment culturels)
  • Réponses possibles et bonnes pratiques.
  • Indicateurs de suivi
- **Revue des outils utilisables et focus sur l'élaboration d'une charte de fonctionnement de service**
- **Conduite du changement et pilotage des projets pour faciliter le déploiement Construire un plan d'actions «réaliste»**

Arthur-Hunt / Evocare
Maîtrise du titre 1

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

La maîtrise de la masse salariale est au cœur des enjeux de performance. Lorsque l'on parle de maîtrise, il faut l'entendre sous deux angles : Qualitatif : comment s'assurer que l'établissement dispose des bonnes compétences au bon endroit pour assurer une prise en charge de qualité et favoriser la qualité de vie au travail ? Quantitatif : comment maîtriser le budget du titre 1 et garantir la pérennité de l'établissement ?

Objectifs

- Analyser la situation actuelle (personnel médical, personnel soignant, personnel administratif, logistique et technique)
- Dégager rapidement des pistes d'action prioritaires de nature à donner les moyens à l'établissement de maîtriser son titre 1
- Identifier les sureffectifs, les sous-effectifs et les besoins en compétences
- Chiffrer les pistes d'action
- Favoriser un consensus avec les acteurs clés sur le plan d'actions

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Retours de bonnes pratiques**
  • Principaux facteurs de maîtrise du titre 1 : tendance et benchmarks
  • Conditions sociales de leur mise en œuvre
- **Identifier les sureffectifs et sous-effectifs par grandes catégories de métier et fonctions**
  • Analyse des données de l'établissement
  • Analyse Hospidiag et benchmarks/ ratio du cabinet
  • Analyse des organisations et process sur-consommateurs
- **Construire un plan d'actions « réaliste »**
  • Partage des premières analyses avec la Direction générale et les acteurs clés
  • Discussion sur les analyses et leur faisabilité
  • Chiffrage des pistes d'optimisation
  • Plan de travail
  • Pilotage du changement

GESTION DU TEMPS ET DES ACTIVITÉS (GTA) / GESTION DES EFFECTIFS

Arthur-Hunt / Evocare
Prévention de l'absentéisme

Public visé
RRH et DRH, Managers/chefs de services des équipes médicales et paramédicales, Responsables de la qualité de vie au travail, Responsables de la gestion des carrières et du bien-être des agents, Employé impliqué dans la gestion des absences (secteur santé)

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

L'absentéisme, notamment dans les établissements de santé, a un impact significatif sur la qualité des soins, la performance organisationnelle et le moral des équipes. Cette formation vise à fournir aux responsables RH et managers les outils nécessaires pour analyser les causes de l'absentéisme, mettre en place des actions de prévention efficaces et gérer les absences de manière proactive. L'objectif est de favoriser un environnement de travail où la prévention des absences devient un levier de bien-être au travail et de performance collective.

Objectifs

- Analyser les principales causes de l'absentéisme dans les établissements de santé
- Identifier les leviers de prévention de l'absentéisme, tant à l'échelle individuelle qu'organisationnelle
- Mettre en place des actions concrètes pour limiter l'absentéisme lié au stress, à la charge de travail et aux conditions de travail
- Sensibiliser les managers à la gestion des absences et à la mise en place de dialogues de prévention avec les équipes
- Développer des outils pour suivre et évaluer l'absentéisme et son impact sur l'organisation
- Promouvoir une culture de la santé au travail et du bien-être des professionnels

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques sur les causes et les effets de l'absentéisme dans les établissements de santé
- Études de cas sur les bonnes pratiques de gestion de l'absentéisme
- Mise en pratique : identifier les causes de l'absentéisme dans des contextes spécifiques
- Simulation de situations pour renforcer les compétences en gestion des absences
- Discussions interactives sur la gestion du stress et de la charge de travail
- Présentation d'outils et d'indicateurs pour suivre l'absentéisme et évaluer l'efficacité des actions préventives

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Aucun prérequis spécifique n'est nécessaire, mais une connaissance de base des pratiques de gestion des ressources humaines et de la réglementation sur l'absentéisme est un plus

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Programme

Jour 1 : Comprendre les causes et les impacts de l'absentéisme

> Matin

• Définition et typologie de l'absentéisme dans les établissements de santé
• Les principales causes de l'absentéisme : conditions de travail, charge de travail, stress, conflits, problèmes personnels
• L'impact de l'absentéisme sur la qualité des soins, la performance et le moral des équipes
• La responsabilité des employeurs : législation et obligations en matière de gestion des absences
• Mise en pratique : analyse des causes d'absentéisme dans l'établissement et identification des facteurs internes

> Après-midi

• L'impact de l'absentéisme sur l'organisation : coûts directs et indirects, affectation des ressources, surcharge des équipes
• La perception des professionnels vis-à-vis de l'absentéisme : culture d'entreprise et facteur de motivation
• Sensibilisation des managers à la prévention de l'absentéisme : rôle clé des responsables d'équipes dans la gestion des absences
• Outils de suivi de l'absentéisme : indicateurs, tableaux de bord et outils d'analyse des tendances
• Mise en pratique : mise en place d'un outil de suivi des absences et identification des premières actions de prévention

Jour 2 : Mettre en place une stratégie de prévention et de gestion de l'absentéisme

> Matin

• Stratégies organisationnelles pour prévenir l'absentéisme : gestion de la charge de travail, conditions de travail et ergonomie
• La gestion du stress et la prévention du burn-out : actions à mettre en place pour améliorer le bien-être au travail
• La mise en place d'un dialogue préventif avec les agents : écouter, détecter les signes de mal-être, agir avant qu'il ne soit trop tard
• La prise en charge des absences de longue durée : suivi, réintégration et maintien dans l'emploi
• Mise en pratique : élaboration d'un plan d'action de prévention de l'absentéisme au sein de l'établissement

> Après-midi

• La politique de retour au travail après une absence prolongée : comment accompagner la reprise ?
• La place de la reconnaissance et de la motivation des agents dans la réduction de l'absentéisme
• Suivi de l'efficacité des actions de prévention : analyse des résultats et ajustements nécessaires
• Étude de cas : mise en place d'un plan de gestion de l'absentéisme dans un établissement de santé
• Conclusion : élaboration d'un plan d'action personnalisé pour l'établissement, en fonction des enjeux et spécificités identifiés
• Conclusion et plan d'action : rédaction d'un plan d'action pour une mise en œuvre progressive

GESTION DU TEMPS ET DES ACTIVITÉS (GTA) / GESTION DES EFFECTIFS

Arthur-Hunt / Evocare
Gestion du temps de travail des personnels non médicaux

Public visé
RRH et DRH (secteur santé), Chefs de services/managers personnels non médicaux, Responsables qualité de vie au travail, Responsables de la gestion des plannings et des horaires, Employé impliqué dans la gestion des temps de travail dans un établissement de santé

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

La gestion du temps de travail des personnels non médicaux dans les établissements de santé est essentielle pour garantir l'efficacité organisationnelle tout en respectant les droits des agents. Cette formation se concentre sur la réglementation, les outils de gestion et les pratiques adaptées aux spécificités de ces professionnels. L'objectif est de fournir aux responsables RH et aux managers les compétences nécessaires pour optimiser la gestion des horaires, des astreintes, et des congés, tout en améliorant les conditions de travail et la qualité du service.

Objectifs

- Comprendre la réglementation applicable au temps de travail des personnels non médicaux
- Analyser les différents types de temps de travail (temps de présence, temps d'astreinte, travail de nuit)
- Optimiser l'organisation des horaires pour améliorer l'efficacité tout en respectant le bien-être des agents
- Mettre en place des solutions pour mieux gérer les congés, les absences et les récupérations
- Sensibiliser les managers à l'importance de la communication et de la transparence dans la gestion du temps de travail
- Utiliser des outils de gestion et de suivi des plannings pour garantir la conformité légale et optimiser les ressources humaines

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques sur la réglementation et les bonnes pratiques en matière de gestion du temps de travail
- Études de cas sur des situations concrètes dans les établissements de santé
- Mise en pratique : création de plannings et optimisation de l'organisation des horaires
- Présentation et utilisation d'outils numériques pour gérer le temps de travail
- Discussions interactives et échanges d'expériences entre participants
- Simulation de situations réelles pour tester les connaissances et la gestion du temps de travail

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Aucun prérequis spécifique n'est nécessaire, mais une connaissance des principes de base des ressources humaines et de la gestion des plannings est un plus

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Programme

Jour 1 : Les principes fondamentaux de la gestion du temps de travail

> Matin

- Introduction à la gestion du temps de travail des personnels non médicaux
- La réglementation applicable : durée maximale et minimale, astreintes, heures supplémentaires, temps de pause
- Les différents types de temps de travail : travail effectif, temps de présence, temps d'astreinte
- Les spécificités des horaires dans le secteur public hospitalier
- Mise en pratique : analyse des plannings existants et identification des points de non-conformité

> Après-midi

- Introduction à la gestion du temps de travail des personnels non médicaux
- La réglementation applicable : durée maximale et minimale, astreintes, heures supplémentaires, temps de pause
- Les différents types de temps de travail : travail effectif, temps de présence, temps d'astreinte
- Les spécificités des horaires dans le secteur public hospitalier
- Mise en pratique : analyse des plannings existants et identification des points de non-conformité

Jour 2 : Optimisation et gestion des plannings du personnel non médical

> Matin

- Optimisation de la gestion des horaires : répartition des tâches, prise en compte des absences et des congés
- La gestion des temps de pause et de repos dans le cadre de la réglementation
- Le rôle du manager dans la gestion des horaires et des plannings
- Les outils numériques et logiciels de gestion des temps de travail
- Mise en pratique : mise en place d'un plan d'action pour améliorer l'organisation des plannings dans l'établissement

> Après-midi

- La gestion de l'équilibre vie professionnelle / vie personnelle des agents
- La communication avec les équipes : éviter les tensions liées à la gestion des horaires
- Le suivi et l'évaluation de l'efficacité de la gestion du temps de travail
- Développer une culture de la transparence et de la flexibilité dans la gestion des horaires
- Étude de cas : mise en place de bonnes pratiques dans un service donné
- Conclusion : préparation d'un plan d'action personnalisé pour la gestion du temps de travail des personnels non médicaux

GESTION DU TEMPS ET DES ACTIVITÉS (GTA) / GESTION DES EFFECTIFS

Arthur-Hunt / Evocare
Gestion du temps de travail des personnels médicaux

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Responsables et gestionnaires RH. Responsables des affaires médicales. Assistants de direction de pôle / coordonnateurs administratifs. Responsables du temps de travail et du contrôle de gestion RH. Cadres supérieurs de santé impliqués dans la coordination médico-administrative	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou - 3 à 15 participants	2 jours (14 heures)	Aucun prérequis obligatoire. Une première expérience en gestion des personnels médicaux est un plus	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Le temps de travail médical ne se gère pas comme celui des autres catégories : il articule obligations statutaires, contraintes organisationnelles et attentes des praticiens. Trop souvent subi ou mal suivi, il constitue pourtant un levier stratégique de pilotage et de dialogue avec les équipes médicales. Notre cabinet adopte une approche opérationnelle et sans faux-semblant : maîtriser les textes, sécuriser les pratiques, et transformer le temps médical en outil d'efficience collective.

Objectifs

- Comprendre le cadre réglementaire du temps de travail médical (décret du 4 janvier 2021, circulaires, etc.)
- Savoir construire et valider un tableau de service conforme
- Intégrer les différentes plages (activités cliniques, de permanence, de recherche, etc.)
- Suivre et comptabiliser le temps de travail (temps additionnel, astreintes, heures supplémentaires)
- Identifier les outils de suivi et les obligations de contrôle du temps de travail
- Sécuriser les pratiques RH et dialoguer efficacement avec les chefs de pôle et praticiens

Modalités pédagogiques

- Exposés interactifs et analyse des textes réglementaires
- Mise en pratique : lecture et correction de tableaux de service
- Études de cas concrets issus d'établissements hospitaliers
- Grille d'audit de conformité remise aux participants
- Support complet remis au format numérique

Programme

Jour 1 : Cadre réglementaire et fondements de l'organisation du temps de travail

- **Matin**
  - Cadre juridique : décret du 4 janvier 2021, circulaires, accords locaux
  - Les obligations de service des personnels médicaux titulaires et contractuels
  - Activité clinique, enseignement, recherche, gestion : décryptage des composantes
  - Le temps de travail effectif : définitions, limites, droits et obligations
- **Après-midi**
  - Les différents types de temps : activité normale, temps de travail additionnel, astreinte, garde
  - Temps de travail hebdomadaire et annualisation
  - Organisation des permanences des soins (PDS), tableaux de service et validation
  - Étude de cas : analyse de tableaux de service erronés

Jour 2 : Suivi, contrôle et sécurisation RH du temps médical

- **Matin**
  - Contrôle du temps de travail médical : outils, documents supports, responsabilités
  - Répartition du temps dans le tableau de service : outils d'aide à la planification
  - Gestion des écarts, heures supplémentaires, dépassements et compensations
- **Après-midi**
  - Articulation avec les obligations de continuité des soins
  - Dialogue RH – pôles médicaux – directions des affaires médicales
  - Grille d'auto-audit et bonnes pratiques pour fiabiliser la gestion du temps
  - Retour sur cas concrets apportés par les participants

Capitan
Analyse et prévention de l'absentéisme

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

S'approprier les points clés de l'analyse et de la prévention de l'absentéisme en vue d'impulser une démarche collective pour réduire ce phénomène.

Objectifs

- Appréhender et s'approprier la problématique de l'absentéisme : concepts, conséquences, enjeux…
- Produire l'analyse quantitative de l'absentéisme de son établissement
- Adapter une démarche de recherche des causes de l'absentéisme
- Produire un plan d'actions au regard de l'analyse des causes pour prévenir l'absentéisme
- Élaborer le dispositif et les processus de gestion de l'absentéisme
- Envisager une démarche projet pour élaborer, mettre en œuvre, évaluer, pérenniser le dispositif de prévention de l'absentéisme

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Jour 1**
  • Appréhender et s'approprier la problématique de l'absentéisme : concepts, conséquences, enjeux…
  • Les éléments constitutifs du coût de l'absentéisme, classés par coûts directs, coûts indirects calculables, coûts indirects cachés (travaux en sous-groupe)
  • Produire l'analyse quantitative de l'absentéisme de son établissement en ateliers : données et indicateurs standards / analyse comparative ou chronologique
- **Jour 2**
  • Adapter une démarche de recherche des causes : l'analyse qualitative. Travaux en sous-groupe : proposition d'outils et de démarche collective d'analyse des causes (Ishikawa – 5P)
  • Produire un plan d'actions au regard de l'analyse des causes pour prévenir l'absentéisme
  • Élaborer le dispositif de gestion de l'absentéisme
  • L'accueil de l'agent à l'issue d'une absence : comment faciliter son retour, quelles informations utiles ? Comment les collecter ?

GESTION DU TEMPS ET DES ACTIVITÉS (GTA) / GESTION DES EFFECTIFS

Capitan
Gestion du temps et des plannings

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

S'approprier les points clés de l'analyse et de la prévention de l'absentéisme en vue d'impulser une démarche collective pour réduire ce phénomène.

Objectifs

- Maîtriser la réglementation relative au temps de travail et aux cycles de travail au sein de la fonction publique
- Maîtriser les calculs de dotation en personnel (calculs des effectifs disponibles en fonction des effectifs alloués, calculs des effectifs nécessaires en fonction de l'organisation souhaitée)
- Savoir construire des cycles théoriques individuels ou collectifs intégrant les contraintes du service (effectifs, couverture en personnel, accord local, guide du temps de travail, souhaits du personnel...)
- Optimiser et sécuriser la gestion des plannings

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation...
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Maîtriser la réglementation relative au temps de travail (Jour 1 : séquence de 4h)**
- **Maîtriser les calculs de dotation en personnel (Jour 1 : séquence de 2h30)**
  • Explication théorique de calculs de dotation (calculs des effectifs disponibles en fonction des effectifs alloués, calculs des effectifs nécessaires en fonction de l'organisation souhaitée)
  • À partir d'exemples concrets, calculs de dotation en sous-groupe (mise en pratique)
- **Savoir construire des cycles théoriques intégrant la réglementation et les contraintes du service (Jour 2 : séquence de 3h45)**
  • Les types de cycle de travail (définition, avantages et inconvénients)
  • Les différentes techniques possibles pour élaborer un cycle de travail
- **Optimiser et sécuriser la gestion des plannings (Jour 2 : séquence de 2h30)**
  • Du cycle de travail prévisionnel à la validation du planning mensuel
  • Le planning comme outil de management (retour d'expérience - question/réponse)
  • Les possibilités de gestion de l'absentéisme (échange d'expérience, retour d'expérimentation d'établissement)
  • Comment compenser une absence (exercices pratiques, logique de plannings, trucs et astuces...)
- **Synthèse des points importants et acquisitions des deux jours, évaluations (45 min).**

KPMG / ACE-Santé
Moderniser l'organisation et la gestion du temps de travail

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

La question de gestion du temps de travail est centrale dans l'organisation des services, les attentes vie pro – vie perso des agents, les équilibres médico-économiques des structures, le respect du cadre légal. Il est question ici d'évoquer les enjeux et contraintes de la gestion du temps de travail, faire grandir l'expertise dans les processus soutenant cette gestion et partager l'outillage et le management au quotidien de ce levier fondamental.

Objectifs

- Accompagner les établissements de la FPH **dans leurs questionnements sur la rémunération de l'engagement individuel et collectif**
- Penser la rémunération en cohérence avec la stratégie RH dans toutes ses composantes : projet de service, développement des compétences, absentéisme, management…
- Faire **monter en compétence** les acteurs concernés sur les problématiques de rémunération et d'entretien annuel

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparation de la formation**
  Au cours de la prise de contact, une série de documents, indicateurs seront proposés aux stagiaires pour qu'ils puissent les apporter en session pour travailler *in vivo*
- **4 temps distincts et complémentaires problématisés**
  • 1. *« Est-ce que j'applique le cadre légal opposable sur mon périmètre managérial ? »* Revue des contraintes réglementaires des cas présents (12h, Accord local, temps continu, etc.)
  • 2. *« Où sont les pièges de la gestion du temps de travail ? »* Apports sur les biais de construction et d'affection du temps de travail
  • 3. *« Et chez moi ? qu'en est-il ? »* Mise en situation sous forme d'un atelier *« Enquête : Où ai-je bien pu consommer ces ETP ? »*
  • 4. *« De l'analyse épisodique au contrôle du processus, quel chemin me reste-t-il à parcourir ? »*
  Finalisation de la formation en définissant le plan d'actions au regard de la session

GESTION DU TEMPS ET DES ACTIVITÉS (GTA) / GESTION DES EFFECTIFS

KPMG / ACE-Santé
Prévenir et gérer l'absentéisme

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Comment éviter l'absentéisme qui pourrait l'être ? Toute absence pour raison de santé, quelle qu'en soit la nature et même de courte de durée, présente des conséquences financières, RH et organisationnelles. Alors qu'en 2022, la FPH est le versant de la fonction publique dans lequel les agents se sont le plus absentés pour raisons de santé, il apparaît désormais plus que nécessaire de maîtriser les principes de gestion et de prévention de l'absentéisme. Ce module permettra ainsi de mieux comprendre, prévenir et piloter l'absentéisme, à l'échelle de l'établissement, du pôle ou du service.

Objectifs

- Comprendre comment l'absentéisme se manifeste et quelles sont ses causes sous-jacentes
- Identifier les facteurs déterminants des absences, selon les types d'absence et les profils d'agents
- Proposer une mise en situation de gestion de l'absentéisme
- Présenter un outillage aux RH et managers pour prévenir, gérer et suivre l'absentéisme

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font ».

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles.
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparation de la formation**
  Au cours de la prise de contact, une série de documents, indicateurs seront proposés aux stagiaires pour qu'ils puissent les apporter en session pour travailler *in vivo*
- **4 séquences pour apprendre et partager au sein du groupe**
  Des partages méthodologiques, des études de cas basées sur des situations réelles (personne), ainsi que des discussions en groupe pour favoriser le partage d'expériences
  • 1. *« L'absentéisme, de quoi parle-t-on ? »* Les différents types d'absentéisme, les causes, le mode de calcul des statistiques d'absentéisme
  • 2. *« Comment analyser les impacts de l'absentéisme sur mon organisation ? »* Évaluation des coûts directs et indirects de l'absentéisme, des impacts RH et organisationnels
  • 3. *« Les signaux de l'absentéisme, tous concernés ! »* Mise en situation de détection d'agents en difficulté et discussions d'entraide entre pairs pour faire émerger des premières pistes de solution. (format Co-développement)
  • 4. *« Prévenir, gérer, piloter : définir un outillage personnalisé »* Présentation des outils RH de suivi de l'absentéisme et définition d'un plan d'actions de lutte contre l'absentéisme

KPMG / ACE-Santé
Adapter ses ressources à l'activité réelle

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Directions, Professionnels RH, Encadrants et Personnels (PNM & PM) des services concernés	KPMG et ACE-Santé	+ ou - 12 à 15 participants	2 jours en présentiel	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

La tension croissante sur la disponibilité des soignants impose à l'encadrement de proximité une gestion des effectifs et des plannings souvent chronophages. Habituellement centrée sur le respect de maquettes RH fixes, cette gestion montre aujourd'hui ses limites. À travers cette formation, il est proposé à l'encadrement d'adopter une démarche disruptive – plus agile et opérationnelle – s'appuyant un changement de paradigme : passer d'une logique de positionnement statique des ressources à une adaptation continue des moyens à l'activité réelle, en s'appuyant sur de nouvelles méthodes et outils de pilotage.

Objectifs

- Comprendre les principes et enjeux de l'adaptation des ressources à l'activité dans un contexte de tension
- Être capable d'ajuster l'effectif en fonction de l'activité, au plus proche du besoin réel
- Dégager des marges de manœuvre dans la gestion des effectifs
- Outiller et mettre à disposition des encadrants des méthodes d'aide à la décision
- Acquérir une vision globale et intégrer les principes de résilience organisationnelle dans la planification
- Promouvoir une culture managériale tournée vers l'anticipation, le pilotage et la réactivité

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques illustrés par des exemples concrets
- Analyse de scenarios
- Études de cas et mises en situation
- Retours d'expérience
- Auto-évaluation
- Appropriation des outils de pilotage
- Travail en groupe, temps de partage et d'échange sur les difficultés, apprentissages et axes d'amélioration
- Construction de tableaux de bord, d'indicateurs et d'un plan d'action interne *ad hoc*

Programme

- **Jour 1**

Pilotage des ressources sur les activités programmées

• Définition, préalables et facteurs clefs de succès dans la mise en place d'une politique d'adaptation des ressources à l'activité
• Présentation des outils : évolutions des pratiques de gestion et des méthodes de pilotage
• Animation d'une politique d'adaptation des ressources à l'activité au quotidien
• Élaboration d'un planning flexible intégrant des marges d'adaptation

Pilotage des ressources sur les activités non-programmées

• Présentation de l'état du marché des outils prédictifs intégrant l'IA
• Retours d'expérience post-expérimentation et post-lancement des établissements précurseurs
• Méthodes de conduite du changement et atelier de construction d'une feuille de route par groupe en séance

- **Jour 2**

Mises en situation

• Analyse de différents scénarios
• Étude de cas d'une gestion des effectifs avec une politique d'adaptation des ressources à l'activité pour une activité programmée
• Étude de cas d'une gestion des effectifs avec une politique d'adaptation des ressources à l'activité pour une activité non-programmée

Conditions de déploiement dans mon établissement

• Auto-évaluation et diagnostic de maturité vis-à-vis des pratiques internes en vigueur
• Transférabilité et intégration des outils et méthodes : appropriation d'un « kit » à personnaliser en séance
• Entretien appréciatif individuel et analyse réflexive collective sur la formation, synthèse des enseignements et des apports

Thématique 3
Entretien professionnel

Arthur-Hunt / Evocare
La conduite de l'entretien professionnel

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Aucun	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

L'entretien professionnel obéit à des règles formelles de conduite dans la forme comme dans le contenu. Le cadre en charge de l'évaluation se doit, dans un souci d'équité, de respecter les grands « temps » de l'évaluation, leur contenu et leur durée. Il doit aussi tâcher d'harmoniser et de synchroniser son discours et ses éléments de langage en veillant à respecter les personnes, leurs droits et leur sensibilité. Il doit enfin tenir compte de la personne évaluée, de son ressenti et de ses caractéristiques propres.

Objectifs

- Maîtriser les grands temps de l'entretien d'évaluation
- Connaître les « figures imposées » de l'exercice
- Adopter un langage et un discours adaptés aux situations individuelles comme collectives
- Garder la main sur le déroulé et le contenu des échanges
- Savoir conclure un entretien

Modalités pédagogiques

Présentiel

Acquisition de connaissance

- Modalités techniques de conduite d'entretien
- Notion de positionnement, de directivité
- Présentation de tableaux d'adaptation de discours

Pédagogie active

- Quiz de pratique
- Cas pratiques, jeux de rôle
- Mise en situation

Distanciel

- Organisation des jeux de rôle en laissant ouverts uniquement les micros des acteurs, les autres participants simples spectateurs
- Debrief collectif à l'issue

Programme

Proposition de structure : Les grands temps de l'entretien

- **Les grandes séquences à maîtriser**
  - L'accueil de l'agent
  - La présentation du cadre général de l'entretien
  - L'explication des droits et obligations liés à la conduite de l'entretien
  - La mesure qualitative de l'année écoulée
  - La mesure quantitative de l'atteinte des résultats assignés
  - La fin de l'entretien

Discours et éléments de langage

- **Grandes notions de discours à respecter**
  - Assertivité et caractère direct de l'expression
  - Comment ne pas confondre appréciation et jugement
  - Les mots, les expressions, les appréciations et les postures interdits
- **Échange avec l'agent**
  - Principe de discussion de base : respect de l'expression, reformulation sur équivoque, demande de validation systématique
  - Gestion des désaccords et des remarques

Le respect de l'expression du collaborateur

- **Principes**
  - Invitation à la parole, y compris contradictoire
  - L'appui sur la préparation de l'entretien
  - Formaliser par écrit les remarques orales du collaborateur
- **Outils**
  - Le système d'information interne
  - Principes généraux de conduite de l'entretien et de saisie du compte rendu en simultané et/ou à postériori dans GESFORM
  - L'intégration des remarques à chaud

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Arthur-Hunt / Evocare

La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Avoir une connaissance au moins superficielle des LDG de l'établissement sur la question de l'évaluation professionnelle	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

La loi de transformation de la fonction publique de 2019, en supprimant la notation administrative des agents, a souhaité permettre la mise en œuvre de méthodes managériales, dans l'évaluation des personnels des établissements publics de santé.
Entraînant une nécessité de réflexion à long terme sur la carrière de chaque agent, dans le cadre du projet d'établissement, le positionnement du cadre général des critères de l'évaluation est la clef d'entrée dans un processus global et cohérent de montée générale et coordonnée en compétences des fonctionnaires hospitaliers.

Objectifs

- Maîtriser le sens des grandes notions : objectifs professionnels, qualité professionnelle, manière de servir...
- Distinguer et coordonner objectifs individuels et objectifs de service/d'équipe
- Maîtriser la définition et la caractérisation des critères de la valeur professionnelle
- Appliquer les outils afférents

Modalités pédagogiques

Présentiel et distanciel

Acquisition de connaissance
- Réglementation applicable
- Cadre général

Pédagogie active
- Participation des stagiaires, à partir des procédures interne
- Intégration du processus d'évaluation dans la réflexion
- Formalisation dirigée des outils

Programme

Proposition de structure : Le cadre général

- **La loi de 2019**
  - Notion de valeur professionnelle
  - Évaluation et avancement
  - Évaluation et gestion des carrières

Les modalités de fixation des objectifs

- **Objectifs individuels**
  - Élaboration du bilan n-1
  - Définition de la grille de critères
  - Appui sur le référentiel des métiers de la FPH
  - Principes de négociation et de présentation
- **Objectifs collectifs**
  - Intégration de la contrainte managériale
  - Lien entre objectifs collectifs, projet de service/pôle et projet d'établissement

Formalisation des objectifs

- **Principes**
  - La définition participative des règles de formalisme
  - Le sens donné à la formalisation (la forme au service du contenu)
  - Les principes fondamentaux de la formalisation des objectifs : non interprétables, non équivoques...
- **Outils**
  - La méthode SMART
  - Les tableaux croisés d'objectifs
  - La mesure des indicateurs de résultats

Arthur-Hunt / Evocare
La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel

Public visé
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou – 6 à 15 participants

Durée
3h30

Prérequis
Aucun

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

L'entretien professionnel n'a de valeur définitive que si l'exhaustivité de ses conclusions et des discussions les ayant définies sont parfaitement reportées dans un document opposable à la fois à l'agent et à l'administration et à la ligne hiérarchique.
Document possédant un régime juridique spécifique, le compte rendu de l'entretien obéit à la fois à des normes mais aussi à des standards définis par chaque établissement, en fonction du système d'information utilisé en interne et auxquels les évaluateurs doivent se plier afin d'assurer la sécurité et la cohérence de leurs décisions.

Objectifs

- Maîtriser le régime juridique du compte rendu de l'entretien d'évaluation
- Assurer l'efficacité et la transparence du reporting des résultats de l'évaluation annuelle
- Traduire les éléments quantitatifs et qualitatifs de l'entretien
- Respecter le sens des échanges entre le cadre et l'agent évalué
- Savoir rédiger une conclusion

Modalités pédagogiques

Présentiel et distanciel

Acquisition de connaissance
- Réglementation applicable
- Cadre général

Pédagogie active
- Participation des stagiaires, à partir des procédures interne
- Intégration du processus d'évaluation dans la réflexion
- Formalisation dirigée des outils

Programme

Proposition de structure : Le régime juridique du compte rendu

- **La loi de 2019**
  - Principaux éléments de réglementation
  - Les évolutions récentes
  - Notion d'opposabilité
  - Conséquences juridiques du reporting de l'entretien d'évaluation et risques associés

Les modalités de formalisation du compte rendu

- **Atteinte des objectifs individuels**
  - Grille de critères et appréciation
  - Comment ne pas biaiser ses constats
  - Notes personnelles et compte rendu formel
  - Intégration des éléments clefs du dossier professionnel de l'agent de l'année évaluée
- **Discussion avec l'agent**
  - Principe de reformulation permanente
  - La validation systématique
  - Règles formelles de reporting
  - Gestion des désaccords

La finalisation et la sécurisation du compte rendu

- **Principes**
  - Le respect des règles de formalisme internes
  - Le sens donné collectif à la formalisation et son explication à l'agent
  - Les principes fondamentaux de la formalisation des objectifs : directs, précis, mesurables, non interprétables, non équivoques…
- **Outils**
  - Le système d'information interne

Principes généraux de conduite de l'entretien et de saisie du compte rendu en simultané et/ou à postériori dans GESFORM
- L'intégration des remarques à chaud

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Arthur-Hunt / Evocare
La préparation d'un entretien professionnel délicat

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Aucun	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Au sein d'un service ou secteur d'activité, le travail du cadre consiste, entre autres, à faire travailler ensemble des personnes pouvant avoir des sensibilités, personnalités, valeurs ou positionnements divers. L'entretien d'évaluation ayant aussi pour objectif de conduite une politique de service *via* le management individuel, la garantie du respect du cadre général par les collaborateurs, dans le respect de leur individualité, est un élément fondamental à intégrer de façon formelle dans les objectifs individuels. L'identification des profils « particuliers » et leur intégration dans le collectif peut s'avérer périlleux.

Objectifs

- Définir les critères de l'entretien délicat
- Savoir distinguer critères individuels pouvant être préjudiciables à l'équipe et critères individuels sources d'opportunités pour l'équipes
- Mesure les risques en fonction des situations
- Adapter son discours, sa méthode, sa posture et son positionnement
- Respecter le sens des échanges entre le cadre et l'agent évalué

Modalités pédagogiques

Présentiel

Pédagogie active

- Expression guidée par questionnement
- Apports didactiques et conceptuels
- Échanges, partage d'expérience
- Étude de cas, analyse de situations
- Jeux de rôles/simulations, sur la base de situations proposées par les participants et/ou le formateur
- Travail en sous-groupes
- Analyse, démarche réflexive autour du vécu et des situations de travail

Distanciel

- Organisation des jeux de rôle en laissant ouverts uniquement les micros des acteurs, les autres participants simples spectateurs
- Debrief collectif à l'issue

Programme

Proposition de structure : Évaluation objective de la situation

- **L'évaluation objective du caractère délicat de la personne évaluée**
  - Principaux critères d'identification
  - Distinction entre le caractère délicat de la personne évaluée, de la situation particulière dans laquelle elle est positionnée, des conséquences potentielles
- **L'évaluation de ses forces/atouts face à la situation**
  - La préparation des séquences
  - La préparation des réponses aux objections
  - L'appui sur des données objectives

L'adaptation de la conduite de l'entretien

- **Séquences et temps de l'entretien**
  - Fixer et rappeler les objectifs de chaque séquence avant son démarrage
  - Organiser le reporting écrit au fur et à mesure de l'entretien
- **Discussion avec l'agent**
  - Principe de reformulation permanente
  - La validation systématique
  - Règles formelles de reporting
  - Gestion des désaccords

La finalisation et la sécurisation du compte rendu

- **Principes**
  - Le respect des règles de formalisme internes
  - Le sens donné collectif à la formalisation et son explication à l'agent
  - Les principes fondamentaux de la formalisation des objectifs : directs, précis, mesurables, non interprétables, non équivoques…

Arthur-Hunt / Evocare
Se préparer à son entretien professionnel

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Tous personnels des établissements	Evocare	Variable selon la formation	2h	Amener son support d'évaluation et son guide de l'évalué si existant(s)	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Un entretien professionnel est un échange singulier entre un agent et son cadre de proximité dont le caractère rare (une fois par an) lui donne une certaine solennité. Dans ce contexte, l'agent évalué doit impérativement se présenter devant son évaluateur nanti d'un argumentaire réfléchi à la fois sur la qualité de sa manière de servir, mais aussi l'atteinte de ses objectifs passés et la fixation de ses objectifs futurs ainsi que les besoins en formation nécessaires à l'adéquation entre son parcours et les attendus de son secteur d'activité. La préparation de l'entretien professionnel est donc une étape majeure dans le déroulé de carrière de l'agent.

Objectifs

- Permettre la mesure de l'importance de la préparation de l'entretien professionnel annuel
- Définir les termes et les attendus : manière de servir, objectif, critères, évaluation…
- Définir un guide line de préparation à l'entretien assortie de ses protocoles de mise en œuvre, étape par étape
- Intégrer les éléments qualitatifs de réflexion préalable à l'entretien professionnel au processus d'évaluation spécifique de l'établissement et à son système documentaire associé

Modalités pédagogiques

Présentiel

Quiz

- Définition des termes principaux dans un but de synchronisation avec le langage utilisé par l'évaluateur

Mise en situation

- Exercice dirigé où le futur évalué déroule les étapes et la méthode en face du formateur jouant le rôle de l'évaluateur dans le cadre d'un scenario pré-expliqué

Distanciel

Organisation des jeux de rôle en laissant ouverts uniquement les micros des acteurs, les autres participants

Programme

Proposition de structure :

- **Présentation du processus cible de l'évaluation annuelle**
  - Les différentes étapes
  - Les attendus de chaque étape
  - Les attendus spécifiques lors de l'entretien annuel
  - Les modalités de préparation de l'entretien annuel
- **Définition des termes et intégration dans le processus de préparation de l'entretien annuel**
  - La manière de servir
  - Les objectifs passés et futurs
  - Objectifs individuels vs objectifs d'équipe
- **Les outils de préparation de chaque étape de l'évaluation les modalités de préparation**
  - Le guide de l'agent évalué
  - Les grilles de critères
  - Le tableau des objectifs
- **Mises en situations**
  - Trois exemples de conduite d'entretien avec debriefing systématique (15 minutes + 5)

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Arthur-Hunt / Evocare
La place de l'entretien professionnel dans la gestion des carrières

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Cadres de proximité et encadrants. Responsables et gestionnaires des ressources humaines. Responsables formation et développement des compétences. Référents mobilité ou GPMC. Chefs de service souhaitant renforcer la qualité du dialogue professionnel	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou - 3 à 15 participants	2 jours (14 heures)	Aucun prérequis. La formation s'adresse aussi bien à des encadrants expérimentés qu'à des gestionnaires RH.	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Trop souvent réduit à un rituel administratif, l'entretien professionnel est en réalité un levier stratégique de gestion des compétences, d'évolution des carrières et de mobilisation des agents. Notre approche refuse la logique du formulaire vide de sens : nous replaçons l'entretien au cœur du management, comme outil de reconnaissance, d'anticipation et d'orientation dans les parcours professionnels hospitaliers.

Objectifs

- Clarifier les finalités et les enjeux de l'entretien professionnel dans la fonction publique hospitalière
- Savoir structurer un entretien utile pour l'agent, le manager et la DRH
- Identifier les liens entre entretiens, parcours de carrière et dispositifs RH (formation, mobilité, promotion, reconversion…)
- Outiller les encadrants pour objectiver l'évaluation et repérer les potentiels
- Rendre l'entretien professionnel compatible avec les réalités de terrain et les contraintes de temps
- Contribuer à une gestion dynamique et individualisée des carrières

Modalités pédagogiques

- Exposés courts et interactifs
- Mises en situation d'entretien professionnel (jeux de rôle)
- Mises en situation : reformulation et rédaction (objectifs, appréciations)
- Analyse de cas concrets issus d'établissements publics de santé
- Remise d'outils pratiques (trame d'entretien, guide d'aide à la décision RH, fiche de synthèse carrière)

Programme

Jour 1 : Les fondements de l'entretien professionnel et son articulation avec la GRH

- **Matin**
  - Cadre réglementaire de l'entretien professionnel
  - Différences avec la notation, la fiche de poste, l'évaluation annuelle
  - Rôle de l'entretien dans la politique de gestion des compétences et des parcours
- **Après-midi**
  - Déroulement type d'un entretien : avant, pendant, après
  - Objectivation de l'évaluation : critères, formulation, biais à éviter
  - Mise en pratique : fixer des objectifs clairs et individualisés

Jour 2 : Entretien professionnel comme outil d'orientation et de pilotage RH

- **Matin**
  - L'entretien comme révélateur des projets d'évolution professionnelle
  - Articulation avec les dispositifs RH : formation, CPF, VAE, mobilité, promotion
  - Identifier les potentiels et les situations à risque : repérage et suivi
- **Après-midi**
  - Mise en situation : simulation d'un entretien entre un encadrant et un agent
  - Analyse de cas : comment utiliser les retours d'entretien pour orienter les politiques RH
  - Boîte à outils : tableaux de bord, plans de développement individuel, transmission aux services RH

Capitan
La conduite de l'entretien professionnel

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne ayant à animer prochainement un ou plusieurs entretiens professionnels et de formation	Capitan	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Avoir une adresse mail individuelle afin d'accéder à l'ensemble des informations et contenus pédagogiques	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Savoir animer un entretien professionnel et de formation, écouter activement son interlocuteur, investiguer certains points tout en veillant à ce que votre entretien professionnel respecte une certaine structure reprenant étapes et timing… C'est l'ambition de ce module d'une demi-journée.

Objectifs

- Maîtriser les étapes de l'entretien
- Développer l'écoute active

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Pour terminer par…**
  Un plan d'actions individuel ou collectif

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Maîtriser les étapes de l'entretien

Les rubriques de l'entretien professionnel : raison d'être, contenus attendus, points de vigilance

Développer l'écoute active

Une posture et des techniques : Questionnement (ouvert, fermé, orienté ou non), Relances, Silences pleins, Accusés de réception, Reformulations

Mises en situation

- **Base de situations présentées par le formateur ou par les participant·e·s :**
  - Démarrage de l'entretien
  - Présentation d'un message délicat
  - Conclusion de l'entretien
- **Restitution en plénière de chaque jeu de rôles**
- **Le plan d'animation d'un entretien**

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Capitan

La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne ayant à animer prochainement un ou plusieurs entretiens professionnels et de formation	Capitan	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Avoir une adresse mail individuelle afin d'accéder à l'ensemble des informations et contenus pédagogiques	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

En une demi-journée, ce module vous permettra de maîtriser la méthode d'élaboration d'un objectif. Vous travaillerez notamment sur les futurs objectifs que vous aimeriez fixer aux membres de votre équipe.

Objectifs

- Savoir définir le contenu de la valeur professionnelle
- Savoir fixer et présenter des objectifs SMART

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation, codéveloppement…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Pour terminer par…**
  Un plan d'actions individuel ou collectif

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des vidéos pédagogiques et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Savoir définir le contenu de la valeur professionnelle

Connaître le champ lexical : compétence, savoir, savoir-faire, manière de servir, capacité d'expertise, capacité d'encadrement, critères des acquis de l'expérience (Exercices en sous-groupes)

Savoir fixer et présenter des objectifs SMART

- **La méthodologie d'élaboration d'objectifs SMART :**
  - Qu'est-ce qu'un objectif ?
  - Qu'est-ce qu'un objectif SMART ?
  - Objectif de moyen et objectif de résultat
  - Quelques astuces méthodologiques

Méthodes

- Quiz : reconnaître un objectif SMART
- Premier exercice en plénière : transformer un vœu en objectifs SMART (débriefing en plénière)
- Élaboration en binôme d'objectifs SMART

Mises en situation

S'exercer à l'animation (présentation d'objectifs individuels ou collectifs). Jeux de rôles de 10 à 15 minutes à partir des cas définis en binôme et/ou proposés par l'animateur

Capitan
La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel

Public visé
Toute personne ayant à animer prochainement un ou plusieurs entretiens professionnels et de formation

Animé par
Capitan

Nombre de participants
+ ou – 6 à 15 participants

Durée
3h30

Prérequis
Avoir une adresse mail individuelle afin d'accéder à l'ensemble des informations et contenus pédagogiques

Contact
Charlet Anthony
a.charlet@capitan-conseil.fr
07 86 59 22 38

Oser dire, doser le dire mais aussi savoir l'écrire ! C'est l'enjeu de ce module qui vous permettra de travailler votre approche rédactionnelle et d'appuyer vos échanges en entretien professionnel de messages clairs et concrets.

Objectifs

- Clarifier les messages clés
- Définir et utiliser son approche rédactionnelle

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation, codéveloppement…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Pour terminer par…**
  Un plan d'actions individuel ou collectif

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

- **Clarifier les messages clés**
  - Présentation et mise en application de deux outils « tout-terrain » facilitant la prérédaction des entretiens professionnels
  - Exercices en sous-groupe puis en individuel à partir d'une matrice d'analyse monoposte ou multipostes :
  - Définition des champs de compétences (exercice en collectif) et des niveaux atteints par les membres de sa propre équipe (exercice en individuel)
  - Exposés des messages clés de chaque participant en plénière
- **Définir et utiliser son approche rédactionnelle**
  - Ateliers, cas pratique sur base de situations présentées par le formateur ou par les participant·e·s
  - Les 4 approches rédactionnelles (approche structurée, approche par feed-back positif, approche par objectif de développement) : Rubriques, contenus, avantages et limites
  - Quelques astuces méthodologiques

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

Capitan
La préparation d'un entretien professionnel délicat

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne ayant à animer prochainement un ou plusieurs entretiens professionnels et de formation	Capitan	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Avoir une adresse mail individuelle afin d'accéder à l'ensemble des informations et contenus pédagogiques	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Ce module vous permettra d'optimiser votre préparation des entretiens difficiles en maîtrisant la posture et la communication à mettre en œuvre pour une conduite efficace et sereine.

Objectifs

- Définir le niveau d'autonomie de son collaborateur
- Animer un entretien « délicat »

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation, codéveloppement…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Pour terminer par…**
  Un plan d'actions individuel ou collectif

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Définir le niveau d'autonomie de l'agent

- **Les 4 niveaux d'autonomie face à une situation problème :**
  Exposé didactique
  Exercice « quel est le niveau d'autonomie de votre interlocuteur »
  Les modalités de réponses du manager

Animer un entretien « délicat »

- **Exposé didactique :** peut-on cadrer, recadrer son interlocuteur en entretien professionnel ?
- **S'entraîner à répondre à la posture et aux messages de son interlocuteur :**
  • **Phase 1 :** définir l'objectif de son entretien. Préparation en binôme et restitution en plénière.
  • **Phase 2 :** Mises en situation sur base de situations présentées par le formateur ou par les participant·e·s.
  • **Phase 3 :** Restitution en plénière de chaque jeu de rôles : structure, tonalité, compréhension des messages, atteinte de l'objectif initial

En distanciel : création de « salles » pour permettre à chaque binôme ou trinôme de préparer son entretien. Mise en situation en « grande salle » avec tous les autres participants

Capitan
Se préparer à son entretien professionnel

Public visé
Tout agent de la fonction publique hospitalière (hors Direction et Direction des Soins)

Animé par
Capitan

Nombre de participants
Variable selon la formation

Durée
2h

Prérequis
Avoir une adresse mail individuelle afin d'accéder à l'ensemble des informations et contenus pédagogiques

Contact
Charlet Anthony
a.charlet@capitan-conseil.fr
07 86 59 22 38

Cette formation de 2 heures vous donnera les éléments essentiels pour préparer votre prochain entretien professionnel.

Objectifs

- Connaître les enjeux liés à l'entretien professionnel et à sa préparation
- Maîtriser l'essentiel de la réglementation sur l'entretien professionnel
- Connaître les étapes de la préparation d'un entretien professionnel
- Connaître le(s) processus mis en œuvre dans son Établissement

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Outils, astuces formalisées à travers des exercices pédagogiques variés
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Pour terminer par…**
  Un plan d'actions individuel ou collectif

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Découvrir l'entretien professionnel

- Les origines de l'entretien professionnel : pratiques et textes de références
- L'essentiel de la réglementation I : Avant l'entretien (Quiz)
- Les différentes rubriques (questions-réponses sur base du modèle de compte rendu)
- L'essentiel de la réglementation II : Pendant l'entretien (Quiz)
- Les enjeux de l'entretien professionnel (exercice collectif)
- L'essentiel de la réglementation III : Après l'entretien, les recours (Quiz)

Préparer son entretien professionnel

- **Les étapes et les outils de sa préparation :**
  • Évaluer l'atteinte de ses objectifs
  • Savoir auto-évaluer sa valeur professionnelle (exercice)
  • Clarifier un ou plusieurs messages clés, se fixer un objectif SMART (exercice)
  • Formaliser un projet d'évolution professionnelle
  • Différencier souhait et besoin de formation
- **Connaître le(s) processus mis en œuvre dans son Établissement**

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

KPMG / ACE-Santé
La conduite de l'entretien professionnel

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel ; Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	KPMG	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Cette formation s'adresse aux encadrants souhaitant maîtriser la conduite de l'entretien professionnel. Elle permet d'acquérir des repères méthodologiques pour structurer l'échange, définir des objectifs pertinents et évaluer de manière constructive. Les méthodes d'animation sont conçues pour favoriser les échanges d'expériences et l'apprentissage collaboratif.

Objectifs

Objectif général :
S'entraîner à la conduite d'un entretien professionnel

Objectifs spécifiques :
- Identifier les enjeux, finalités et objectifs de l'entretien professionnel
- Acquérir les techniques spécifiques liées à la conduite d'un entretien professionnel
- S'entraîner entre pairs *via* des jeux de rôles

Modalités pédagogiques

Présentiel
- Exposé interactif, questions/réponses
- Mise en situation et jeux de rôle (travail en binôme ou petits groupes sur la base de scénarios types)
- Analyse de cas pratiques apportés par les participants

Distanciel
- Des sessions animées *via* Microsoft Teams
- Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- Des temps de travail mobilisant
- Klaxoon (mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.)
- Des mises en situation et cas pratiques (jeu de rôle en visio, préparation dans des classrooms en sous-groupes, observation croisée et feedback)

Programme

- **Auto-évaluation de ses forces / faiblesses méthodologiques en termes de conduite d'entretien professionnel**
- **Enjeux, finalités et objectifs de l'entretien professionnel :**
  - Pour l'encadrant
  - Pour l'agent
  - Pour l'établissement
  - En lien avec la réglementation
- **Les étapes clés de l'entretien professionnel :**
  - Préparation de l'entretien
  - Phases de déroulement et compétences attendues pour l'encadrant
  - Durées types de ces phases
- **Les techniques de conduite d'entretien :**
  - La posture de l'évaluateur : communication non verbale, écoute active, empathie
  - Les pièges à éviter
  - Les conditions de réussite

KPMG / ACE-Santé

La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel ; Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	KPMG	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Cette formation s'adresse aux encadrants souhaitant se perfectionner dans la fixation des objectifs dans le cadre de l'entretien professionnel. Elle propose des outils et méthodes pour définir des objectifs clairs, réalistes et alignés avec les missions de l'agent. Les méthodes d'animation visent à favoriser les échanges entre pairs pour enrichir les pratiques.

Objectifs

Objectif général :

Acquérir des techniques spécifiques en lien avec la fixation d'objectifs professionnels et les critères d'appréciation de la valeur professionnelle de l'agent

Objectifs spécifiques :

- Identifier des objectifs individuels et collectifs
- Savoir mettre en œuvre les techniques de fixation d'objectifs et de négociation
- Définir les indicateurs d'évaluation associés
- Évaluer les critères d'appréciation de la valeur professionnelle de l'agent

Modalités pédagogiques

Présentiel

- Exposé interactif, questions/réponses
- Mise en situation et jeux de rôle (travail en binôme ou petits groupes sur la base de scénarios types)
- Analyse de cas pratiques apportés par les participants

Distanciel

- Des sessions animées *via* Microsoft Teams
- Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- Des temps de travail mobilisant
- Klaxoon (mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.)
- Des mises en situation et cas pratiques (jeu de rôle en visio, préparation dans des classrooms en sous-groupes, observation croisée et feedback)

Programme

- **Auto-évaluation de ses forces/faiblesses méthodologiques en termes de fixation des objectifs**
- **La fixation d'objectifs individuels et collectifs :**
  - Comment faire le lien avec les objectifs du service ?
  - Comment fixer des objectifs croisés entre professionnels ?
  - Comment distinguer l'objectif spécifique du respect du référentiel métier ?
- **La mise en œuvre des techniques de fixation et de négociation :**
  - Repérage de ce qu'est un objectif
  - Formulation d'un objectif adapté au métier/poste
  - Caractéristiques SMART
  - Comment négocier les objectifs en concertation avec l'agent ?
- **Définition et formulation des indicateurs :**
  - Fixer des objectifs qualitatifs et quantitatifs
  - Identifier les critères de résultats pour permettre d'apprécier l'atteinte des objectifs
- **L'appréciation de la valeur professionnelle d'un agent :**
  - Ce qu'elle est versus ce qu'elle n'est pas
  - Les différents critères

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

KPMG / ACE-Santé
La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel ; Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	KPMG	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Cette formation s'adresse aux encadrants souhaitant maîtriser la formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel. Elle propose des méthodes pour structurer et rédiger un document clair, fidèle aux échanges et respectueux des obligations réglementaires. Les méthodes d'animation favorisent les échanges entre pairs pour partager des pratiques et des retours d'expérience.

Objectifs

Objectif général :

S'entraîner à la formalisation écrite d'un compte rendu d'entretien professionnel

Objectifs spécifiques :

- Identifier les documents utiles à la préparation de l'entretien
- Savoir rédiger les informations essentielles devant figurer dans les différentes rubriques de l'entretien professionnel
- Connaître les enjeux, les impacts et conséquences que peuvent engendrer la formalisation écrite d'un compte rendu professionnelt

Modalités pédagogiques

Présentiel

- Exposé interactif, questions/réponses
- Mise en situation et jeux de rôle (travail en binôme ou petits groupes sur la base de scénarios types)
- Analyse de cas pratiques apportés par les participants

Distanciel

- Des sessions animées *via* Microsoft Teams
- Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- Des temps de travail mobilisant
- Klaxoon (mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.)
- Des mises en situation et cas pratiques (jeu de rôle en visio, préparation dans des classrooms en sous-groupes, observation croisée et feedback)

Programme

- **Auto-évaluation de ses forces/faiblesses méthodologiques en termes de formalisation écrite d'un compte rendu d'entretien professionnel**
- **Les enjeux, impacts et conséquences des écrits de l'entretien professionnel**
- **La rédaction du compte rendu :**
  - Formulations, précautions, documents à réinvestir, échéances à respecter
  - Informations essentielles devant figurer dans le compte rendu
  - Les enjeux en matière de dématérialisation de l'entretien professionnel
- **La portée du compte rendu :**
  - La validation par l'évalué
  - La transmission dans l'établissement (logiciel, hiérarchie et autorité investie du pouvoir de nomination)

KPMG / ACE-Santé
La préparation et gestion d'un entretien professionnel délicat

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Toute personne en situation d'encadrement et susceptible de conduire un entretien professionnel ; Responsable hiérarchique direct, tous secteurs confondus	KPMG	+ ou – 6 à 15 participants	3h30	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Cette formation est destinée aux encadrants souhaitant se préparer à la conduite d'entretiens professionnels délicats. Elle vise à identifier les situations sensibles, à adopter une posture adaptée et à structurer l'échange pour en faire un moment constructif. Les méthodes d'animation encouragent la réflexion collective et les échanges d'expériences entre pairs.

Objectifs

Objectif général :

Préparer et gérer un entretien professionnel délicat

Objectifs spécifiques :

- Identifier les enjeux spécifiques d'un entretien délicat en milieu hospitalier
- Développer des techniques de communication pour gérer les tensions
- Avoir la capacité de recadrer pendant l'entretien

Modalités pédagogiques

Présentiel

- Exposé interactif, questions/réponses
- Mise en situation et jeux de rôle (travail en binôme ou petits groupes sur la base de scénarios types)
- Analyse de cas pratiques apportés par les participants

Distanciel

- Des sessions animées *via* Microsoft Teams
- Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- Des temps de travail mobilisant
- Klaxoon (mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.)
- Des mises en situation et cas pratiques (jeu de rôle en visio, préparation dans des classrooms en sous-groupes, observation croisée et feedback)

Programme

- **Auto-évaluation de ses forces/faiblesses relatives à la préparation et à la gestion d'un entretien professionnel délicat**
- **Identification de situations professionnelles qui peuvent rendre l'entretien délicat (conflits, sous-performance, discipline) :**
  - Situations individuelles Contexte
  - Dynamique relationnelle entre l'agent et l'encadrant
- **Les étapes clés de l'entretien professionnel**
  - Phases de déroulement et compétences attendues pour l'encadrant
  - Savoir objectiver les constats
- **Les techniques de conduite d'entretien**
  - La posture de l'évaluateur : communication non verbale, écoute active, empathie, gestion des émotions
  - La gestion des cas spécifiques : manque d'engagement, émotions trop fortes, agressivité

ENTRETIEN PROFESSIONNEL

KPMG / ACE-Santé
Se préparer à son entretien professionnel

Public visé
Tous les agents de la fonction publique hospitalière (hors personnel de direction et directions des soins)

Animé par
KPMG

Nombre de participants
Variable selon la formation

Durée
2h

Prérequis
Aucun

Contact
Chenal Marie
mchenal@kpmg.fr
06 26 93 73 18

Cette formation est destinée aux agents qui souhaitent devenir acteurs de leur entretien professionnel. Elle leur permet de comprendre les enjeux et les objectifs de cet entretien, ainsi que les clés pour bien s'y préparer. Les méthodes d'animation visent à favoriser les échanges entre pairs.

Objectifs

Objectif général :
Accompagner les agents dans la préparation de leur entretien professionnel

Objectifs spécifiques :
- Comprendre le contexte de l'entretien professionnel
- Mesurer la nécessité de préparer l'entretien
- Savoir se préparer pour son entretien professionnel
- Connaître et comprendre les dispositifs et outils spécifiques à l'établissement

Modalités pédagogiques

Présentiel
Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel
- Des sessions animées *via* Microsoft Teams
- Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- Des temps de travail mobilisant
- Klaxoon (mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.)
- Des mises en situation et cas pratiques

Programme

- **Qu'est-ce que l'entretien professionnel ? :**
  - Cadre réglementaire
  - Enjeux, finalités et objectifs
  - Critères d'appréciation de la valeur professionnelle
  - Voies de recours en cas de désaccord
- **Se préparer et préparer l'entretien :**
  - Comment et quoi préparer pour son entretien ?
  - Comment et quoi puis-je négocier dans mon entretien (en matière de bilan, en matière d'objectifs) Que puis-je négocier et comment ?
  - Principes de communication pour gérer le contenu et la relation : émotions, écoute, posture active et constructive
  - Conditions de réussite
- **Apports par une personne de la structure sur les particularités internes à l'établissement**

Thématique 4
Formation et développement des compétences

KPMG / ACE-Santé

Décliner de façon opérationnelle la stratégie et la politique de formation au service des transformations hospitalières

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Directions / Professionnels RH / Représentants des organisations syndicales / Membres des commission / Encadrants et Personnels (PNM & PM) des services concernés	KPMG et ACE-santé	3 à 15 participants	Variable, sur mesure, 1 à 2 jours	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Dans un contexte hospitalier marqué par des évolutions rapides des métiers, des organisations et des pratiques professionnelles, la formation constitue un levier majeur pour accompagner les transformations et sécuriser les parcours professionnels. Cette formation vise à permettre aux acteurs RH et aux directions de structurer et de piloter une stratégie de formation cohérente, alignée avec le projet d'établissement, les priorités médicales et soignantes, ainsi que les enjeux de développement des compétences.

Objectifs

- Structurer une stratégie de formation en cohérence avec les enjeux de l'établissement
- Prioriser et piloter les actions de formation dans un contexte contraint
- Outiller les acteurs RH pour renforcer l'impact des formations sur les compétences et les organisations

Modalités pédagogiques

Présentiel

Apports structurants, études de cas issus d'établissements hospitaliers, travaux de groupe, ateliers de co-construction d'outils de pilotage.

Distanciel

Apports ciblés, échanges de pratiques, ateliers collaboratifs à distance, travail sur des situations apportées par les participants.

Programme

- **Jour 1**

Structurer une stratégie de formation alignée avec les enjeux de l'établissement

• Rôle et enjeux de la formation dans la Fonction publique hospitalière
• Articulation entre projet d'établissement, priorités stratégiques et politiques de formation
• Identifier les compétences stratégiques et les publics prioritaires
• Passer du recueil des besoins à une logique de priorisation
• Analyse des enjeux formation de l'établissement et premiers axes stratégiques

- **Jour 2**

Piloter et déployer la stratégie de formation

• Gouvernance et pilotage de la politique de formation
• Suivi et évaluation de l'impact des actions de formation
• Construction d'indicateurs de pilotage adaptés au contexte hospitalier
• Formalisation d'un schéma de pilotage et d'un plan d'actions formation

FORMATION ET DÉVELOPPEMENT DES COMPÉTENCES

KPMG / ACE-Santé

Refondre ses processus formation pour renforcer l'impact, l'attractivité et la réactivité des actions de formation

Directions / Professionnels RH / Représentants des organisations syndicales / Membres des commission / Encadrants et Personnels (PNM & PM) des services concernés	**Animé par** KPMG et ACE-santé	**Nombre de participants** 3 à 15 participants	**Durée** Variable, sur mesure, 1 à 2 jours	**Prérequis** Aucun	**Contact** **Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Cette formation est destinée aux agents qui souhaitent devenir acteurs de leur entretien professionnel. Elle leur permet de comprendre les enjeux et les objectifs de cet entretien, ainsi que les clés pour bien s'y préparer. Les méthodes d'animation visent à favoriser les échanges entre pairs.

Objectifs

- Analyser les processus formation existants et leurs impacts sur l'accès à la formation
- Identifier les leviers d'optimisation pour réduire les délais et améliorer la lisibilité
- Concevoir des processus formation plus agiles, favorisant l'engagement des agents et des managers

Modalités pédagogiques

Présentiel

Apports structurants, études de cas issus d'établissements hospitaliers, travaux de groupe, ateliers de co-construction d'outils de pilotage

Distanciel

Apports ciblés, échanges de pratiques, ateliers collaboratifs à distance, travail sur des situations apportées par les participants

Programme

- **Jour 1**

Analyser les processus formation existants et identifier les freins à l'impact

• Le processus formation dans la FPH : cadre, acteurs, enchaînement des étapes
• Identifier les points de friction : délais, lourdeurs, ruptures de parcours, incompréhensions
• Rôles respectifs des RH, des managers et des agents dans l'expression et la priorisation des besoins
• Analyse du « temps formation » : du besoin exprimé à l'action réalisée
• Cartographie du processus formation actuel et identifier les leviers d'amélioration

- **Jour 2**

Repenser et sécuriser des processus formation plus agiles et plus attractifs

• Principes de simplification et d'optimisation des processus formation
• Clarifier les circuits de décision et les niveaux d'arbitrage
• Réduire les délais : leviers organisationnels, outils, marges de manœuvre RH
• Rendre la formation plus visible et plus lisible pour les managers et les agents
• Co-construire un processus formation cible intégrant délais, rôles et indicateurs de suivi

Thématique 5
GPMC - Management des compétences individuelles et collectives

Arthur-Hunt / Evocare

GPMC et gestion des mobilités au regard des enjeux de maîtrise du titre 1

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Au-delà des formations classiques sur les cartographies des métiers et des compétences, notre formation propose une gestion prévisionnelle des emplois et des compétences opérationnelles. Notre approche permet à partir d'une vision macro à 3/5 ans des évolutions qualitatives et quantitatives des métiers, de piloter la gestion des effectifs afin de maîtriser son évolution au regard des objectifs attendus.

Objectifs

- Réaliser une cartographie cible des effectifs à trois ans tenant compte des enjeux de performance
- Repérer les besoins en effectifs actuels à trois ans
- Acquérir une méthodologie de pilotage de la masse salariale permettant d'atteindre la cible
- Mettre en place une politique de mobilité opérationnelle interne et externe
- Première approche de relations sociales sur la politique GPMC
- Savoir communiquer autour de la notion sensible de mobilité

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/ pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **La GPMC en établissement de santé**
  - Enjeux et définition de la GPMC en établissement de santé
  - Apports de la GPMC dans la stratégie d'établissement
  - Rôle des acteurs dans la GPMC
- **Comment faire de la GPMC un outil opérationnel et prospectif ?**
  - Méthodes et outils pour construire une cartographie ciblée 3/5 ans par métiers et fonctions et les passerelles métiers
  - Identifier les leviers et actions pour atteindre à 3/5 ans
  - Déployer les actions et intégrer la GPMC dans les domaines de la GRH (recrutement, évaluation, formation, mobilité...)
  - Mettre en place un outil de suivi et de pilotage de la masse salariale au regard de la cible à 3/5 ans
- **Déployer une politique de mobilité active**
  Les outils de la mobilité
  - L'entretien de mobilité : guide d'entretien, évaluation du candidat, comportement
  - Mettre en place une CLASMO
  - Constituer une équipe dédiée
- **La garantie de la pérennité de la mise en œuvre du projet de GPMC**
  Pérennisation du projet à travers la gestion en mode projet, l'implication constante des parties prenantes, le partage des outils, la gestion des mobilités
- **Conduire le changement**
  - Relations sociales
  - Communication interne et externe.

GPMC - MANAGEMENT DES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

Arthur-Hunt / Evocare

Mettre à jour et maintenir ses fiches de postes et de fonction

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Responsables et gestionnaires RH. Encadrants de proximité. Responsables de pôles ou services. Référents GPMC ou qualité. Toute personne en charge des fiches de poste ou de la structuration des organisations	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou - 3 à 15 participants	2 jours (14 heures)	Aucun. Une expérience en gestion RH ou encadrement est un plus	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

La fiche de poste est souvent vécue comme un document figé, peu utilisé une fois rédigée. Nous défendons une approche vivante et stratégique : une fiche de poste à jour, c'est un outil de management, de dialogue social et de sécurisation RH. Notre parti pris : redonner du sens à cet outil en l'ancrant dans les réalités du terrain, au service des parcours professionnels, de la GPMC et du pilotage organisationnel.

Objectifs

- Comprendre les fonctions et enjeux multiples des fiches de poste et de fonction
- Maîtriser les principes de rédaction : clarté, cohérence, régularité
- Mettre à jour les fiches de manière agile, à partir des évolutions des missions et des organisations
- Articuler fiches de poste, fiches de fonction, organigrammes fiches emploi et fiches métier
- Utiliser les fiches dans les processus RH : mobilité, recrutement, évaluation, formation
- Intégrer la mise à jour dans une démarche continue, partagée avec les managers

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques synthétiques
- Analyse critique de fiches existantes
- Atelier d'écriture et de mise à jour en binômes ou en sous-groupes
- Études de cas (réorganisations, changement de missions, évolution des métiers)
- Construction d'une méthodologie de veille et d'actualisation continue

Programme

Jour 1 : Repenser la fiche de poste comme outil structurant de la GRH

- **Matin**
  - Fiche de poste vs fiche de fonction vs fiche emploi et fiche métier : clarifications indispensables
  - Les usages multiples : positionnement, recrutement, formation, mobilité, entretien pro
  - Cadre réglementaire et recommandations
- **Après-midi**
  - Identifier les éléments clés : mission, rattachement, activités, compétences, moyens
  - Mise en pratique : diagnostic d'une fiche de poste existante
  - Mise en pratique : mise à jour d'une fiche suite à un changement d'organisation

Jour 2 : Outiller une démarche de gestion dynamique des fiches de poste

- **Matin**
  - Réaliser une cartographie des fiches manquantes ou obsolètes
  - Fiches de fonction transverses : quand et comment les rédiger ?
  - Mise en pratique : écrire une fiche de fonction à partir d'un cas concret (référent hygiène, coordonnateur admissions…)
- **Après-midi**
  - Organiser la gouvernance de la mise à jour : rôles RH, encadrants, agents
  - Intégrer les fiches dans les démarches transversales : GPMC, entretiens, projet de pôle
  - Créer un circuit de validation et d'archivage simple et robuste

Arthur-Hunt / Evocare
Gestion du renouvellement des générations

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
RRH, DRH, Cadres RH et gestionnaires RH dans les établissements de santé, Managers d'équipes intergénérationnelles, Conseillers en mobilité interne et gestion des carrières	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou - 3 à 15 participants	2 jours (14 heures)	Une expérience en gestion des ressources humaines ou en management dans un établissement de santé est recommandée	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

La gestion du renouvellement des générations est un défi majeur pour les établissements publics de santé, notamment en raison du vieillissement de la population active et de la nécessité de former les nouvelles générations à des métiers complexes. Cette formation propose une approche stratégique pour anticiper et gérer le départ à la retraite des agents, assurer le transfert des savoirs et compétences, et garantir l'intégration des jeunes talents. L'objectif est de favoriser un renouvellement harmonieux, tout en préservant la continuité des services.

Objectifs

- Comprendre les enjeux du renouvellement des générations dans les établissements de santé
- Mettre en place des dispositifs de transmission des savoirs et compétences
- Développer des stratégies pour attirer et intégrer les jeunes talents dans les métiers de la santé
- Accompagner les équipes dans le changement générationnel et maintenir la cohésion
- Piloter le renouvellement des générations à travers des indicateurs et des outils de suivi

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques sur les enjeux démographiques et les enjeux spécifiques aux établissements de santé
- Études de cas sur des situations de gestion du renouvellement des générations
- Réflexion et partage d'expériences
- Outils pratiques : planification des départs, analyse des besoins en compétences
- Simulations sur la gestion des carrières intergénérationnelles et la transmission des savoirs

Programme

Jour 1 : Les enjeux du renouvellement des générations dans les établissements de santé

- **Matin**
  - Le vieillissement des générations dans les établissements de santé : impact sur les compétences et les ressources humaines
  - Les défis du renouvellement des générations : pertes de savoir-faire, difficultés de recrutement, fidélisation des jeunes talents
  - L'analyse des départs à la retraite : prévisions et impact sur l'organisation du travail
  - Mise en pratique : identifier les principaux enjeux liés au renouvellement des générations dans son établissement)
- **Après-midi**
  - Les dispositifs de transmission des compétences : mentorat, tutorat, formations intergénérationnelles
  - L'intégration des jeunes talents : attirer les nouvelles générations dans les métiers hospitaliers
  - Les nouvelles formes de gestion des carrières
  - Mise en pratique : construire un plan d'intégration des jeunes talents dans un établissement de santé

Jour 2 : Gestion de la performance RH et mise en œuvre du plan stratégique

- **Matin**
  - La gestion des départs à la retraite : outils de suivi et prévisions, plans de succession
  - Le rôle des managers dans le renouvellement des générations : gestion de la diversité des âges et des compétences
  - Stratégies pour la rétention des savoir-faire : capitalisation des connaissances et gestion de la transmission
  - Mise en pratique : mise en place d'un plan de gestion des départs et des recrutements intergénérationnels
- **Après-midi**
  - Outils de suivi et d'évaluation du renouvellement des générations : indicateurs de performance et tableaux de bord
  - Accompagner les agents dans le changement : gestion des conflits générationnels et maintien de la cohésion d'équipe
  - Cas pratiques : étudier des exemples d'établissements ayant mis en place une politique de renouvellement des générations réussie
  - Conclusion : partager des bonnes pratiques et préparer un plan d'action pour le renouvellement des générations

GPMC - MANAGEMENT DES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

Capitan
Décliner sa démarche compétences

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Une formation dédiée à la mise en œuvre d'un projet « durable » en matière de GPMC orientée sur des cas concrets et des mises en situation.

Objectifs

- Connaître les enjeux, étapes et livrables attendus d'une démarche métier-compétences
- Connaître les conditions nécessaires à l'élaboration, au déploiement et à la réussite d'une telle démarche
- Savoir planifier une démarche projet et anticiper les résistances et aléas
- Se professionnaliser dans son rôle de chef de projet ou membre du groupe projet
- Élaborer un premier plan d'actions (individuel ou collectif)

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Quiz métier/compétence (30 min)**
- **Connaître les enjeux, étapes et livrables attendus d'une démarche métier-compétences (1h30)**
  • Présentation d'exemples issus d'autres établissements
  • Ateliers tournants autour des enjeux et livrables
  • Synthèse sur les livrables
- **Connaître les conditions nécessaires à l'élaboration, au déploiement et à la réussite d'une telle démarche (1h30)**
  • Dispositif de pilotage : Cas pratique / Matrice RACI
  • Outils de planification, de suivi et d'évaluation
- **Savoir planifier une démarche projet et anticiper les résistances et aléas (2h30)**
  • Exercice (Matrice RACI)
  • Mise en situation : préparer et animer une première réunion de projet
- **Élaborer un premier plan d'actions (individuel ou collectif) (1h)**
- **Conclusion et évaluation du module**

Capitan

Savoir élaborer fiches emploi, fiches de poste et référentiels de compétences

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Une formation dédiée à la mise en œuvre d'un projet « durable » en matière de GPMC orientée sur des cas concrets et des mises en situation.

Objectifs

- Maîtriser le champ lexical dédié à la notion de compétence
- S'entraîner à préparer, animer et restituer les travaux dédiés à la validation d'une fiche emploi/fiche de poste/référentiel de compétences

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Connaître le champ lexical : compétence, savoir-faire, manière de servir, missions, activités (1h)**
  Quiz. Débriefing en collectif
- **Savoir définir un niveau de savoir-faire approprié (45 min)**
  Travaux en sous-groupe. Débriefing en collectif
- **Connaître les différentes méthodologies de production d'une fiche emploi/fiche de poste/référentiel de compétences (45 min)**
  • Présentation des méthodologies
  • Exercices en binôme. Restitution en collectif
- **Savoir planifier les étapes et acteurs des phases de préparation, rédaction, validation d'une fiche emploi/fiche de poste/référentiel de compétences (1h)**
  Travaux en sous-groupe. Débriefing en collectif
- **S'entraîner à l'animation d'un groupe de production (2h30)**
  Mises en situation. Débriefing en collectif
- **Élaborer un premier plan d'actions individuel ou collectif (1h)**
- **Synthèse et évaluation de la formation.**

GPMC - MANAGEMENT DES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

Capitan
L'analyse du travail réel : dans quels buts, comment ?

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
cadre et non cadre, direction, partenaires sociaux, représentants métiers	Capitan	+ ou - 6 à 15 participants	2 jours	Aucun	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Entre contraintes organisationnelles, exigence de qualité des soins et enjeux de santé au travail, les agents hospitaliers font face à de nombreux défis. Cette formation propose une démarche d'analyse du travail pour mieux appréhender ces tensions et construire des pistes d'amélioration durables. Bénéficier de méthodes permettant d'observer, comprendre et d'améliorer le travail réel des agents hospitaliers : tel est l'objectif de cette formation à l'analyse du travail.

Objectifs

- Appréhender et s'approprier les notions clefs : travail, missions, activités, tâches
- Découvrir le contexte et les enjeux de l'approche par le travail réel
- Poser les premiers repères de méthodes et d'utilisation des outils de l'analyse du travail

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des travaux en sous-groupes au fil de la journée**
  Retex des dispositifs existants, auto-évaluation, exercice pratique d'analyse du travail réel, application d'outils et méthodes
- **L'essentiel de ce qu'il faut retenir**
  Cadre, déroulé-type, enjeux, conditions de déploiement des outils
- **Une formation opérationnelle**
  Production d'une feuille de route au regard de l'analyse de la situation et des enjeux/objectifs de l'Établissement

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Forms sur un espace pédagogique individualisé.

Programme

Le programme, le contenu et la mise en œuvre pratiques des notions abordées dans cette formation sont adaptés au contexte et aux besoins de l'Établissement ou d'un groupement d'Établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Jour 1**
  • Appréhender et s'approprier le sujet : vos représentations du travail
  • Références, concepts, définitions de l'ergonomie, de la clinique de l'activité
  • Analyser le travail : dans quels contextes et buts a-t-on besoin de comprendre le travail ?
  • Quand et comment (de quoi) parle-t-on du travail ? À quelles occasions dans votre établissement et avec qui ?
- **Jour 2**
  • Produire l'état des lieux des dispositifs de l'établissement où il est question du travail : recrutement/intégration, entretien annuel, entretien RH ciblé (demande de formation, entretien carrière, adaptation de poste/ aménagement), animation/pilotage de l'activité, enquête accident du travail, amélioration continue des processus, évaluation interne…
  • Les méthodes et outils d'analyse du travail réel

Synthèse des points importants, évaluations des acquis et de la formation.

KPMG / ACE-Santé
Moderniser ses outils de GPMC/Développement RH

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Professionnels RH	KPMG	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Vos outils de gestion des emplois et des compétences (fiches de poste, référentiels métiers, répertoires de compétences, trames d'entretien professionnel, etc.) ont besoin d'être améliorés, adaptés à vos spécificités ou harmonisés à l'échelle de votre GHT/GCSMS ? Cette formation vous propose des méthodes et des outils pratiques pour moderniser vos outils RH, sécuriser le pilotage de vos emplois et compétences, et ainsi mieux accompagner le développement des compétences et la gestion des carrières au sein de votre établissement (ou groupement).

Objectifs

Objectif général

Moderniser et optimiser ses outils de développement RH

Objectifs spécifiques

- Analyser les outils RH existants pour identifier leurs forces et faiblesses
- Améliorer les outils actuels, voire en concevoir de nouveaux afin de sécuriser le pilotage des emplois et des compétences
- Savoir déployer efficacement les outils RH en interne, en garantissant leur adoption par les parties prenantes et leur pérennité à long terme

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant**
  Klaxoon (mur a idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.)

Programme

- **Évaluation des outils RH existants**
  • Analyse partagée des points forts et points d'amélioration des documents utilisés (fiches de poste, référentiels métiers, répertoires de compétences)
  • Adéquation des outils avec les outils d'évaluation et avec les ambitions GPMC
- **Optimisation et conception d'outils à partir des points d'amélioration identifiés**
  Étape sur-mesure en fonction du besoin (ex : atelier collaboratif de design des fiches de postes)
- **Assurer le déploiement des outils en interne**
  • Réflexion sur l'accompagnement des cadres et des directions
  • Comment assurer le transfert de compétences
- **Garantir la pérennité des outils**
  Définition d'un suivi pour ajuster les outils en fonction des besoins : comment les faire vivre dans le temps

Le programme de cette formation sera adapté aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire.

GPMC - MANAGEMENT DES COMPÉTENCES INDIVIDUELLES ET COLLECTIVES

KPMG / ACE-Santé

Travailler en cohérence ses fiches de poste, son référentiel métier et son dispositif d'évaluation

Directions / Professionnels RH / Représentants des organisations syndicales / Membres des commission / Encadrants et Personnels (PNM & PM) des services concernés	**Animé par** KPMG et ACE-santé	**Nombre de participants** 3 à 15 participants	**Durée** Variable, sur mesure, 1 à 2 jours	**Prérequis** Aucun	**Contact** **Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Les outils structurants de la fonction RH – fiches de poste, référentiels métiers et dispositifs d'évaluation – sont souvent construits ou actualisés de manière indépendante, générant des écarts de lecture, des incompréhensions pour les agents et les encadrants, et une perte de sens dans les pratiques managériales.
Cette formation vise à accompagner les acteurs RH et les encadrants dans la mise en cohérence de ces différents outils, afin d'assurer une continuité entre le travail réel, les compétences attendues et les modalités d'évaluation. Elle permet de renforcer la lisibilité des attentes professionnelles, de sécuriser les pratiques d'évaluation et de faire de ces outils de véritables leviers de pilotage des parcours, des compétences et de la performance collective.

Objectifs

- Comprendre les enjeux de cohérence entre fiches de poste, référentiels métiers et dispositifs d'évaluation
- Identifier et corriger les écarts entre les outils RH existants
- Sécuriser et harmoniser les pratiques d'évaluation et de gestion des compétences

Modalités pédagogiques

Présentiel

Apports structurants, études de cas issus d'établissements hospitaliers, travaux de groupe, ateliers de co-construction d'outils de pilotage

Distanciel

Apports ciblés, échanges de pratiques, ateliers collaboratifs à distance, travail sur des situations apportées par les participants

Programme

- **Jour 1**

Comprendre les enjeux de cohérence entre les outils RH

• Comprendre les rôles respectifs des fiches de poste, emploi, référentiels métiers et dispositifs d'évaluation
• Identifier les incohérences et leurs impacts sur les pratiques managériales et RH
• Articuler travail réel, missions, compétences et critères d'évaluation
• Clarifier les niveaux d'usage : agent, encadrant, RH, instances
• Analyser la cohérence des outils existants de l'établissement

- **Jour 2**

Construire et sécuriser des outils RH cohérents et opérationnels

• Décliner les métiers en fiches de poste/ emploi exploitables et partagées
• Aligner les attendus de compétences avec les critères d'évaluation
• Sécuriser les pratiques d'évaluation (équité, lisibilité, traçabilité)
• Outiller les encadrants pour une appropriation durable
• Mettre en cohérence fiches de poste / emploi, référentiel métier et supports d'évaluation

Thématique 6
Rémunération

Arthur-Hunt / Evocare
Gestion des rémunérations des personnels médicaux

Public visé
Gestionnaires RH et paie des personnels médicaux. Responsables des affaires médicales. Cadres administratifs de pôles ou directions médicales. Responsables du contrôle de gestion sociale

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Pas de prérequis technique obligatoire. Une première expérience de la gestion RH ou statutaire médicale est recommandée

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

La rémunération des personnels médicaux est un labyrinthe statutaire : multiplicité des régimes, diversité des primes, hétérogénéité des pratiques locales... Dans ce contexte, les erreurs sont fréquentes et les risques juridiques réels. Notre approche : sortir du flou, armer les gestionnaires, et faire de la paie médicale un outil de pilotage fiable, équitable et sécurisé.
La maîtrise technique est une condition de crédibilité vis-à-vis des praticiens.

Objectifs

- Comprendre les éléments constitutifs de la rémunération selon le statut (PH, contractuels, universitaires, etc.)
- Maîtriser les règles de base du calcul de la rémunération (traitement, échelons, indemnités, gardes, astreintes)
- Intégrer les mécanismes spécifiques : indemnité d'engagement, prime d'exercice territorial, rémunération de la permanence des soins
- Sécuriser la paie : articulation entre base statutaire, temps de travail et activité réelle
- Identifier les erreurs fréquentes et les corriger
- Gérer les spécificités : remplacements, CDD, activité mixte, temps partiel, congés spécifiques

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques illustrés par des cas concrets et fiches de calcul
- Études de cas chiffrés à partir de situations réelles (anonymisées)
- Mises en situation : Analyse de bulletins de paie médicaux
- Remise de fiches techniques et d'un guide de vérification mensuelle
- Quiz final et échanges de pratiques

Programme

Jour 1 : Fondamentaux statutaires et éléments fixes de la rémunération

- **Matin**
  - Statuts médicaux : impacts sur la rémunération
  - Traitement indiciaire : échelles, échelons, reclassements
  - Suppléments statutaires : indemnité d'engagement, primes de responsabilité, indemnité d'exercice territorial
- **Après-midi**
  - Temps de travail et rémunération : lien entre tableau de service et paie
  - Activité hospitalière et universitaire : rémunérations croisées
  - Traitements spécifiques : contractuels, assistants, associés, remplaçants

Jour 2 : Rémunérations variables et sécurisation des pratiques

- **Matin**
  - Permanence des soins : gardes, astreintes, majorations
  - Temps additionnel et activité accessoire : conditions et calcul
  - Paie et congés : impact des absences, temps partiel, congé de formation, congés maternité
- **Après-midi**
  - Mise en pratique : analyse et correction de bulletins médicaux
  - Points de vigilance : erreurs fréquentes, outils de contrôle
  - Dialogue entre DRH / DAM et praticiens : explication de la paie et gestion des réclamations

RÉMUNÉRATION

KPMG / ACE-Santé

De la notation à l'évaluation, valoriser l'engagement individuel et collectif

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

La prime de service est une composante majeure de la rémunération des agents hospitaliers. Cette prime d'intéressement collectif a pour vocation de valoriser la qualité du service rendu, mais ses modalités de calculs peuvent varier parfois d'un service à un autre ou d'une fonction à une autre. Avec l'instauration depuis 2021 de l'entretien annuel, et la suppression de la notation, l'accent est davantage porté sur les notions d'engagement professionnel et de résultats de l'agent. Quels critères et quels indicateurs retenir pour valoriser l'engagement collectif ? l'engagement individuel ?

Objectifs

- Accompagner les établissements de la FPH **dans leurs questionnements sur la rémunération de l'engagement individuel et collectif**
- Penser la rémunération en cohérence avec la stratégie RH dans toutes ses composantes : projet de service, développement des compétences, absentéisme, management…
- Faire **monter en compétence** les acteurs concernés sur les problématiques de rémunération et d'entretien annuel

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparation de la formation**
  Au cours de la prise de contact, une série de documents, indicateurs seront proposés aux stagiaires pour qu'ils puissent les apporter en session pour travailler *in vivo*
- **Le jeu des contraires**
  Réflexions créatives sur les notions théoriques, objectifs, enjeux (notations vs entretien/points vs évaluation/modernisation vs simplification…)
- **De la notation à l'évaluation : quels impacts en termes de « culture d'établissement »**
  Pour les agents et pour les cadres ? en sessions créatives sous forme de formations-actions (qu'est-ce qu'on attend désormais de moi ? de mes équipes ?)
- **Application pratique sur les critères**
  Articulation entre l'individuel et le collectif (comment penser les primes comme des leviers managériaux pour atteindre les objectifs ?)
- **Aller plus loin #1 : valoriser les spécificités mais veiller à l'égalité de traitement**
  Fonctions, expertises, sujétions… (comment proposer des critères équitables et permettant la mise en valeur des spécificités ?)
- **Aller plus loin #2 : considérer la rémunération dans sa globalité**
  Prime de service, primes réglementaires, discussions sur les réformes à venir… comment tirer parti de ces primes diverses ?
- **Évaluation et bilan de la formation**

KPMG / ACE-Santé

Mettre en œuvre le RIFSEEP pour les directeurs d'hôpital : comprendre la réforme

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Directions / Professionnels RH	KPMG et ACE-Santé	3 à 15 participants	Variable, sur mesure, 1 à 2 jours	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Les décrets du 27 novembre 2025 introduisent une réforme majeure du statut et du régime indemnitaire des directeurs d'hôpital, avec l'application du RIFSEEP (régime indemnitaire tenant compte des fonctions, des sujétions, de l'expertise et de l'engagement professionnel) à compter du 1er janvier 2026. Cette évolution modifie en profondeur les règles de rémunération, de reconnaissance des fonctions, de progression indemnitaire et d'articulation entre parcours, fonctions exercées et engagement professionnel.
Cette formation vise à permettre aux directeurs d'hôpital et aux acteurs RH de comprendre les principes du nouveau régime indemnitaire, d'en mesurer les impacts concrets sur les trajectoires individuelles et de sécuriser sa mise en œuvre dans les établissements.
Elle apporte des clés de lecture opérationnelles sur l'IFSE et le CIA, les groupes de fonctions, les clauses de sauvegarde et les marges de pilotage laissées aux employeurs.

Objectifs

- Comprendre les principes et les enjeux du RIFSEEP appliqué aux directeurs d'hôpital
- Mesurer les impacts de la réforme sur les parcours et la rémunération
- Sécuriser la mise en œuvre du RIFSEEP dans une logique managériale et stratégique

Modalités pédagogiques

Présentiel

Apports structurants, décryptage des textes, études de cas issus de situations réelles, échanges entre pairs, ateliers d'analyse d'impacts

Distanciel

Apports ciblés, échanges de pratiques, ateliers collaboratifs à distance, travail sur des situations apportées par les participants

Programme

Jour 1 : Comprendre la réforme statutaire et indemnitaire des directeurs d'hôpital

- Les objectifs de la réforme de la haute fonction publique appliquée aux DH
- Évolutions statutaires et nouvelles architectures de carrière
- Fin de la PFR et principes du RIFSEEP appliqué aux directeurs d'hôpital
- IFSE et CIA : logiques, différences, modalités de réexamen
- Groupes de fonctions, montants socles et plafonds
- Lecture commentée de situations types de reclassement et de bascule indemnitaire

Jour 2 : Piloter les impacts du RIFSEEP et sécuriser sa mise en œuvre

- Application opérationnelle du RIFSEEP dans les établissements
- Clause de sauvegarde, majorations, situations spécifiques (logement, intérim, direction commune)
- Articulation entre fonctions exercées, parcours et reconnaissance indemnitaire
- Enjeux managériaux et de dialogue professionnel autour du RIFSEEP
- Points de vigilance et risques contentieux
- Analyse d'impacts RH et managériaux du RIFSEEP à l'échelle d'un établissement ou d'un GHT

Thématique 7
Gestion des carrières et des mobilités

Arthur-Hunt / Evocare
Les fondamentaux de la gestion statutaire

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
RRH et DRH (secteur santé), Gestionnaires RH et chargés de gestion des carrières, Cadres administratifs et responsables des services de gestion du personnel, Responsables des services juridiques	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou - 3 à 15 participants	2 jours (14 heures)	Aucun prérequis spécifique n'est nécessaire, mais une connaissance de base du fonctionnement des ressources humaines ou de la gestion dans le secteur public peut être un plus	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

La gestion statutaire est un élément clé de la gestion des ressources humaines dans la fonction publique hospitalière. Elle repose sur un cadre juridique complexe qui définit les droits, obligations et carrières des agents publics. Cette formation vise à fournir une compréhension approfondie des principes fondamentaux de la gestion statutaire, en mettant l'accent sur les statuts des personnels médicaux et non médicaux dans les établissements de santé. L'objectif est de permettre aux participants de maîtriser les règles et les processus liés à la gestion des carrières des agents hospitaliers, dans le respect du cadre réglementaire

Objectifs

- Comprendre les principes fondamentaux du statut des agents publics dans la fonction publique hospitalière
- Maîtriser les règles de gestion des carrières, des recrutements et des avancements
- Identifier les spécificités statutaires des différents corps et cadres d'emplois dans les établissements hospitaliers
- Gérer les évolutions de carrière, de la titularisation aux mutations, en passant par la mobilité interne
- Assurer la conformité des pratiques de gestion statutaire avec la réglementation en vigueur
- Appliquer les procédures administratives relatives à la gestion statutaire des agents hospitaliers

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques sur les principes statutaire et juridique de la fonction publique hospitalière
- Études de cas sur des situations de gestion statutaire concrètes dans les établissements de santé
- Mise en pratique : la gestion des carrières et des évolutions de statut
- Analyse de textes réglementaires et de décrets
- Discussions interactives sur les enjeux de la gestion statutaire et son impact sur l'organisation des établissements de santé

Programme

Jour 1 : Introduction à la gestion statutaire et les règles de gestion des carrières

Matin

- La fonction publique hospitalière : un cadre statutaire spécifique
- Les principes fondamentaux du statut des agents publics : droits, obligations et garanties
- Les différents corps et cadres d'emplois dans la fonction publique hospitalière : distinction entre statut des personnels médicaux et non médicaux
- Le processus de recrutement et de titularisation des agents publics : procédures et critères d'accès aux concours

Après-midi

- Les évolutions de carrière : avancement, promotion, mobilité
- Le déroulement de carrière des agents médicaux : spécificités du statut des médecins et personnels paramédicaux
- La mobilité interne : cadre juridique et processus de mise en œuvre
- Mise en pratique : analyse d'une situation de gestion de carrière d'un agent hospitalier

Jour 2 : Gestion des évolutions de carrière et aspects juridiques de la gestion statutaire

Matin

- Les avancements de grade et de corps : procédures, critères d'évaluation, et dispositifs d'accompagnement
- Les sanctions et recours administratifs : gestion des situations de non-respect du statut
- La gestion des congés statutaires et droits annexes : congé maladie, maternité, etc.
- Les régimes de retraite et la gestion des fins de carrière des agents publics hospitaliers

Après-midi

- La gestion des mobilités et des mutations : impacts sur les carrières et procédures à suivre
- Le rôle des instances administratives : commissions paritaires, comité technique, etc.
- Le contrôle de la gestion statutaire : audits internes et mise en conformité avec la réglementation
- Mise en pratique : élaboration d'un dossier de gestion statutaire pour un agent hospitalier

GESTION DES CARRIÈRES ET DES MOBILITÉS

Arthur-Hunt / Evocare
Le bilan de parcours professionnel

Public visé
Responsables RH et gestionnaires de carrière. Encadrants de proximité et managers d'équipes. Conseillers en mobilité interne. Responsables du développement des talents et de la gestion des parcours professionnels. Consultants RH en charge de l'accompagnement des agents

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Une expérience en gestion des ressources humaines ou en management est recommandée.
Cette formation est idéale pour les professionnels de l'accompagnement des carrières ou de la gestion des talents

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Le bilan de parcours professionnel est un outil stratégique pour faire le point sur l'évolution d'un agent, ses compétences, ses aspirations et ses opportunités au sein de l'établissement. Ce processus, souvent sous-estimé, est crucial dans le cadre d'une gestion proactive des carrières. Nous proposons une approche structurée et personnalisée permettant aux agents de réaliser un état des lieux approfondi de leur parcours tout en s'inscrivant dans une dynamique de projet professionnel alignée avec les objectifs de l'établissement.

Objectifs

- Comprendre les enjeux du bilan de parcours professionnel dans la gestion des carrières
- Maîtriser les étapes et les outils de réalisation d'un bilan de parcours professionnel
- Identifier les compétences clés et les axes de développement pour l'agent
- Accompagner l'agent dans la formalisation de ses projets professionnels
- Intégrer le bilan de parcours dans une démarche globale de gestion des talents et des parcours de carrière
- Mesurer l'impact du bilan de parcours sur la gestion de la mobilité et la fidélisation des agents

Modalités pédagogiques

- Exposés théoriques sur les fondements et les méthodologies du bilan de parcours professionnel
- Études de cas pour analyser des situations réelles d'établissement
- Mise en pratique : élaboration d'un bilan de parcours fictif ou réel
- Échanges en groupe sur les bonnes pratiques d'accompagnement des agents
- Mise en situation et jeux de rôle pour réaliser un entretien de bilan de parcours

Programme

Jour 1 : Introduction et méthodologie du bilan de parcours professionnel

Matin

- Les enjeux du bilan de parcours : fidélisation, évaluation des compétences, anticipation des évolutions de carrière
- Le cadre juridique et les bonnes pratiques : intégration dans le parcours professionnel de l'agent
- Les objectifs du bilan de parcours : analyse des compétences, des aspirations et de l'adéquation poste/compétences
- Les objectifs du bilan de parcours : analyse des compétences, des aspirations et de l'adéquation poste/compétences

Après-midi

- Étape 2 : Réalisation du bilan de parcours : entretien de bilan, identification des compétences acquises, des axes d'amélioration et des projets de carrière
- Mise en pratique : Simuler un entretien de bilan de parcours avec un agent
- L'importance de la posture d'écoute et du dialogue durant l'entretien : techniques de questionnement, évaluation des aspirations de l'agent
- Mise en pratique : identifier les outils d'évaluation des compétences et des potentialités

Jour 2 : Accompagnement post-bilan et mise en œuvre du projet professionnel

Matin

- Étape 3 : Formaliser le bilan : rédaction du compte-rendu et plan d'action pour l'agent
- Outils de suivi et de régulation : comment intégrer le bilan dans le plan de gestion de carrière
- L'accompagnement post-bilan : mise en place d'actions concrètes de développement des compétences, mobilité interne, formation, mentorat
- Le rôle du manager dans l'accompagnement du bilan de parcours : valoriser les résultats et les opportunités

Après-midi

- Étape 4 : Suivi du parcours professionnel après le bilan : évaluations périodiques, ajustements de trajectoires
- Études de cas : application d'un bilan de parcours dans un établissement de santé
- Mesurer l'impact du bilan de parcours sur la gestion des carrières et la fidélisation des agents
- Atelier : Définir des indicateurs de succès pour le bilan de parcours et les actions à mettre en place

Arthur-Hunt / Evocare
Gestion des mobilités internes

Public visé
Responsables des ressources humaines. Gestionnaires de carrières et de mobilité. Cadres supérieurs et managers. Responsables de l'accompagnement des agents dans leur parcours professionnel. Personnes en charge du suivi des évolutions de carrière et des réorganisations

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Aucune connaissance préalable spécifique n'est requise, mais une expérience dans la gestion RH ou l'accompagnement des carrières est un plus

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

La mobilité interne est un levier stratégique pour favoriser l'évolution des carrières, optimiser l'affectation des compétences et répondre aux enjeux organisationnels des établissements de santé. Cette approche permet de fidéliser les agents tout en garantissant la flexibilité des équipes et l'adaptabilité face aux évolutions des métiers. Nous proposons une démarche proactive et structurée de gestion des mobilités internes, en alignant les besoins de l'établissement et les aspirations des agents.

Objectifs

- Comprendre les enjeux et les avantages de la mobilité interne dans les établissements de santé
- Structurer un processus de gestion des mobilités internes clair et transparent
- Identifier les leviers pour encourager et faciliter les mobilités professionnelles
- Gérer les aspects administratifs, réglementaires et sociaux de la mobilité interne
- Accompagner les agents dans leur projet de mobilité et de reconversion professionnelle
- Mesurer et suivre l'efficacité de la politique de mobilité interne

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques sur les enjeux et les pratiques de la mobilité interne
- Études de cas et retours d'expérience d'établissements de santé
- Élaboration de dispositifs de mobilité interne
- Simulations de gestion de mobilités dans un contexte hospitalier
- Discussion sur les bonnes pratiques de suivi et d'accompagnement des agents

Programme

Jour 1 : Comprendre les enjeux et structurer un processus de mobilité interne

- **Matin**
  - Les enjeux de la mobilité interne dans les établissements publics de santé : rétention des talents, adaptation aux besoins, évolution des compétences
  - Le cadre réglementaire et juridique de la mobilité interne : droits des agents, procédures administratives, impacts sur les carrières
  - Mettre en œuvre sa stratégie de mobilité : aligner les besoins de l'établissement et les aspirations des agents
- **Après-midi**
  - Structurer un processus de mobilité interne : communication, procédures, critères de sélection
  - Mise en pratique : identifier les leviers de mobilité pour les agents (mobilité géographique, fonctionnelle, etc.)
  - Analyser les obstacles à la mobilité interne et proposer des solutions

Jour 2 : Accompagner la mobilité interne et mesurer son impact

- **Matin**
  - Accompagner les agents dans leur projet de mobilité : entretien de mobilité, bilan de compétences, évaluation des besoins en formation
  - L'importance du suivi post-mobilité : gestion des parcours, évaluation de l'adéquation poste/compétences
  - Cas pratique : gestion d'un projet de mobilité interne pour un agent
- **Après-midi**
  - Mesurer l'efficacité de la politique de mobilité interne : indicateurs de performance et de satisfaction des agents
  - Le rôle des managers dans la gestion des mobilités internes : dialogue, anticipation des besoins, suivi de la performance
  - Mise en pratique : construire une grille de suivi de la mobilité interne et définir des critères d'évaluation

GESTION DES CARRIÈRES ET DES MOBILITÉS

Arthur-Hunt / Evocare
Gestion des retraites des personnels médicaux

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Responsables et gestionnaires RH des établissements publics de santé. Responsables paie/statut du personnel médical. Cadres administratifs en charge de la gestion des carrières médicales. Référents retraite ou accompagnement des parcours professionnels	Evocare Groupe Arthur-Hunt	+ ou - 3 à 15 participants	2 jours (14 heures)	Aucun prérequis technique exigé, mais une connaissance générale des statuts médicaux est souhaitable	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

La gestion des retraites des praticiens hospitaliers, contractuels et hospitalo-universitaires soulève des questions complexes en raison de la pluralité des statuts, des régimes de retraite concernés et des évolutions législatives fréquentes. Cette formation permet d'en comprendre les règles, de sécuriser les pratiques administratives et d'accompagner les professionnels médicaux dans leurs démarches de fin de carrière.

Objectifs

- Identifier les différents statuts des personnels médicaux et leurs régimes de retraite associés
- Comprendre les règles de calcul des droits à pension selon le statut (titulaire, contractuel, universitaire…)
- Maîtriser les procédures de liquidation et d'instruction des droits à la retraite
- Savoir répondre aux demandes d'information des praticiens
- Intégrer les dispositifs de retraite progressive et de cumul emploi-retraite
- Sécuriser les pratiques RH liées à la gestion des fins de carrière et retraite

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques illustrés d'exemples concrets
- Études de cas pratiques sur dossiers anonymisés
- Analyse de données RH et élaboration de tableaux de bord
- Questions-réponses et échanges d'expériences entre participants
- Remise d'un vademecum opérationnel et d'une fiche mémo statutaire
- Quiz de validation des acquis en fin de session

Programme

Jour 1 : Cadre statutaire, droits à pension et dispositifs particuliers

- **Matin**
  - Panorama des statuts médicaux hospitaliers (PH, contractuels, universitaires, associés)
  - Régimes de retraite applicables : CNRACL, SRE, CNAV, Ircantec, RAFP
  - Calcul de la durée d'assurance : trimestres, bonifications, validation
- **Après-midi**
  - L'âge de départ et les conditions de liquidation
  - Le cumul emploi-retraite : conditions, plafonds, impacts
  - La retraite progressive : éligibilité, fonctionnement, articulation avec le temps partiel

Jour 2 : Pratiques RH et accompagnement des personnels médicaux

- **Matin**
  - Procédures internes : anticiper les départs, préparer les dossiers, calendrier à respecter
  - Relations avec les caisses de retraite et constitution des dossiers (demande de relevé, simulation, etc.)
  - Focus sur les PM en situation de carrière mixte ou internationale
- **Après-midi**
  - Études de cas pratiques : constitution de dossiers, simulation de pension
  - Questions-réponses avec approfondissements personnalisés
  - Autoévaluation des acquis – remise des supports et outils RH

Capitan
Mesurer et renforcer l'impact des formations suivies par les agents

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

À quoi voyez-vous qu'une formation est réussie ? Cette formation va vous permettre de déployer une méthodologie simple et peu coûteuse en temps pour connaître l'impact d'une formation et développer la transmission des compétences au sein de votre équipe, pôle, établissement ?

Objectifs

- Savoir analyser l'impact de vos formations
- Organiser la transmission des savoirs entre agents
- S'entraîner à transmettre son savoir
- Évaluer l'action de formation

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/ pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

Jour 1

- **Savoir analyser l'impact de vos formations**
  - Les 4 niveaux d'évaluation d'une action de formation
  - Les méthodes d'évaluation
- **S'approprier une méthode efficiente d'évaluation des formations : l'organisation de réunions de bilan « à froid »**
  - Étape 1 : définition des étapes et de leur contenu
  - Étape 2 : rédaction du processus
- **Organiser la transmission des savoirs entre agents**
  Les méthodes de transmission des savoirs entre agents : accompagnement, tutorat, AFEST, retour de formation… les avantages et les freins Transmettre ou témoigner ? Témoigner comment : par le jeu, par les mots, par l'image
- **S'entraîner à transmettre son savoir**
  Présentation d'une méthodologie en 5 étapes Production de livrables. Fin du J1 : précisions sur les travaux intersession (contenu, délais, format)
- **Évaluation à chaud du J1**

Jour 2

- **Évaluer l'action de formation**
  - Analyser la pertinence et l'impact du bilan à froid mis en œuvre en phase intersession
  - Présentation (par les participant·e·s) des livrables finalisés (transmission des savoirs)
  - Mise en œuvre de la réunion « bilan à froid » pour ce module
- **Synthèse finale**

GESTION DES CARRIÈRES ET DES MOBILITÉS

Capitan
Renforcer, piloter la mobilité professionnelle des agents

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Objectifs

- Connaître l'environnement réglementaire de la mobilité professionnelle
- Connaître les outils/modalités facilitant la mobilité au sein d'une ou de plusieurs organisations
- Savoir analyser les points forts et points faibles de ses processus actuels en matière de mobilité
- S'entraîner à élaborer des outils de mobilité (revue des talents, aires de mobilité, immersions…)
- Définir un processus cible en matière de gestion de mobilité
- Élaborer un plan d'actions

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Connaître l'environnement réglementaire de la mobilité professionnelle (2h)**
- **Quiz proposé en plénière**
  Réponses en plénière et présentation synthétique des différentes conditions réglementaires d'une mobilité
- **Connaître les outils/modalités facilitant la mobilité au sein d'une ou de plusieurs organisations (2h)**
  • Panorama des outils de la mobilité
  • Analyse en collectif des spécificités et de la portée de chaque composante
- **Savoir analyser les points forts et points faibles de ses processus actuels en matière de mobilité (3h)**
  • Présentation de la méthodologie d'analyse
  • Analyse en atelier tournant de chacun des processus
- **S'entraîner à élaborer des outils de mobilité (3h)**
  • Production d'une aire de mobilité entre deux métiers/postes
  • Élaboration de la méthodologie de revue des talents
  • Élaboration de la méthodologie d'immersion
- **Définir un processus cible en matière de gestion de mobilité (3h)**
  Définition d'un descriptif du processus cible de mobilité intégrant ouverture de poste, candidature spontanée, exploitation des entretiens professionnels, démarches spécifiques de maintien dans l'emploi
- **Élaborer un plan d'actions (1h)**
- **Synthèse et évaluation à chaud.**

KPMG / ACE-Santé

S'approprier et déployer sa politique de Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences (GPMC)

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Comment finir d'opérationnaliser sa GPMC pour qu'elle constitue un outil au service des Directions ? Accompagnement individuel des agents (reconversions, évolutions, reclassement...), besoins des services (anticipation de nouvelles compétences, métiers en tension...) : il est question par cette formation de définir vos objectifs et déployer des actions pour assurer leur mise en œuvre.

Objectifs

- **S'approprier la politique de Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences :** montée en compétences, dynamiques de carrière, métiers en tension, métiers de demain...
- **Organiser le déploiement de sa politique GPMC dans tous les champs RH :** formation, recrutement, accompagnement des agents, accompagnement des managers
- Faire **monter en compétence** les acteurs concernés sur la gestion des compétences

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparation de la formation**
  Au cours de la prise de contact, une série de documents, indicateurs seront proposés aux stagiaires pour qu'ils puissent les apporter en session pour travailler *in vivo*
- **Un premier temps de prise de recul : *« La GPMC, qu'est-ce que c'est et où en sommes-nous ? »***
  objectifs, enjeux : formations, accompagnement des agents, parcours professionnel, mobilité, attractivité, métiers de demain...
- **3 mises en situation distinctes et complémentaires :**
  • 1. Quel rôle de l'EPA ? Application autour de l'entretien professionnel annuel (fixation des objectifs individuels et collectifs, développement des compétences, logiques de parcours professionnel des agents)
  • 2. Comment anticiper les métiers de demain ? Atelier créatif et prospectif interrogeant les enjeux de développement durable, de mutations sociétales et de contraintes économiques
  • 3. Comment aborder les métiers à enjeux spécifiques ? Métiers rares, métiers en déficit d'attractivité ou forte pénibilité
- **Et maintenant ?**
  Finalisation de la formation en définissant le plan d'actions

GESTION DES CARRIÈRES ET DES MOBILITÉS

KPMG / ACE-Santé

Accompagner les évolutions professionnelles (carrière, mobilité, reconversion et reclassement)

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

À l'heure de l'allongement de la durée des carrières et des réflexions autour de la prévention de l'usure professionnelle, comment agir pour maintenir le niveau d'engagement et de compétence des agents jusqu'à leur départ à la retraite ? Dans ce module, il sera question d'investir différents chantiers de la gestion des carrières et des évolutions professionnelles : tant sous le prisme de l'anticipation (gestion des reconversions, des reclassements pour raisons de santé) que sous le prisme de l'attractivité (politique mobilité, formation, perspectives).

Objectifs

- Comprendre les enjeux de l'allongement de la durée des carrières et de la prévention de l'usure professionnelle
- Développer une stratégie anticipative de gestion des carrières favorisant l'engagement, la fidélisation et la santé tout au long du parcours professionnel de l'agent
- Présenter un outillage aux RH et managers pour piloter les transitions professionnelles (notamment pour raisons de santé)

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparation de la formation**
  Au cours de la prise de contact, une série de documents, indicateurs seront proposés aux stagiaires pour qu'ils puissent les apporter en session pour travailler *in vivo*
- **4 séquences pour apprendre et partager au sein du groupe**
  Des partages méthodologiques, des études de cas basées sur des situations réelles (personne), ainsi que des discussions en groupe pour favoriser le partage d'expériences
  • 1. *« Un agent, des parcours professionnels »* Rappel des notions-clés et des enjeux statutaires afférents aux parcours et évolutions professionnels dans la FPH
  • 2. *« L'anticipation des évolutions professionnelles : mode d'emploi »* Méthodes et outils pour anticiper et accompagner les reconversions et reclassements
  • 3. *« Une politique de mobilité au service de l'engagement professionnel »* Études de cas de stratégies de mobilité interne et externe et partage d'expériences
  • 4. *« On passe à l'action »* Atelier de construction de son propre plan d'actions relatif à l'accompagnement des évolutions professionnelles

KPMG / ACE-Santé
Mettre en œuvre le bilan de parcours professionnel

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Professionnels RH	KPMG	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Le décret n°2022-1043 du 22 juillet 2022 précise les modalités visant à favoriser l'évolution professionnelle des agents publics, en particulier pour les agents de catégorie C les moins diplômés, les personnels en situation de handicap et ceux exposés à l'usure professionnelle (article L.422-3). Parmi les dispositifs ciblés figure le bilan de parcours professionnel, qui consiste en une analyse du parcours et des motivations de l'agent pour construire et concrétiser son projet professionnel. Cette formation vous permettra de comprendre ce dispositif et d'en maîtriser la mise en œuvre au sein de votre établissement.

Objectifs

Objectif général

Comprendre, s'approprier et mettre en œuvre le bilan de parcours professionnel

Objectifs spécifiques

- Comprendre le cadre réglementaire dans lequel s'inscrit le dispositif
- Maîtriser les étapes du bilan de parcours professionnel, de l'analyse du parcours de l'agent à l'élaboration de son projet professionnel
- Développer des outils concrets et applicables

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

- **Le cadre réglementaire et les enjeux du dispositif**
  - Décret du 22 juillet 2022, arrêté du 1er août 2023
  - Objectif et finalités du bilan de parcours professionnel dans la gestion des carrières
- **Les étapes du bilan de parcours professionnel**
  - Lancement du dispositif
  - Appui à l'analyse du parcours professionnel
  - Appui à la réalisation du plan d'action
  - Conclusion
- **Conception du bilan de parcours professionnel sur-mesure**
  - Contenu, temporalité, outils/livrables de chaque étape
- **Appui à la mise en œuvre d'outils opérationnels**
  - Présentation d'exemples d'outils (trame d'entretien, document de synthèse, convention d'immersion…)
  - Adaptation des outils aux spécificités de(s) l'établissement(s)

GESTION DES CARRIÈRES ET DES MOBILITÉS

KPMG / ACE-Santé

Mettre en œuvre et piloter la période de préparation au reclassement (PPR)

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Directions / Professionnels RH / Représentants des organisations syndicales / Membres des commissions / Encadrants et Personnels (PNM & PM) des services concernés	KPMG et ACE-Santé	3 à 15 participants	Variable, sur mesure, 1 à 2 jours	Aucun	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

La période de préparation au reclassement (PPR) constitue un dispositif central pour prévenir la désinsertion professionnelle des agents hospitaliers devenus inaptes à l'exercice de leur métier pour des raisons de santé. Sa mise en œuvre représente toutefois un enjeu complexe pour les établissements, tant sur le plan réglementaire qu'organisationnel et humain.
Cette formation vise à accompagner les acteurs RH et les directions dans la compréhension, la mise en place et le pilotage opérationnel de la PPR. Elle permet de sécuriser les pratiques, de clarifier les rôles des différents acteurs et de structurer un accompagnement cohérent des agents concernés, dans le respect de l'obligation de moyens qui incombe à l'employeur public.

Objectifs

- Comprendre le cadre réglementaire et les enjeux de la PPR
- Sécuriser la mise en œuvre et le pilotage des PPR dans l'établissement
- Outiller les acteurs RH pour accompagner efficacement les agents en situation d'inaptitude

Modalités pédagogiques

Présentiel

Apports méthodologiques et réglementaires, études de cas hospitaliers, travaux de groupe, ateliers d'analyse et de structuration des pratiques.

Distanciel

Apports ciblés, échanges de pratiques, ateliers collaboratifs à distance, travail sur des situations apportées par les participants

Programme

Jour 1 : Comprendre le cadre et sécuriser la mise en œuvre de la PPR

• Les enjeux du reclassement et de la prévention de la désinsertion professionnelle dans la FPH
• Cadre réglementaire de la PPR : objectifs, conditions d'ouverture, durée, acteurs impliqués
• Droits et obligations de l'employeur et de l'agent
• Articulation entre PPR, avis médicaux, restrictions d'aptitude et dispositifs de formation
• Rôles respectifs de la DRH, de la médecine du travail, des encadrants et des partenaires
• Analyse de situations types de mise en œuvre de PPR

Jour 2 : Piloter la PPR et structurer un accompagnement opérationnel

• Construire un parcours de PPR adapté au profil et aux contraintes de l'agent
• Mobiliser les leviers de formation, d'immersion et de mise en situation professionnelle
• Assurer la traçabilité et le suivi de la PPR (documents, jalons, bilans intermédiaires)
• Gérer les situations complexes : échecs, désaccords, absence de poste disponible
• Articuler la PPR avec la politique de mobilité et de gestion des compétences de l'établissement
• Structurer un schéma de pilotage et un parcours type de PPR

Thématique 8
Amélioration des conditions de travail

Arthur-Hunt / Evocare
Mener une négociation sociale complexe

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Les transformations en cours impliquent de mener des négociations à forts enjeux et porteuses de risque social. Par exemple, la négociation d'accords temps de travail, de GPMC, de mobilités implique de maîtriser un savoir-faire et des méthodologies de négociation spécifiques.

Objectifs

- Maîtriser l'ensemble des phases de la négociation collective
- Savoir définir sa stratégie de négociation sociale
- Comprendre comment animer utilement une négociation collective
- Apprendre à gérer la crise sociale

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

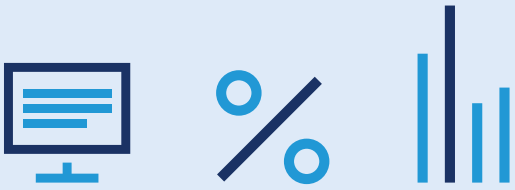
Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparer la négociation en amont**
  - Connaître l'historique interne de la négociation
  - Valider le mandat de négociation
  - Définir le processus de négociation
- **Stratégie et gouvernance de la négociation**
  - Définir un objectif clair et les « second best choices »
  - Répartir les rôles au sein de l'équipe de négociation
  - Cartographier les acteurs du dialogue
  - Identifier les attentes et les blocages des parties à la négociation
- **Animer la négociation**
  - Construire l'agenda social
  - Communiquer sur la négociation : amont/aval – Interne/externe
  - Recueillir l'avis du terrain
  - Gérer la crise sociale en fonction du type de conflit
- **Cas pratique**
  Négocier un accord temps de travail les enjeux et les risques habituels du dialogue social

Thématique 9
Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH



Arthur-Hunt / Evocare
Politique sociale et évolutions des rôles de la fonction RH dans les établissements de santé

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Evocare Groupe Arthur-Hunt	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Lugagne Guillaume** lugagne@arthur-hunt.com 06 98 51 94 90

Les processus RH sont l'ensemble des actions menées par le service des Ressources Humaines : recrutement du personnel, gestion de carrière, évaluation, formation, sans oublier l'ensemble des procédures administratives de gestion du personnel.
La cartographie des processus RH permet de distinguer les activités qui sont du ressort du département des Ressources Humaines par rapport à celles prises en charge par le management, d'acquérir une vue d'ensemble des différentes étapes du parcours des agents au sein de l'établissement, de mieux répondre aux besoins et aux enjeux.

Objectifs

- Maîtriser le système de management RH et les outils associés
- Décliner une politique RH
- Positionner la fonction RH en partenaire managérial
- Renforcer la contribution stratégique de la fonction RH et son rôle d'agent de changement

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Démarche participative**
  Centrée sur l'expérience des stagiaires
- **Approche processus**
  Formalisation des process internes associés
- **Apports pratiques**
  Cas pratiques et simulation
- **Transfert technique**
  Formation aux outils de gestion

Distanciel

- **Démarche participative**
  En fonction des contraintes du distanciel
- **Apport pratique**
  Cas pratique et simulations

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Le système de management des ressources humaines**
  - Rôles de la fonction RH
  - Politique RH et processus RH
  - Rôle du projet social
  - Enjeux du marketing RH
- **La politique sociale de l'établissement**
  - Définition de la politique sociale
  - Enjeux et objectifs. Politique sociale et positionnement de la fonction RH
  - Déclinaisons de la politique sociale
- **La fonction RH comme partenaire managérial**
  - Contribution au processus de management
  - Construction d'un projet de management
  - Outils d'appui au management
- **La fonction RH comme partenaire social**
  - Contribution au dialogue social
  - Rôle dans la recherche de l'adhésion des acteurs
- **La contribution stratégique de la fonction RH**
  - Pilotage stratégique de la fonction RH
  - Apports des benchmarks RH
  - Prospective RH
- **La fonction RH, agent du changement**
  - RH et rôle dans la conduite du changement
  - Outillage de la fonction RH pour conduire efficacement le changement

PILOTAGE, TABLEAUX DE BORD ET CONTRÔLE DE GESTION RH

Arthur-Hunt / Evocare
Pilotage de la fonction RH

Public visé
RRH et DRH, Cadres RH et gestionnaires RH dans les établissements de santé, Chefs de service en charge de la gestion des équipes et des ressources humaines, Managers RH

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Une expérience préalable en gestion des ressources humaines est souhaitée, notamment pour ceux en poste de management ou d'encadrement dans les services RH des établissements de santé

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Le pilotage de la fonction RH est un élément clé de la stratégie de l'établissement de santé. Dans un environnement complexe et en constante évolution, les responsables RH doivent être en mesure de définir des objectifs clairs, d'analyser les performances des processus RH et de prendre des décisions stratégiques. Cette formation vise à doter les participants des outils et des méthodes nécessaires pour piloter efficacement la fonction RH, en lien avec les enjeux organisationnels, humains et financiers de l'établissement.

Objectifs

- Comprendre les enjeux stratégiques du pilotage de la fonction RH dans un établissement de santé
- Définir des indicateurs de performance RH pertinents et efficaces
- Mettre en place des outils de pilotage pour optimiser la gestion des ressources humaines
- Développer des compétences pour analyser les besoins en ressources humaines et anticiper les évolutions
- Gérer la performance RH à travers des processus d'évaluation et de suivi
- Élaborer et piloter un plan stratégique RH aligné avec les objectifs de l'établissement

Modalités pédagogiques

- Apports théoriques et études de cas pour illustrer les pratiques de pilotage RH dans un établissement de santé
- Mise en pratique : mise en place d'indicateurs de performance RH
- Analyse de données RH et élaboration de tableaux de bord
- Discussions interactives sur les défis actuels du pilotage RH dans le secteur public hospitalier
- Exercices pratiques : mise en place d'un plan stratégique RH pour un établissement fictif

Programme

Jour 1 : Les bases du pilotage RH dans un EPS

- **Matin**
  - Introduction au pilotage RH : rôle stratégique des ressources humaines dans l'établissement de santé
  - Les enjeux de la gestion RH dans le secteur public hospitalier : évolution des besoins, enjeux financiers, réglementaires et sociaux
  - La définition de la stratégie RH : aligner la fonction RH avec les objectifs de l'établissement
  - Les indicateurs RH : quels critères suivre et comment choisir les bons KPIs
- **Après-midi**
  - Les outils de pilotage RH : tableaux de bord, reporting et analyse des données RH
  - Le rôle du responsable RH dans l'anticipation des besoins en personnel : analyses prévisionnelles, gestion des effectifs
  - Mise en pratique : création d'un tableau de bord RH adapté à un établissement de santé
  - Évaluation des processus RH existants

JOUR 2 : Gestion de la performance RH et mise en œuvre du plan stratégique

- **Matin**
  - La gestion de la performance RH : suivi des objectifs, évaluation et ajustements nécessaires
  - Le développement des compétences : gérer les formations et les mobilités internes pour répondre aux besoins
  - L'optimisation des processus RH : de l'embauche à la gestion des carrières
  - Mise en pratique : analyse des processus RH dans un établissement hospitalier et identification des leviers d'amélioration
- **Après-midi**
  - Déclinaison du plan stratégique RH : alignement avec les priorités de l'établissement
  - Suivi et ajustement du plan RH : mesurer l'efficacité des actions mises en place
  - La gestion du changement dans la fonction RH : accompagner la transformation des pratiques et des outils
  - Simulation : mise en œuvre d'un plan stratégique RH pour un établissement de santé
  - Conclusion et retour sur les bonnes pratiques : partager des exemples d'établissements ayant mis en place une gestion RH réussie

Arthur-Hunt / Evocare
Contrôle de gestion sociale

Public visé
Responsables RH et gestionnaires RH. Responsables financiers des établissements de santé. Contrôleurs de gestion. Responsables de la gestion des effectifs et des dépenses de personnel. Managers ayant un rôle dans la gestion des ressources humaines

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Connaissances de base en gestion des ressources humaines ou finance. Une première expérience en gestion RH ou contrôle de gestion est un plus

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

Le contrôle de gestion sociale est bien plus qu'un simple outil de reporting. C'est un levier stratégique permettant de piloter la performance des ressources humaines, d'optimiser les coûts et de garantir une gestion équitable et transparente des agents. Notre approche consiste à outiller les responsables RH et financiers pour transformer les indicateurs sociaux en véritables instruments d'anticipation et de décision, au service de la stratégie de l'établissement.

Objectifs

- Maîtriser les bases du contrôle de gestion sociale dans un contexte hospitalier
- Construire et analyser des indicateurs de performance RH pertinents
- Utiliser le contrôle de gestion sociale pour anticiper les besoins en personnel et optimiser les coûts salariaux
- Mettre en place une démarche de suivi et de régulation des effectifs et des dépenses
- Intégrer le contrôle de gestion sociale dans les processus de décision stratégique
- Communiquer efficacement les résultats sociaux aux parties prenantes (direction, élus, partenaires sociaux)

Modalités pédagogiques

- Exposés théoriques et retours d'expérience
- Mise en pratique : Création d'indicateurs sociaux et de tableaux de bord
- Analyse de cas concrets issus d'établissements de santé
- Études pratiques sur la gestion des effectifs et l'analyse des coûts salariaux
- Simulations et exercices sur l'utilisation des outils de contrôle de gestion sociale

Programme

Jour 1 : Introduction au contrôle de gestion sociale et construction des indicateurs

- **Matin**
  - Les principes du contrôle de gestion sociale dans la fonction publique hospitalière
  - Les différents types d'indicateurs sociaux : quantitatifs, qualitatifs, financiers
  - Cadre réglementaire et contextuel de la gestion des ressources humaines dans les hôpitaux publics
- **Après-midi**
  - Construction d'un tableau de bord social : choisir les bons indicateurs (effectifs, absences, turnovers, coûts salariaux, rémunération)
  - Mise en pratique : création d'indicateurs pertinents pour un établissement de santé (analyse des coûts de main-d'œuvre, projection des besoins)
  - Étude de cas : analyse d'un tableau de bord social existant et proposition de modifications

JOUR 2 : Suivi, régulation et analyse stratégique des ressources humaines

- **Matin**
  - Suivi des effectifs et régulation des coûts : outils et méthodes
  - L'analyse des écarts et la mise en place de mesures correctives : gestion prévisionnelle des emplois et des compétences
  - Simulation : anticiper les besoins en effectifs à partir de données RH et économiques
- **Après-midi**
  - Lier le contrôle de gestion sociale à la gestion stratégique de l'établissement : optimisation des ressources humaines
  - Comment communiquer les résultats du contrôle de gestion sociale aux parties prenantes (direction, partenaires sociaux, élus)
  - Mise en pratique : simulation de présentation des résultats à la direction et aux instances représentatives du personnel

PILOTAGE, TABLEAUX DE BORD ET CONTRÔLE DE GESTION RH

Capitan
Contrôle de gestion RH

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Le contrôle de gestion Ressources Humaines devient un bénéfice pour les organisations désireuses de maîtriser l'ensemble de leurs processus. Il permet d'analyser la performance des ressources et surtout de mesurer l'efficacité de processus.
Ce module est adaptable (présentiel, distanciel) selon vos besoins et contraintes. Nous veillons à ce que chaque participant•e soit impliqué•e et puisse formaliser ses attentes *via* la production de documents explicatifs (ppt, pdf) et/ou une visioconférence amont avec les participant•e•s.

Objectifs

- Appréhender le contrôle de gestion Ressources Humaines
- Construire son système dans son organisation
- Le faire vivre

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Appréhender le contrôle de gestion Ressources Humaines (séances en sous-groupes tournants)**
  - À quoi ça sert ? Quel est l'intérêt ?
  - Les acteurs et leurs rôles
  - Axe stratégique et axe opérationnel
- **Construire son système dans son organisation et le faire vivre**
  - Étape 1 : Objectifs et résultats
  - Étape 2 : Informations et indicateurs pertinents
  - Étape 3 : Les données temporelles à prendre en compte
- **Séances de travail en sous-groupes (3-4 participants)**
  - Présentation de l'étape – apports minimums nécessaires
  - Constitution de la boîte à outils des apprenants
  - Par exemple, pour Objectifs et résultats, la méthode SMART
  - Pour Informations et indicateurs pertinents, la matrice bénéfice/risque
  - Travail/ échanges en sous-groupe
  - Temps individuel pour chaque participant
  - Chaque séance en sous-groupe permettra aux participants d'élaborer une carte mentale lui permettant d'élaborer le premier jet de la structure de son système de gestion RH

Capitan

Le tableau de bord « RH » comme outil de pilotage et de management

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	Capitan	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Cette formation a pour objectif de construire le tableau de bord « RH » permettant de piloter l'activité, faire en sorte que cet outil soit partagé, reconnu comme fiable dans vos prises de décision, actes de management, actes de communication.
Un intersession est prévue. Le dernier jour visera à consolider les acquis des deux premiers jours en avançant sur les cas concrets proposés par les participants, avec comme objectif la pérennisation des outils construits en séance.

Objectifs

- Appréhender le contrôle de gestion Ressources Humaines
- Construire son système dans son organisation
- Le faire vivre

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, ateliers de production, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quiz *via* Beekast
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

Jour 1 et Jour 2

- **Tableau de bord : Pour qui ? Pourquoi ? Pour quoi faire ? À quels besoins et attentes doit répondre votre tableau de bord ? Quels indicateurs ? Comment interpréter les résultats ?**
- **Travaux en sous-groupes (3-4 participants) Chaque participant est porteur d'une situation à mettre en pilotage. Pour chaque étape :**
  • Présentation de l'étape – apports minimums nécessaires
  • Proposition d'une grille de travail
  • Appropriation critique de la grille, proposition d'ajustement
  • Traitement du cas du participant (en binôme)
  • Prise en compte des questionnements, échanges avec le groupe, derniers apports
  • Des temps d'analyse de vécus sont insérés, sur demande des participants

Jour 3 (après une intersession)

- **Identifier les conditions de pérennisation de son système de pilotage**
- **Élaborer son plan d'action pour transposer les acquis de la formation dans son environnement professionnel**

PILOTAGE, TABLEAUX DE BORD ET CONTRÔLE DE GESTION RH

KPMG / ACE-Santé
Piloter et outiller sa masse salariale

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Variable selon la formation	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Où en est-on du Titre 1 ? Voici la question que tous DG, DRH, DAF se posent plusieurs fois dans l'année. Si la source d'information est protéiforme, chaque échelon de la structure managériale peut contribuer à fiabiliser la réponse à cette question, et s'assurer que le « coût » d'acquisition de cette information diminue grâce à un meilleur outillage et une meilleure visibilité. Si vous aviez préféré savoir s'il valait mieux piloter des ETP ou des euros, soyez rassurés, on en parlera aussi !

Objectifs

- Comprendre comment est valorisée la masse salariale à l'hôpital
- Comprendre la distinction entre prévisionnel et exécution de la masse salariale
- S'équiper pour prévoir, suivre et répondre à des problématiques de masse salariale
- Proposer une mise en situation quel que soit le positionnement hiérarchique du stagiaire (service, pôle, direction, établissement)

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées *via* Teams**
  Des temps collectifs et la possibilité de travailler en sous-groupes *via* des salles virtuelles
- **Des temps de travail mobilisant Klaxoon**
  Mur à idées, sondages en direct, suite d'activités collaboratives, etc.

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Préparation de la formation**
  Au cours de la prise de contact, une série de documents, indicateurs seront proposés aux stagiaires pour qu'ils puissent les apporter en session pour travailler *in vivo*
- **4 séquences pour apprendre et partager au sein du groupe :**
  • 1. *« Quelles différences et quels liens entre effectifs et masse salariale ? »* Rappel des principes de valorisation de l'effectif hospitalier
  • 2. *« Pourquoi nous arrive-t-il de dépenser plus que le prévisionnel ? »* Apports sur les notions d'exécution de la masse salariale dans l'année
  • 3. *« C'est ETP Payé ou ETP Présent ce chiffre ? »* Rappel sur les indicateurs utilisés et mise en application sur les données des stagiaires
  • 4. *« Objectif 1h par mois ? »* Atelier de construction de son propre dispositif de pilotage de la masse salariale avec la contrainte que cette tâche ne prenne qu'1h/mois pour un résultat fiable

Thématique 10
Dialogue social et communication interne

Capitan
Maîtriser l'art du dialogue social

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
DRH, Responsable RH, Responsable des Relations Sociales	Capitan	+ ou - 6 à 15 participants	1+1 jours avec intersession, durée à adapter selon le contexte de l'Établissement	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Cette formation-action vous permettra de comprendre, de déployer et d'analyser les ressorts d'une négociation collective avec vos partenaires sociaux, et ce via un prisme à la fois juridique, méthodologique et relationnel. Ce module est adaptable (présentiel, distanciel, continu/discontinu) selon vos besoins et contraintes.

Objectifs

- Améliorer ses qualités de négociateur
- Arbitrer les situations de dialogue difficiles
- Développer outils et méthodes facilitant la construction de relations de confiance

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges de bonnes pratiques**
  Études de cas pratiques, jeux de rôles et mises en situation...
- **L'essentiel de ce qu'il faut retenir en matière de réglementation**

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quizz via Forms
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme, le contenu et la mise en œuvre pratiques des notions abordées dans cette formation sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclanchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

- **Jour 1**
  - Comprendre les concepts de base du dialogue social
  - Identifier les différents acteurs du dialogue social
  - Développer des compétences en communication pour le dialogue social
  - Comprendre le processus de négociation collective
  - Apprendre à gérer les conflits dans le cadre du dialogue social
- **Intersession intégrant la mise en œuvre d'une négociation**
  - Définition d'une méthodologie et de messages-clés en amont d'une négociation
  - Déploiement de la négociation
  - Préparation d'un Retex
- **Jour 2**
  - Restituer le travail intersession et partage d'expériences
  - Analyser des études de cas et des bonnes pratiques en matière de dialogue social
  - Formaliser les actions et objectifs à réaliser pour la suite
  - Synthèse des points importants, évaluation

DIALOGUE SOCIAL ET COMMUNICATION INTERNE

KPMG / ACE-Santé
Améliorer votre dispositif de communication interne

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Professionnels RH, Professionnels du service communication	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Vous déployez de nombreuses actions en matière de stratégie, de politique employeur et de RSO pour développer et améliorer l'expérience des collaborateurs (conditions de travail, sentiment d'appartenance, pratiques managériales...) ? Vos dispositifs en matière RH (formations, accompagnement professionnel) sont innovants ? Malgré cela, vous peinez à fidéliser vos agents, qui ont une méconnaissance voire une mauvaise image de ces actions ? Vous constatez des difficultés en matière de collaboration, de coordination et les informations véhiculées en interne ne servent pas toujours le projet et les actions institutionnelles à l'échelle de votre établissement, de votre GHT / GCSMS ? Si vos équipes souhaitent être accompagnées, cette formation-action est faite pour vous !

Objectifs

- Identifier les leviers et contourner les freins grâce à la communication interne
- Améliorer l'expérience collaborateur et la fidélisation de vos agents en améliorant la lisibilité et le portage de vos dispositifs de communication interne
- Identifier les rôles et responsabilités entre la Direction, l'encadrement et les services de l'établissement

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Des échanges basés sur les méthodes de facilitation**
  Des méthodes d'animation innovantes, dynamiques, créatives et motivantes pour faciliter la mise en mouvement et l'implication des acteurs. Un « faire ensemble » permettant l'émergence de réponses concrètes et robustes entre celles et ceux qui « font »

Distanciel

- **Des sessions animées via Microsoft Teams**
  Des temps de travail en collectif, en individuel et en sous-groupes via des salles virtuelles

Programme

- **Auto-évaluation des dispositifs existants :** analyse du niveau de performance des dispositifs de communication interne existants à partir d'une grille d'analyse multicritères (capacité à promouvoir la culture d'établissement, capacité à porter le changement, à améliorer la collaboration, capacité à partager un socle commun d'information sur la vie de l'établissement, capacité à renforcer la cohésion et l'engagement des agents).
- **Définition du nouveau processus :** définition des nouveaux dispositifs de communication interne : temporalité, périodicité, pilote et responsable, espaces et canaux de dialogue et de communication, modalités d'évaluation.
- **Création des outils identifiés :** définition des outils et création de modèle et de canevas : newsletter, journaux, affiches, enquêtes et sondages, kit de communication interne.
- **Définition des modalités de déploiement et de mise en œuvre du nouveau processus :** définition des modalités d'accompagnement des cadres, des agents référents et des directions.

Le programme de cette formation sera adapté aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire.

KPMG / ACE-Santé
Quelles évolutions pour quelles pratiques RH ?

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Tout professionnel RH dans la Fonction Publique Hospitalière	KPMG et ACE-Santé	Variable selon la formation	1 à 2 jours - Variable selon la demande de l'Établissement	Variable selon la formation	**Chenal Marie** mchenal@kpmg.fr 06 26 93 73 18

Cette formation propose de découvrir les évolutions générationnelles, techniques/technologiques impactant les pratiques RH, analyser leurs impacts dans votre établissement.

Objectifs

- Connaître les différentes évolutions impactant la pratique RH : révolution technologique IA, nouvelles attentes des professionnels, organisation hybride etc.
- Prendre conscience de l'impact sur les fonctionnements actuels
- Savoir identifier les leviers et les freins de ces nouveautés
- Savoir proposer un plan d'action pour faire face à ces changements

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quizz *via* Forms
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process / pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclanchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

Quelles évolutions impactent / vont impacter vos pratiques RH ?

- **Les nouvelles générations**
  • Quizz : distinguer ce qui relève de la connaissance ou de la croyance
  • Retour d'expériences
  • Exposés / Questions / réponses
- **L'Intelligence Artificielle**
  • Un nouvel outil à cadrer en terme de déploiement
  • L'intégrer dans sa pratique RH – intérêt et méthodologie pour rédiger un prompt (Cas pratiques)
- **Les nouvelles organisations du travail et l'hybridation des contrats de travail**
  • Établir une cartographie des organisations du travail
  • Exposés / Questions / Réponses

Quelles actions mener au sein de son établissement ?

- **Élaboration par chaque participant d'un plan de mise en œuvre (individuel et collectif) et d'un plan de communication (individuel et collectif)**

Synthèse et évaluation à chaud

Thématique 11
Impact RH des réorganisations

Arthur-Hunt / Evocare
Anticiper l'impact social des réorganisations

Public visé
RRH et DRH, Managers/chefs de services dans les établissements de santé, Responsables communication interne, Représentants du personnel, Employé impliqué dans la gestion des réorganisations dans les établissements de santé

Animé par
Evocare Groupe Arthur-Hunt

Nombre de participants
+ ou - 3 à 15 participants

Durée
2 jours (14 heures)

Prérequis
Avoir une connaissance générale des principes de la gestion des ressources humaines et des réorganisations dans les établissements publics. Une expérience préalable en gestion de changement est souhaitée

Contact
Lugagne Guillaume
lugagne@arthur-hunt.com
06 98 51 94 90

L'anticipation de l'impact social des réorganisations est essentielle pour préserver la cohésion sociale et le bien-être des agents dans les établissements de santé. Cette formation vise à sensibiliser les responsables RH et les managers à l'importance d'une gestion anticipée des réorganisations, en identifiant les risques sociaux, les résistances et en mettant en place des mesures d'accompagnement efficaces. Le but est de réussir la transformation organisationnelle tout en maintenant une qualité de vie au travail et une communication claire avec les équipes

Objectifs

- Identifier les facteurs d'impact social des réorganisations dans les établissements de santé
- Analyser les enjeux humains et sociaux d'une réorganisation (stress, résistance au changement, climat social)
- Mettre en place des outils et méthodes pour évaluer et anticiper les impacts sur les équipes
- Concevoir un plan d'accompagnement social pour prévenir les risques liés aux réorganisations
- Mettre en œuvre les stratégies de communication et de gestion du changement adaptées à la réalité des établissements de santé
- Accompagner les managers dans la gestion de l'impact social tout au long du processus de réorganisation

Modalités pédagogiques

- Présentation théorique des principaux impacts sociaux des réorganisations
- Ateliers interactifs pour analyser des situations concrètes d'impact social dans les établissements de santé
- Études de cas pour identifier les leviers de gestion et d'accompagnement
- Échanges et témoignages sur les bonnes pratiques d'accompagnement du changement
- Outils pratiques pour mesurer et gérer l'impact social des réorganisations
- Simulation de gestion de crise sociale dans le cadre d'une réorganisation

Programme en page suivante

IMPACT RH DES RÉORGANISATIONS

Arthur-Hunt / Evocare
Anticiper l'impact social des réorganisations

Programme

Jour 1 : Comprendre et anticiper l'impact social des réorganisations

> **Matin**

- Introduction aux réorganisations dans les établissements de santé : typologie des réorganisations et leurs impacts
- L'impact social des réorganisations : résistances au changement, peur, incertitudes, démotivation
- Les facteurs de risques sociaux liés aux réorganisations : charge de travail, gestion des emplois, impact sur les conditions de travail
- Méthodes d'identification des risques sociaux avant et pendant une réorganisation
- Mise en pratique : diagnostic des risques sociaux dans une situation de réorganisation

> **Après-midi**

- Les enjeux de la gestion du changement dans les établissements de santé
- L'importance de la communication interne : informer, rassurer et maintenir l'engagement des équipes
- L'accompagnement des équipes dans la gestion du changement : rôle des managers et des représentants du personnel
- Plan d'accompagnement social : évaluation des besoins, mesures d'accompagnement, suivi de la réorganisation
- Étude de cas : impact social d'une réorganisation dans un service donné

Jour 2 : Stratégies et outils pour anticiper l'impact social

> **Matin**

- Mettre en œuvre une stratégie de communication pour accompagner la réorganisation
- L'importance de la concertation et du dialogue social avec les syndicats et les représentants du personnel
- Gérer les résistances au changement : outils et méthodes pour impliquer les agents
- Accompagnement psychologique et social des agents affectés par la réorganisation
- Mise en pratique : création d'un plan de communication pour une réorganisation donnée

> **Après-midi**

- Mesurer l'impact social tout au long de la réorganisation : indicateurs et outils de suivi
- Les actions correctives à mettre en place pour limiter les tensions et le stress social
- La gestion des conflits sociaux en période de réorganisation : techniques de médiation et négociation
- Conclusion et plan d'action : comment mettre en place un processus d'évaluation et de gestion de l'impact social dans l'établissement
- Bilan de la formation : synthèse et engagement des participants sur les actions à mettre en œuvre

Capitan
Quelles évolutions pour quelles pratiques RH ?

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Tout professionnel RH dans la Fonction Publique Hospitalière	Capitan	Variable selon la formation	1 à 2 jours - Variable selon la demande de l'Établissement	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Cette formation propose de découvrir les évolutions générationnelles, techniques/technologiques impactant les pratiques RH, analyser leurs impacts dans votre établissement.

Objectifs

- Connaître les différentes évolutions impactant la pratique RH : révolution technologique IA, nouvelles attentes des professionnels, organisation hybride etc.
- Prendre conscience de l'impact sur les fonctionnements actuels
- Savoir identifier les leviers et les freins de ces nouveautés
- Savoir proposer un plan d'action pour faire face à ces changements

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quizz *via* Forms
- Tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process / pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclanchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

Quelles évolutions impactent / vont impacter vos pratiques RH ?

- **Les nouvelles générations**
  • Quizz : distinguer ce qui relève de la connaissance ou de la croyance
  • Retour d'expériences
  • Exposés / Questions / réponses
- **L'Intelligence Artificielle**
  • Un nouvel outil à cadrer en terme de déploiement
  • L'intégrer dans sa pratique RH – intérêt et méthodologie pour rédiger un prompt (Cas pratiques)
- **Les nouvelles organisations du travail et l'hybridation des contrats de travail**
  • Établir une cartographie des organisations du travail
  • Exposés / Questions / Réponses

Quelles actions mener au sein de son établissement ?

- **Élaboration par chaque participant d'un plan de mise en œuvre (individuel et collectif) et d'un plan de communication (individuel et collectif)**

Synthèse et évaluation à chaud

IMPACT RH DES RÉORGANISATIONS

Capitan
Déployer un plan de transformation RH

Public visé	Animé par	Nombre de participants	Durée	Prérequis	Contact
Acteur d'une direction RH, directions, partenaires sociaux, encadrement	Capitan	Variable selon la formation	2 jours - Variable selon la formation	Variable selon la formation	**Charlet Anthony** a.charlet@capitan-conseil.fr 07 86 59 22 38

Fusions, fermetures, restructurations internes, GHT, mutualisations… Quels impacts RH peuvent amener ce type de changement au sein d'un service, d'un pôle, d'un établissement ? Ce module de 2 jours se déroule sous forme de Formation-action, vous permettant de renforcer vos connaissances en matière d'analyse des impacts RH d'une réorganisation mais aussi votre praticité dans la conduite d'un projet de transformation RH.

Objectifs

- Identifier les impacts RH d'une réorganisation dans un établissement public de santé
- Anticiper et accompagner les changements en lien avec les obligations statutaires et réglementaires
- Conduire un changement d'ampleur sur le plan RH

Modalités pédagogiques

Présentiel

- **Du « pratiquo-pratique » en priorité**
  Études de cas, mises en situation…
- **L'essentiel de ce qu'il faut savoir**
  Vidéos, témoignages, résumés de textes réglementaires et/ou d'approches théoriques
- **Mais aussi**
  De la co-production d'outils, des retours d'expériences

Distanciel

- Des classes virtuelles à la simple visioconférence
- De la validation pédagogique avec QCM, Quizz *via* Forms
- Des modules asynchrones et tous vos contenus disponibles et mis à jour sur un espace pédagogique individualisé

Programme

Le programme et les contenus des formations à la mise en œuvre opérationnelle des process / pratiques RH sont adaptés aux contextes et aux besoins de l'établissement ou d'un groupement d'établissements commanditaire :

- **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclanchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

Contenu

Jour 1 : Analyser les impacts RH d'une réorganisation

- **Quelle(s) réorganisation(s) ? Cartographie des types de réorganisations**
- **Quel(s) impact(s) ? La diversité des impacts potentiels**
- **Impacts directs et indirects : effectifs, compétences, QVCT et sens au travail, qualité des soins… (études de cas)**
- **Le cadre juridique et les obligations de l'établissement (quizz et analyse en plénière)**

Jour 2. Conduire un changement d'ampleur sur le plan RH

- **Les pistes d'accompagnement**
  Les dispositifs existants : Dispositifs de formation, de reconversion, de mobilité et d'évolution professionnelle (Travaux de groupe)
- **Les piliers d'une conduite du changement**
  • Objet, motifs, objectifs, acteurs, premiers aléas
  • Travaux de groupe sur base de cas pratiques ou des éléments contextuels directement apportés par les participant-e-s.
- **Se projeter dans la suite**
  Élaboration par chaque participant d'un plan de mise en œuvre (individuel et collectif) et d'un plan de communication (individuel et collectif)
- **Synthèse et évaluation à chaud**

Notes

Anfh

Siège
265, rue de Charenton
75012 Paris
01 44 75 68 00
www.Anfh.fr

@Anfh_
Anfh
@Anfh_opca
@Anfhfilm

ACCOMPAGNEMENT RH

Janvier 2026

Efil / efil.fr (janvier 2026)