

# Projet stratégique 2025-2028

Anfh

Association nationale  
pour la formation permanente  
du personnel hospitalier



# Éditorial



Au cours des cinquante dernières années, l'Anfh a joué un rôle déterminant dans l'amélioration des compétences et des qualifications des professionnels de la Fonction publique hospitalière. Grâce à son expertise et à sa capacité d'adaptation, l'Anfh a su répondre efficacement aux besoins en constante évolution des secteurs sanitaire, social et médico-social, contribuant ainsi à améliorer la qualité et la sécurité des soins prodigués aux usagers.

Aujourd'hui, l'Anfh est un partenaire incontournable pour les agents et les établissements de la Fonction publique hospitalière. L'offre de service, de formation et d'accompagnement proposée par l'Anfh au travers de dispositifs, d'un outillage et d'une veille permet aux établissements de faire face aux évolutions du secteur. En proposant des formations adaptées, en priorisant la promotion professionnelle et la mobilité interne, en mettant en place des actions de prévention des risques professionnels, l'Anfh accompagne de même les professionnels de la FPH dans leurs parcours.

En cette année symbolique, l'Anfh réitère son engagement pour une formation de qualité, accessible, répondant aux besoins spécifiques de tous les agents et établissements de la Fonction publique hospitalière.

Dans son nouveau projet stratégique pour la période 2025-2028, l'Anfh s'engage à soutenir les projets des établissements et des professionnels, à mutualiser les ressources et à développer une offre réactive en adéquation avec les exigences et les enjeux du secteur. Elle se fixe aussi deux ambitions majeures : continuer à proposer des formations dispensées par des organismes de formation reconnus pour leur expertise ; et améliorer la visibilité et la lisibilité des offres de formation et d'accompagnement pour les agents et les établissements de la Fonction publique hospitalière. Fruit du travail paritaire, associant les instances territoriales, régionales et nationales, nous vous proposons de prendre connaissance des orientations qui permettront de mettre en œuvre dans les prochaines années les valeurs réaffirmées de l'Anfh que sont la proximité, le paritarisme et la solidarité. ◆

**Céline DUGAST**, Présidente de l'Anfh

**Ophélie LABELLE**, Vice-Présidente de l'Anfh

# Sommaire

## **Des valeurs socles et des modalités de mise en œuvre qui s'adaptent** ..... 06

Le paritarisme ..... 07

La proximité ..... 08

La solidarité ..... 09

L'Anfh face aux enjeux du secteur de la santé et de la formation professionnelle ..... 14

## **Les engagements de l'Anfh** ..... 22



## **Orientation 1** ..... 24

### **L'Anfh s'engage au service des projets des établissements et des professionnels**

**Objectif 1:** Développer et déployer des parcours adaptés sur toutes les filières ..... 26

**Objectif 2:** Déployer l'offre RH de formation et d'accompagnement renforcé des services RH et formation sur leurs différents projets ..... 28

**Objectif 3:** Accompagner et informer les professionnels sur les possibilités de promotion professionnelle et d'évolution professionnelle (passerelles, etc.) ..... 30



**Orientation 2** ..... 32

**L'Anfh mutualise les ressources, développe le partage des outils et des données et contribue à l'optimisation par la participation aux réseaux**

**Objectif 4:** Réaffirmer et adapter la mutualisation pour répondre aux nouveaux objectifs / enjeux des établissements, des agents et du secteur ..... 34

**Objectif 5:** Capitaliser les expériences et accentuer l'analyse et le partage de données ..... 36

**Objectif 6:** Développer les partenariats et l'intégration aux réseaux pour enrichir l'offre ..... 38



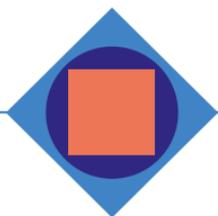
**Orientation 3** ..... 40

**L'Anfh développe une offre réactive qui s'adapte aux exigences et enjeux du secteur**

**Objectif 7:** Faciliter l'accès à la formation par la diversification des modalités et l'évaluation de leurs effets ..... 42

**Objectif 8:** Soutenir les dynamiques collectives et les collectifs de travail et accompagner les évolutions des pratiques professionnelles et les métiers ..... 44

**Objectif 9:** Accompagner et soutenir la transition écologique ..... 46



# **50 ans de consolidation et de modernisation des valeurs fondatrices de l'Anfh**



## 1974 - 2024

L'Anfh fête 50 ans de soutien aux agents et établissements de la Fonction publique hospitalière dans leurs projets professionnels, individuels et collectifs.



**Depuis sa création en 1974, l'Anfh soutient les agents et les établissements de la Fonction publique hospitalière dans leurs projets professionnels, individuels et collectifs, à travers ses missions liées à la gestion des fonds de formation, l'accompagnement des parcours professionnels, le soutien aux établissements dans leurs projets.**

Depuis 1974, l'Anfh a su, en s'appuyant sur son mode de fonctionnement paritaire, évoluer pour s'adapter aux nouveaux besoins et enjeux du secteur en renforçant la mutualisation et l'accompagnement des agents et des établissements.

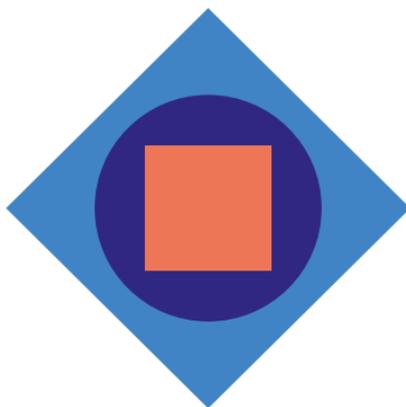
L'Anfh a été fondée sur la base de trois valeurs : paritarisme, proximité et solidarité. Depuis 50 ans, par l'action des administrateurs de l'Anfh, ces valeurs se sont ajustées, consolidées et modernisées pour rester toujours pertinentes et adaptées aux besoins et aux attentes des établissements et des agents. C'est toute la force de ces valeurs que de pouvoir, par le dynamisme du modèle paritaire, faire évoluer l'organisation et les missions de l'Anfh pour qu'elle continue à rester fidèle à l'ambition initiale de ses fondateurs tout en faisant évoluer ses modalités de mise en œuvre concrètes au gré des nouveaux besoins et enjeux.

« Paritarisme, solidarité et proximité constituent la base solide sur laquelle l'action de l'Anfh s'appuie depuis 50 ans. Ces trois valeurs ont vocation à guider ses actions pour les années à venir. »

## Des valeurs socles et des modalités de mise en œuvre qui s'adaptent

L'Anfh a su préserver à tous les niveaux ses valeurs fondatrices, à savoir la **parité** entre la Fédération hospitalière de France (FHF) et les organisations syndicales, la **solidarité** entre les établissements et la **proximité** pour être toujours en lien avec les attentes et besoins des acteurs de terrain.

Ces valeurs fondatrices constituent la base solide sur laquelle l'action de l'Anfh s'appuie depuis 50 ans, et elles ont vocation à guider ses actions pour les années à venir.





## 500

C'est le nombre d'administrateurs et administratrices qui siègent au sein des Comités territoriaux (CT), Conseils régionaux stratégiques et de gestion (CRSG) ou au niveau national et qui se mobilisent pour proposer des solutions adaptées aux besoins des établissements et des agents.



## Le paritarisme

**Dès 1974, les fondateurs de l'Anfh établissent la formation comme un sujet de dialogue social et mettent en place une gouvernance paritaire pour permettre à l'ensemble des acteurs, syndicats comme représentants des employeurs publics, de contribuer à l'élaboration d'une politique ambitieuse en faveur de la formation des agents de la Fonction publique hospitalière.**

L'ensemble des instances de décision de l'Anfh est administré conjointement par des représentants des établissements et des organisations syndicales, aux échelles territoriale, régionale et nationale. Que ce soit au sein des Comités territoriaux (CT), des Conseils régionaux stratégiques et de gestion (CRSG) ou au niveau national (du Bureau national, du Conseil d'administration et de l'assemblée générale), ce sont plus de 500 administrateurs et administratrices, qui se mobilisent pour proposer des solutions adaptées aux besoins des établissements et des agents. C'est toute la richesse de ce modèle paritaire qui par la discussion au sein des instances locales et nationales permet de faire évoluer les modalités de mise en œuvre de l'action de l'Anfh, de proposer de nouveaux dispositifs ou offres, d'adapter les règles de gestion pour répondre aux besoins exprimés, y compris dans des situations exceptionnelles. Ce modèle riche et équilibré a démontré son efficacité et sa pertinence, y compris durant la crise COVID-19. Les établissements ont salué la réactivité de l'Anfh durant cette période de crise, et sa capacité à proposer des solutions pertinentes et innovantes dans des délais courts.



## ACCOMPAGNER LES ÉTABLISSEMENTS

Depuis 2018, l'Anfh est organisée en 16 délégations régionales regroupant 26 délégations territoriales pour accompagner les établissements sur l'ensemble du territoire.

### La proximité

**Depuis sa création, l'Anfh a toujours eu à cœur de déployer ses activités, au plus près des acteurs des établissements concernés pour proposer des dispositifs et solutions adaptés aux besoins et répondant aux spécificités de l'ensemble des territoires.**

La connaissance directe des besoins et contraintes des établissements repose en grande partie sur les remontées des administrateurs de l'Anfh, issus des directions hospitalières et des organisations syndicales. Consciente de l'importance du maintien d'une présence au plus près des territoires, l'Anfh a choisi de conserver, malgré la réforme territoriale de l'État, une présence tant physique que politique au sein des territoires. Ainsi, depuis 2018, l'Anfh est organisée en 16 délégations régionales regroupant 26 délégations territoriales pour accompagner les établissements de la Fonction publique hospitalière sur l'ensemble du territoire.

Le maintien du lien de proximité permet à l'Anfh de continuer à capter et à déployer nationalement des initiatives ou projets innovants initialement pensés et élaborés au niveau local, et réciproquement de décliner régionalement les axes et priorités définis par les instances nationales en tenant compte des besoins et des contextes locaux.

## Une solidarité toujours essentielle au travers d'un renforcement de la mutualisation.



### **La solidarité**

**À la création de l'Anfh en 1974, la mutualisation concernait principalement les formations professionnelles destinées aux personnels hospitaliers.**

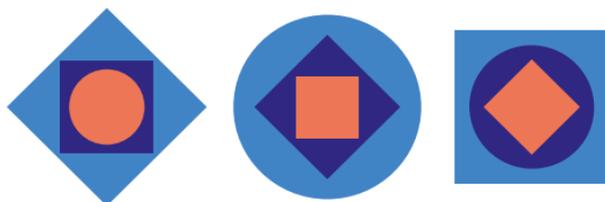
Au fil des années, les administrateurs ont suscité et accompagné l'extension et le renforcement de la mutualisation avec la création d'agréments à cotisation obligatoire tels que le Congé de formation professionnelle (CFP), puis l'augmentation du taux de cotisation et de la mutualisation sur le Plan ou encore la création du Fonds mutualisé pour les études promotionnelles (FMEP). Avec la création d'un agrément obligatoire et mutualisé pour le financement d'études promotionnelles, la Fonction publique hospitalière consolide l'accès des agents aux études promotionnelles, indispensable outil de promotion professionnelle, tout en renforçant la solidarité entre établissements de tailles différentes. Dans le même esprit, l'Anfh s'est attachée à mettre en place pour les filières administratives, techniques et logistiques des fonds mutualisés spécifiques, avec la création du Fonds régional mutualisé études promotionnelles (Formep) devenu par la suite le Fonds de qualification et Compte personnel de formation (FQ&CPF).

« Demain, à partir du portail agents, les professionnels pourront bénéficier d'un accès simplifié à toutes les ressources et informations indispensables à leur développement professionnel. »



L'Anfh a ainsi étoffé son offre de services et ses dispositifs mutualisés à destination des établissements de santé en proposant des outils partagés entre tous les établissements tel que Gesform Evolution, outil de gestion de la formation comportant entre autres modules la Gestion prévisionnelle des métiers et des compétences (GPMC) et l'entretien professionnel, la plateforme de formation à distance « e-formations » ou encore l'outil de commande de formation en ligne LA ForMuLE.

Et demain, à partir du portail agents, les professionnels pourront bénéficier d'un accès simplifié à toutes les ressources et informations indispensables à leur développement professionnel.





## FOCUS SUR DES OUTILS AU SERVICE DES ÉTABLISSEMENTS ET AGENTS

**Gesform Evolution** est né de la volonté de regrouper au sein d'une même application l'ensemble des fonctionnalités, accessibles à la fois par les établissements et par les délégations Anfh, permettant la gestion de la formation, la gestion des métiers et compétences et la réalisation des entretiens professionnels et de formation (CPT 2000, Plan, CFP 3, Gesform 3, l'intranet et GPMC). L'outil a été créé en interne par l'Anfh pour et avec les établissements, avec la volonté de mettre à disposition un logiciel qui réponde au plus près des besoins des utilisateurs tout en s'adaptant à leur organisation.

La plateforme de formation à distance « **e-formations** » est un atout pour les établissements adhérents, offrant aux agents la possibilité de suivre des sessions à distance et de mettre à jour leurs connaissances.

En parallèle, l'outil de commande en ligne **LA ForMuLE** simplifie la gestion du plan de formation des établissements en proposant à partir des marchés passés par l'Anfh, centrale d'achat à but non lucratif, une sélection rapide de formations adaptées aux besoins des professionnels.



## PROSPECTIVE

Réalisées dans l'ensemble des 16 délégations régionales, les cartographies régionales des métiers permettent notamment de construire une démarche prospective de gestion des métiers et des compétences à l'échelle locale.



L'Anfh a par ailleurs fait de l'accompagnement des établissements et de leur démarche de GPMC un axe fort de son action en s'appuyant notamment sur les données issues des **cartographies régionales des métiers**, aujourd'hui réalisées dans l'ensemble des 16 délégations régionales. Celles-ci permettent aux établissements et aux instances de l'Anfh de construire à l'échelle locale une démarche prospective de gestion des métiers et des compétences et de définir les priorités des politiques régionales en tenant compte par exemple du nombre de « faisant-fonction » recensés dans la région ou des métiers en tension.

Acteur-clé de la formation professionnelle des secteurs sanitaire, social et médico-social, l'Anfh contribue également au développement de dispositifs intégrés, comprenant des outils, des prestations de sensibilisation, d'accompagnement et de formation, qui permettent aux établissements d'être accompagnés dans la mise en œuvre d'une thématique (qualité de vie et des conditions de travail, égalité professionnelle, développement durable, Responsabilité sociétale des entreprises – RSE, accompagnement métiers-compétences, etc.).

La capitalisation et le partage des expériences et des données au niveau local, territorial et national doivent favoriser une diffusion large des initiatives et innovations conduites dans les établissements de la FPH et dans les délégations de l'Anfh.

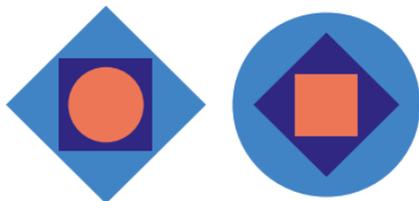
« Par ce nouveau projet stratégique, l'Anfh ambitionne de continuer à faire vivre ce modèle particulier construit depuis 50 ans. »



À l'aune des 50 ans de l'association, les administrateurs réaffirment les valeurs fondatrices et ambitionnent de s'appuyer sur celles-ci pour **continuer à soutenir et accompagner les établissements dans les enjeux de fidélisation et d'attractivité** ainsi que les agents hospitaliers dans **leurs parcours et leur évolution professionnelle**.

En parallèle, un ciblage précis et une réflexion sur la **lisibilité** de l'offre de l'Anfh selon la taille et l'activité des établissements devront permettre une meilleure prise en compte des spécificités et des besoins de chacun pour proposer des services et une offre de formation adaptée, tout en conservant un cadre d'action unique de mise en œuvre des ambitions à l'échelle nationale.

Par ce nouveau projet stratégique, l'Anfh ambitionne de continuer à faire vivre ce modèle particulier construit depuis 50 ans, le consolider et le faire évoluer au bénéfice des établissements et des agents, pour répondre aux nouveaux besoins et enjeux et in fine contribuer à la qualité de la prise en charge des patients, résidents et usagers de tous les établissements de la FPH.

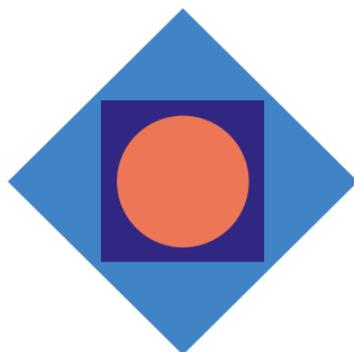


« La coordination des équipes médico-soignantes, administratives et logistiques garantissant la qualité et la sécurité des prises en charge restera un enjeu majeur. »

## **L'Anfh face aux enjeux du secteur de la santé et de la formation professionnelle**

**Le modèle mutualisé porté par l'Anfh est adapté aux besoins de la Fonction publique hospitalière.**

L'Anfh a, au fil des ans, progressivement évolué, se modernisant et améliorant son organisation et ses dispositifs afin de mieux répondre aux besoins de ses adhérents. L'examen de son histoire en parallèle avec celles de la formation professionnelle et de la Fonction publique hospitalière montre la réactivité dont l'Anfh a fait preuve : l'association a toujours su anticiper afin de remplir pleinement son rôle d'intérêt public auprès des professionnels et des établissements.





## **L'Anfh face aux enjeux du secteur de la santé**

Dans les années à venir, les secteurs sanitaire, social, médico-social et de la formation professionnelle continueront à faire face à de nombreuses évolutions, qu'elles soient démographiques (vieillesse de la population, allongement de la durée de carrière...), technologiques, sociétales, écologiques ou encore numériques. L'Anfh se tiendra à leurs côtés pour les accompagner dans ces évolutions. Ces dernières auront des impacts sur l'organisation et les conditions de prise en charge et pourront engendrer de nouveaux besoins en termes de compétences et de métiers. La coordination des équipes médico-soignantes, administratives et logistiques, garantissant la qualité et la sécurité des prises en charge, restera un enjeu majeur.

La gestion des ressources humaines dans les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux est complexe, et divers défis y sont associés, tels que la raréfaction des ressources disponibles, les moyens envisageables, la promotion et la reconnaissance professionnelle, la gestion des compétences, l'implantation adaptée du numérique et la difficulté pour certains professionnels à maîtriser efficacement les outils et techniques qui se développent.



## LES PRINCIPES-CLÉS

L'Anfh participe activement à la mise en œuvre de principes-clés : promotion sociale, éducation permanente, seconde chance, reconnaissance du savoir-faire professionnel, développement des compétences, promotion de la diversité, accompagnement et mentorat, mobilité interne au sein de la FPH.

La formation continue représente l'un des moyens-clés pour favoriser la promotion professionnelle et sociale tout en garantissant la qualité et la sécurité des prises en charge. Elle fédère les professionnels des secteurs sanitaire, social et médico-social, renforçant ainsi l'attractivité des établissements et la fidélisation des agents par le biais d'accompagnements vers des parcours qualifiants et certifiants. Outre ces avantages en termes de compétences, la formation contribue également à promouvoir une culture commune des valeurs du service public et facilite l'accès à une diversité de dispositifs de formation tout en veillant à leur qualité. Cela représente un avantage considérable pour les parcours professionnels au sein de la Fonction publique hospitalière.

Les conditions de travail, la qualité de vie au travail des professionnels et la qualité des prises en charge dépendent en grande partie de la cohésion des équipes, de la prise en compte des nouvelles aspirations et attentes des professionnels et de l'encadrement. Pour répondre à l'objectif d'amélioration de la coordination et de la coopération au sein des équipes administratives, techniques, logistiques et médico-soignantes, le développement de formations adaptées à des organisations collectives intégrant notamment la participation des médecins et de l'ensemble des métiers de la FPH est un enjeu crucial.

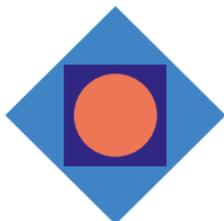
« La formation continue représente l'un des moyens-clés pour favoriser la promotion professionnelle et sociale tout en garantissant la qualité et la sécurité des prises en charge. »



### **L'Anfh face aux enjeux de la formation professionnelle**

Dans une société qui promeut une logique plus individuelle de l'accès à la formation (logique notamment promue par les réformes de 2014 et 2018 de la formation dans le secteur privé et la création des OPCO), l'Anfh, OPCA de la Fonction publique hospitalière, souhaite rappeler son attachement au caractère solidaire et collectif de la formation, adapté au caractère pluriprofessionnel des soins et des prises en charge dans les établissements de la FPH.

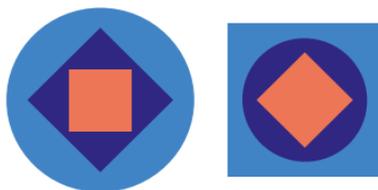
L'Anfh participe activement à la mise en œuvre de principes-clés tels que la promotion sociale, l'éducation permanente, la seconde chance, la reconnaissance du savoir-faire professionnel, le développement des compétences, la promotion de la diversité, l'accompagnement et le mentorat, ainsi que la mobilité interne au sein de la FPH. En effet, l'Anfh propose une large gamme de dispositifs de formation continue et de mobilité professionnelle pour les agents hospitaliers, favorisant ainsi leur évolution professionnelle. À partir de son offre, les professionnels de santé ont la possibilité de développer leurs compétences, de bénéficier d'un accompagnement personnalisé et de trouver des opportunités de promotion au sein de leur établissement.



« En encourageant la diversité des profils et en valorisant le savoir-faire professionnel, l'Anfh contribue à la construction de carrières enrichissantes et épanouissantes pour les agents de la Fonction publique. »

En encourageant la diversité des profils et en valorisant le savoir-faire professionnel, l'Anfh contribue à la construction de carrières enrichissantes et épanouissantes pour les agents de la fonction publique. En favorisant par ailleurs une approche collaborative, il est possible de créer un environnement propice à la sécurisation des parcours (illettrisme, compétences-clés), au développement des savoir-faire et à l'avancement des carrières.

L'Anfh est force de proposition sur des modèles de formation adaptés aux besoins des établissements et aux nouvelles attentes des agents. Ces approches peuvent offrir un accès simplifié aux apprenants. Ainsi, l'expérimentation du recours à l'apprentissage dans les établissements de la FPH, mise en œuvre à l'initiative de l'Anfh dès 2010, a permis l'accompagnement de son développement opérationnel.





## ÊTRE FORCE DE PROPOSITION

L'expérimentation du recours à l'apprentissage dans les établissements de la FPH, mise en œuvre à l'initiative de l'Anfh dès 2010, a permis l'accompagnement de son développement opérationnel.



L'exigence de garantie et du renforcement de la qualité de la formation a conduit l'Anfh à participer aux travaux en la matière avec d'autres acteurs de la formation tels que le ministère du Travail et les Organismes paritaires collecteurs agréés (OPCO). L'Anfh poursuivra son engagement pour renforcer la qualité des organismes et des actions de formation et souhaite continuer à s'inscrire dans cette dynamique collective d'amélioration et de veille, par exemple contre les risques de dérives sectaires.

Les dispositifs de formation doivent être adaptés aux évolutions et besoins du système de santé et du secteur de la formation. Ils doivent permettre aux professionnels travaillant dans les secteurs sanitaire, social et médico-social d'acquérir, de maintenir et d'adapter les compétences nécessaires, d'accéder à de nouvelles qualifications pour garantir la qualité et la sécurité des prises en charge, tout en répondant aux nouveaux enjeux de leur environnement.

« Un des défis sera d'articuler le bon équilibre entre les aspirations individuelles, les besoins des établissements et ceux du système de santé dans son ensemble. »



### L'Anfh s'engage pour les 4 prochaines années

Pour l'Anfh, il s'agit de poursuivre ce qui a déjà été engagé lors des précédents projets stratégiques, et plus largement depuis 50 ans : **garantir le maintien des compétences, faciliter l'accès à la promotion et la qualification** par l'information, les outils et l'accompagnement des services de formation et des directions des ressources humaines comme des agents, favoriser les échanges entre professionnels et mobiliser des partenaires externes au profit de nos objectifs. Un des défis sera d'articuler le bon équilibre entre les aspirations individuelles, les besoins des établissements et ceux du système de santé dans son ensemble.

Le présent projet stratégique 2025-2028 se fonde donc sur l'ensemble des actions menées qui font aujourd'hui la force et la spécificité de l'Anfh. Il se donne pour mission de **consolider le rôle de l'Anfh en tant qu'acteur majeur dans l'accompagnement et le soutien des établissements** dans les enjeux de fidélisation et d'attractivité ainsi que des professionnels des secteurs hospitalier, médico-social et social dans leur parcours professionnel et leur évolution de carrière.

Pour l'Anfh, être réactif et flexible afin de répondre aux besoins spécifiques de chacun et garantir une lisibilité optimale de l'offre est un enjeu majeur. L'Anfh veut poursuivre sa stratégie de communication adaptée et développer une collaboration plus étroite avec les autres acteurs du secteur, permettant ainsi de créer des synergies et de proposer une offre complémentaire et cohérente.

« L'Anfh a également pour objectif de poursuivre la simplification de la gestion de ses activités, facilitant et sécurisant ainsi les démarches des établissements et des professionnels. »



L'Anfh a également pour objectif de poursuivre **la simplification de la gestion de ses activités**, facilitant et sécurisant ainsi les démarches des établissements et des professionnels.

À travers la poursuite du développement de Gesform, outil gratuit spécialement conçu pour les établissements de la FPH, en s'appuyant sur les clubs utilisateurs, la dématérialisation, la simplification et la sécurisation de la gestion de la formation ou la mise à disposition d'outils tels que La ForMuLE, la plateforme e-formations ou le futur portail agents, l'Anfh s'attache à toujours améliorer et fluidifier l'accès à la formation, notamment avec la rigueur de la gestion des opérations associées.

Enfin, intégrant l'importance de l'évolution des modes de prise en charge et des technologies dans notre secteur, dont le numérique, ce projet stratégique a aussi pour objectif de répondre aux besoins et renforcer la maîtrise de ces évolutions, tout en luttant contre la fracture numérique (ou illettonisme). 

# Les engagements de l'Anfh



## **Lisibilité/visibilité**

**Pour donner suite au bilan du précédent projet stratégique, l'Anfh s'engage dans un processus d'amélioration de visibilité et de lisibilité des offres de formation et d'accompagnement qu'elle propose aux agents et aux établissements de la Fonction publique hospitalière.**

Cette décision reflète la volonté de l'association de répondre au mieux aux attentes et aux besoins de chacun.

En mettant en place des outils et actions de communication visant à clarifier / simplifier la diffusion des informations sur les offres et de ses processus, l'Anfh souhaite rendre son offre globale encore plus accessible pour tous les acteurs concernés.

Cette démarche s'inscrit dans une volonté d'écoute et d'adaptation aux besoins des agents et des établissements, renforçant ainsi l'engagement de l'Anfh en faveur du développement des compétences, de la qualification et de l'évolution des carrières dans la Fonction publique hospitalière.



## Qualité

**L'Anfh joue un rôle important dans le développement des compétences et des qualifications des agents dans les secteurs sanitaire, social et médico-social.**

Pour cela, il est essentiel pour l'Anfh de contribuer à la qualité des offres de formation et d'accompagnement en assurant, entre autres, une veille pour prévenir les risques liés aux dérives sectaires. Les offres proposées par l'Anfh aux agents de la Fonction publique hospitalière et aux établissements de santé sont déterminantes pour garantir la qualité des prises en charge prodiguées aux patients, aux résidents et aux usagers de nos établissements.

C'est pourquoi, notamment par sa politique de référencement et son rôle spécifique via les achats qu'elle réalise, l'Anfh poursuivra ses actions pour garantir que les formations proposées répondent aux besoins des agents et des établissements de santé, et qu'elles soient dispensées par des organismes de formation reconnus pour leur expertise.

L'Anfh contribuera ainsi à améliorer la qualité et l'excellence des prises en charge ainsi que la montée en compétences et en qualification des agents de la Fonction publique hospitalière. 



1

**L'Anfh s'engage  
au service  
des projets des  
établissements et  
des professionnels**





## **L'Anfh se positionne comme un acteur engagé au service des projets des établissements et des professionnels.**

Elle propose une offre visant à répondre aux besoins spécifiques de chacun, que ce soit en matière de maintien des compétences, d'accompagnement, de développement professionnel ou d'information. Par le biais de différentes actions, l'Anfh veut faciliter l'évolution des carrières, favoriser la mobilité entre métiers et secteurs, et encourager la formation pluriprofessionnelle et médicale. Son objectif est de contribuer au maintien et au développement des compétences des agents et à leur évolution professionnelle, tout en répondant aux besoins des établissements pour garantir la qualité et la sécurité des soins et des prises en charge.

### **OBJECTIF**

**01**

**Développer et déployer des parcours adaptés sur toutes les filières**

### **OBJECTIF**

**02**

**Déployer l'offre RH de formation et d'accompagnement renforcé des services RH et formation sur leurs différents projets**

### **OBJECTIF**

**03**

**Accompagner et informer les professionnels sur les possibilités de promotion professionnelle et d'évolution professionnelle (passerelles, etc.)**



## PREMIÈRE ORIENTATION

L'Anfh s'engage au service  
des projets des établissements  
et des professionnels

OBJECTIF

01

02

03



# Développer et déployer des parcours adaptés sur toutes les filières

**La promotion professionnelle, notamment à travers les études promotionnelles mais aussi pour toutes les filières de la FPH, reste un enjeu majeur pour la FPH et une ambition centrale pour l'Anfh.**

L'association amplifie son objectif de répondre aux besoins diversifiés des agents et des établissements de santé en offrant notamment de l'information, de l'accompagnement et en favorisant l'évolution professionnelle de chacun.

L'Anfh ambitionne de contribuer à la sécurisation des parcours notamment en préparant en amont les agents à suivre avec succès leur parcours individuel. L'Anfh mettra l'accent sur l'individualisation des besoins en complémentarité avec la dynamique collective, en promouvant la formation qualifiante et certifiante et en facilitant les passerelles entre les métiers et les secteurs. En réaffirmant l'importance du développement d'une offre de formation pluriprofessionnelle y compris à destination des médecins, l'Anfh contribuera à l'amélioration des compétences et de la qualité des prises en charge.



## EN LIGNE DE MIRE

- 50 000 agents accèdent à un diplôme ou une qualification de niveau supérieur

## ACTIONS



### **Maintenir la dynamique**

en matière de formation promotionnelle par la consolidation et la sécurisation des parcours d'études promotionnelles.

### **Développer les parcours**

métiers favorisant le renforcement des compétences et des qualifications au regard des évolutions des métiers.

### **Amplifier et soutenir l'effort**

en faveur des parcours certifiants et qualifiants autres que les EP.

### **Développer et concevoir des parcours de formation**

médicale et de formation pluriprofessionnelle en équipe.





## PREMIÈRE ORIENTATION

L'Anfh s'engage au service  
des projets des établissements  
et des professionnels

OBJECTIF

01

02

03



# Déployer l'offre RH de formation et d'accompagnement renforcé des services RH et formation sur leurs différents projets

**L'offre RH de formation et d'accompagnement de l'Anfh inclut non seulement la formation mais aussi toute une offre à destination des services RH et des établissements pour les soutenir et les accompagner dans la mise en œuvre de leurs politiques RH.**

Il s'agit de poursuivre cet accompagnement en l'adaptant aux besoins et aux tailles des établissements. Il est également essentiel de continuer l'évolution des services proposés aux établissements et aux agents, en mettant entre autres l'accent sur le bien-être au travail et l'égalité professionnelle. L'Anfh s'engage à proposer des actions de formation et d'accompagnement spécifiques sur ce thème, afin de favoriser un environnement professionnel inclusif et respectueux de chacun. L'Anfh, en étroite collaboration avec les établissements, accompagnera de même les agents dans les enjeux des secondes parties de carrière, la fidélisation, le maintien dans l'emploi et toutes les dispositions concernant la prévention de l'usure professionnelle. Il faut améliorer la lisibilité et la cohérence de ces services, en prenant en considération les besoins spécifiques de chaque établissement. Enfin, il est important de simplifier les processus RH et de formation, cela passe entre autres par la dématérialisation et la mise à disposition d'un large choix de formations via LA ForMuLE, les Plans d'action régionaux (PAR) ou la plateforme e-formations.



## EN LIGNE DE MIRE

- Tous les établissements mobilisent l'offre de services de l'Anfh
- L'Anfh dématérialise ses process de gestion pour tous les établissements

## ACTIONS



### **Adapter et déployer l'offre RH de formation et d'accompagnement**

en fonction des périmètres, besoins et taille des établissements et groupements. Poursuivre et renforcer l'offre de services auprès des établissements notamment en matière de QVCT et d'égalité professionnelle.

### **Poursuivre la simplification des process RH et formation**

notamment par la dématérialisation de la gestion de la formation, de l'inscription aux formations, et par l'accès à une offre de formation large grâce à LA ForMuLE.

### **Renforcer la lisibilité et la cohérence de l'offre de services**

en fonction des besoins et spécificités des établissements et groupements.





## PREMIÈRE ORIENTATION

L'Anfh s'engage au service  
des projets des établissements  
et des professionnels

OBJECTIF

01

02

03



# Accompagner et informer les professionnels sur les possibilités de promotion professionnelle et d'évolution professionnelle (passerelles, etc.)

**Il s'agit de renforcer le rôle de l'Anfh en tant qu'acteur majeur dans l'accompagnement des agents dans leur évolution professionnelle en lien avec les établissements.**

Pour ce faire, il est important de consolider la communication de proximité auprès des établissements mais aussi avec les agents, en leur permettant d'accéder plus facilement et directement aux informations nécessaires pour construire et suivre leur parcours de formation. Il est également important de valoriser et de faciliter les opportunités et les possibilités de parcours professionnels au sein de la Fonction publique hospitalière notamment par la facilitation de la VAE dans les parcours diplômants des agents.



## EN LIGNE DE MIRE

- Tous les agents de la FPH ont accès au portail agents de l'Anfh

### ACTIONS



#### **Renforcer le rôle de l'Anfh**

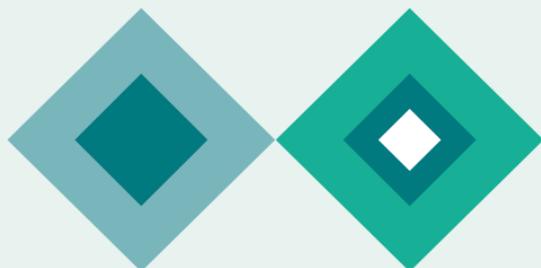
en tant qu'acteur majeur de l'accompagnement des agents dans leur évolution professionnelle en collaboration avec les établissements.

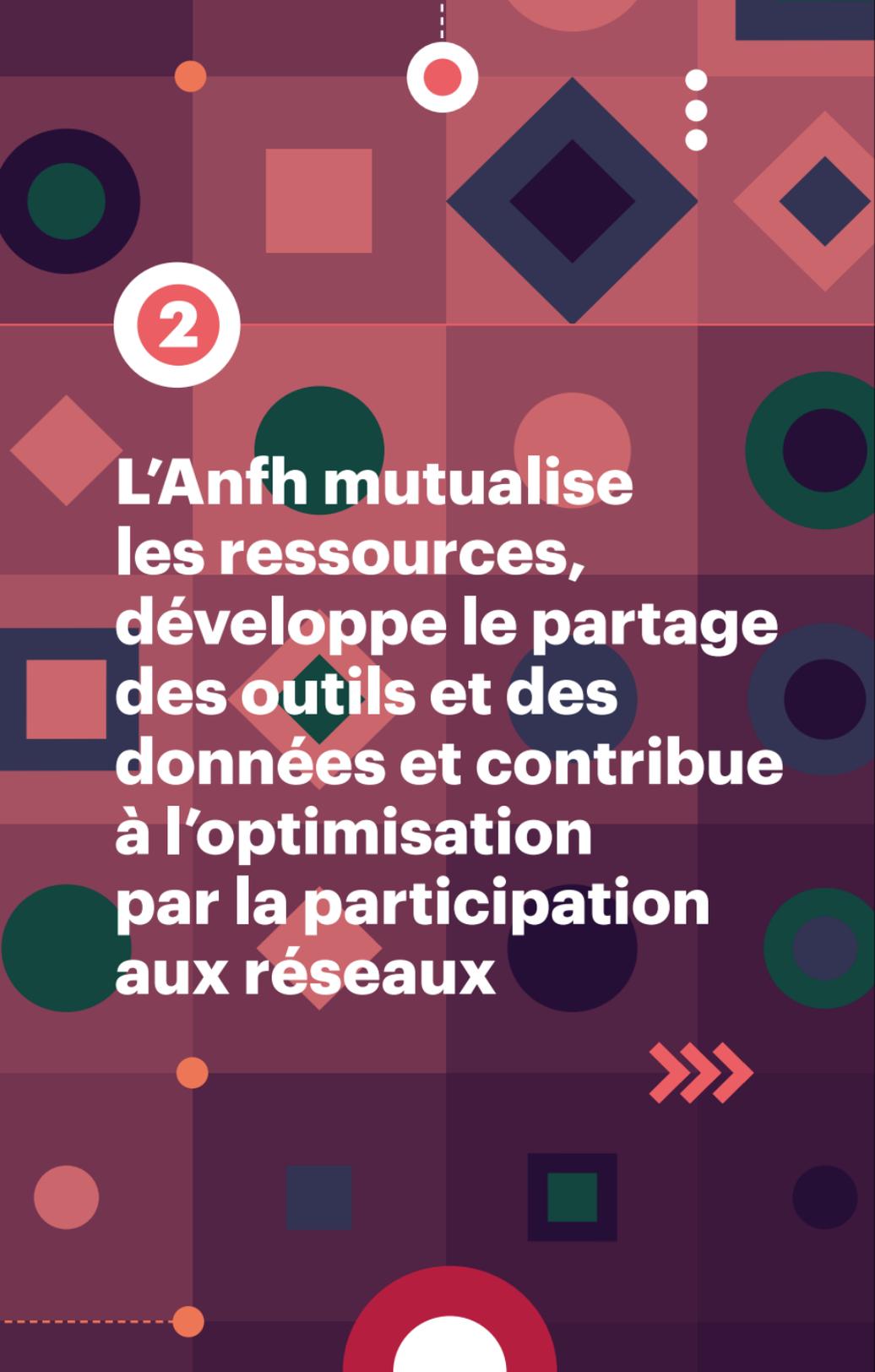
#### **Valoriser et faciliter les opportunités**

(accès à la formation, modalités...) et les possibilités de parcours professionnels des agents dans la FPH.

#### **Renforcer la communication auprès des agents**

dont le portail agents, qui permettra un accès plus direct aux informations nécessaires au suivi et à la construction de leurs parcours de formation.





2

**L'Anfh mutualise  
les ressources,  
développe le partage  
des outils et des  
données et contribue  
à l'optimisation  
par la participation  
aux réseaux**





**L'Anfh s'engage à conforter et renforcer la mutualisation des ressources et à encourager le partage des outils et des données pour optimiser la mise en œuvre de son action.**

Pour ce faire, l'Anfh vise à consolider son modèle de mutualisation en l'adaptant au contexte actuel, à renforcer la capitalisation des informations, à faciliter les échanges de bonnes pratiques et de formations entre professionnels de divers secteurs, et à développer des partenariats et à s'insérer dans des réseaux pour enrichir ses collaborations.

**OBJECTIF**

**04**

**Réaffirmer et adapter la mutualisation pour répondre aux nouveaux objectifs/enjeux des établissements, des agents et du secteur**

**OBJECTIF**

**05**

**Capitaliser les expériences et accentuer l'analyse et le partage de données**

**OBJECTIF**

**06**

**Développer les partenariats et l'intégration aux réseaux pour enrichir l'offre**



## SECONDE ORIENTATION

L'Anfh mutualise les ressources, développe le partage des outils et des données et contribue à l'optimisation par la participation aux réseaux

OBJECTIF

04

05

06



# Réaffirmer et adapter la mutualisation pour répondre aux nouveaux objectifs/enjeux des établissements, des agents et du secteur

**Pour optimiser les départs et le nombre de prises en charge, il est nécessaire de poursuivre une réflexion permanente sur l'optimisation et le niveau de mutualisation des différents fonds, tout en renforçant la sécurisation des engagements pluriannuels.**

Il est également important de coordonner de la manière la plus efficace les financements pour soutenir la formation et la qualification des professionnels. Il convient de réfléchir à la meilleure façon d'allouer les fonds afin de répondre aux aspirations des agents et aux priorités et besoins des établissements.



## EN LIGNE DE MIRE

- L'Anfh optimise la gestion des fonds pour augmenter le nombre de départs en formation

## ACTIONS

### **Optimiser la gestion des fonds**

à l'échelle des territoires, des structures de coopération et /ou des établissements et conforter la sécurisation de la gestion des fonds et des engagements pluriannuels sur l'ensemble des agréments et dispositifs de financement.

### **Ouvrir une réflexion sur les fonds**

consacrés aux dispositifs individuels pour répondre aux besoins des agents (dont l'accompagnement à la reconversion).

### **Mieux articuler les financements**

au service de la diplomation et de la qualification.





## SECONDE ORIENTATION

L'Anfh mutualise les ressources, développe le partage des outils et des données et contribue à l'optimisation par la participation aux réseaux

OBJECTIF

04

05

06



# Capitaliser les expériences et accentuer l'analyse et le partage de données

**L'Anfh souhaite favoriser et encourager le partage le plus large des expériences et des initiatives.**

Afin de mieux répondre aux besoins actuels et futurs, il est important de renforcer l'utilisation des outils tels que les cartographies régionales des métiers (permettant entre autres la mise en évidence des faisant-fonction, les nouveaux métiers...), les enquêtes métiers, le baromètre social et l'entretien professionnel. Pour faciliter l'accès et le partage des données RH et de formation, il est essentiel d'inclure le maximum d'établissements. En améliorant les processus de traitement et de partage des informations, il s'agit de contribuer de manière plus efficace aux politiques de formation et de veille aussi bien sur les évolutions de la formation et de la fonction publique, les modalités pédagogiques et les initiatives pour faciliter l'accès à la formation, le développement des compétences et la qualification, juridique sur la VAE mais aussi sur l'identification des tendances les évolutions et besoins qui appellent des réponses en matière de formation et d'accompagnement. La mise en place d'un observatoire pourrait faciliter la mise à disposition et la capitalisation des données.



## EN LIGNE DE MIRE

- L'Anfh utilise et met à disposition les données métiers pertinentes actualisées

## ACTIONS



### **Renforcer l'usage**

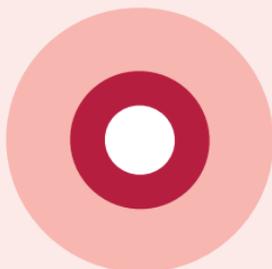
des cartographies et des enquêtes métiers, du baromètre social et de l'entretien de formation professionnel, et capitaliser les données pour proposer une offre de formation et de service adaptée aux besoins et aux nouveaux enjeux.

### **Renforcer la mise à disposition et le partage**

de données RH & formation auprès des établissements.

### **Améliorer les modalités**

de traitement et de partage des données pour contribuer aux politiques formation et à la veille.





## SECONDE ORIENTATION

L'Anfh mutualise les ressources, développe le partage des outils et des données et contribue à l'optimisation par la participation aux réseaux

OBJECTIF

04

05

06



# Développer les partenariats et l'intégration aux réseaux pour enrichir l'offre

**En renforçant l'identification des acteurs et en développant des partenariats nationaux, régionaux et locaux, l'Anfh renforce son engagement en tant qu'acteur clé de la Formation professionnelle hospitalière.**

Cette collaboration avec divers partenaires permettra d'améliorer l'offre de formation et de services pour les professionnels de la santé, en favorisant la complémentarité et les synergies. Ces partenariats offrent également à l'Anfh et aux établissements des possibilités de financement supplémentaires, tout en garantissant l'efficacité et la durabilité de ses actions.

Ainsi, en étant considérée comme un partenaire essentiel, l'Anfh joue un rôle actif dans la réussite des projets et la diversification des offres de formation et de service dans le domaine de la santé.



## EN LIGNE DE MIRE

- L'Anfh enrichit et diffuse son offre au travers des partenariats et la participation aux réseaux dans toutes les délégations

## ACTIONS

### **Renforcer l'identification des acteurs**

pour développer les complémentarités de partenariat.

### **Développer et renforcer les partenariats**

nationaux, régionaux et locaux pour enrichir mutuellement l'offre de formation et de service.

### **Consolider les partenariats**

pour poursuivre la mise à disposition de financements complémentaires et en évaluer la pertinence pour les rendre plus efficaces et efficaces.





3

**L'Anfh développe  
une offre réactive  
qui s'adapte aux  
exigences et enjeux  
du secteur**



**L'Anfh propose une offre adaptée aux évolutions du secteur, en intégrant les évolutions technologiques, sociétales et environnementales.**

Elle accompagne les établissements dans leurs transformations organisationnelles et intègre les innovations dans ses offres. L'Anfh encourage l'innovation dans les pratiques professionnelles et soutient le recours aux méthodes pédagogiques les plus adaptées à l'acquisition de nouvelles connaissances, au développement des compétences et à la prise en compte du caractère collectif des activités des professionnels dans les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux.

**OBJECTIF**

**07**

**Faciliter l'accès à la formation par la diversification des modalités et l'évaluation de leurs effets**

**OBJECTIF**

**08**

**Soutenir les dynamiques collectives et les collectifs de travail et accompagner les évolutions des pratiques professionnelles et des métiers**

**OBJECTIF**

**09**

**Accompagner et soutenir la transition écologique**



### TROISIÈME ORIENTATION

L'Anfh développe une offre réactive qui s'adapte aux exigences et enjeux du secteur

OBJECTIF

07

08

09



## Faciliter l'accès à la formation par la diversification des modalités et l'évaluation de leurs effets

**L'accès à la formation est un enjeu majeur pour le développement personnel et professionnel des agents et des établissements.**

Afin de répondre à cette nécessité, il est essentiel d'informer, sensibiliser et proposer des modalités techniques, organisationnelles et géographiques adaptées. Il est également important de développer, favoriser et diversifier les modalités les plus appropriées en fonction des thématiques, des objectifs et des publics. Il s'agira d'en évaluer les effets pour s'assurer qu'ils sont adaptés aux objectifs pédagogiques poursuivis par chacune des formations.

Par le biais de politiques de référencement, de la qualité des prestations et de l'évaluation des formations, il est aussi important de contribuer à l'amélioration continue de l'accès à la formation tout en veillant à prévenir les dérives sectaires.



## EN LIGNE DE MIRE

- L'Anfh contribue à la qualité de la formation par la politique de référencement, l'évaluation des formations, et assure une veille pour prévenir les risques liés aux dérives sectaires...

## ACTIONS



### **Informer, sensibiliser et proposer les modalités**

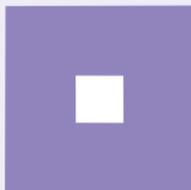
techniques, organisationnelles et géographiques adéquates pour développer l'accès à la formation.

### **Contribuer par la politique de référencement**

à la qualité de la prestation et développer, systématiser des outils d'évaluation des formations et de ses impacts et contribuer à la veille contre les dérives sectaires.

### **Développer et favoriser les modalités les plus appropriées**

selon les thématiques, les objectifs et les publics.





### TROISIÈME ORIENTATION

L'Anfh développe une offre réactive qui s'adapte aux exigences et enjeux du secteur

OBJECTIF

07

08

09



## Soutenir les dynamiques collectives et les collectifs de travail et accompagner les évolutions des pratiques professionnelles et les métiers

**Dans un secteur en constante évolution, il est essentiel de développer des offres pluriprofessionnelles favorisant le travail en équipe et la maîtrise des conditions de prise en charge.**

Les formations et offres de l'Anfh doivent être adaptées aux évolutions réglementaires et aux pratiques professionnelles, tout en soutenant les collectifs de travail dans les évolutions technologiques et sociétales. Il est donc primordial de rester réactif et de proposer des solutions innovantes pour accompagner les professionnels dans leur quotidien.



## EN LIGNE DE MIRE

- L'Anfh favorise / propose des actions pour accompagner les collectifs de travail

## ACTIONS



### **Développer des offres pluriprofessionnelles ou des thématiques**

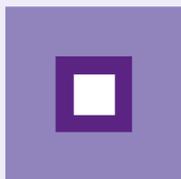
favorisant le travail en équipe.

### **Soutenir les collectifs de travail**

dans les évolutions technologiques et sociétales.

### **Veiller à proposer une offre adaptée, réactive**

aux évolutions réglementaires et aux pratiques professionnelles.





### TROISIÈME ORIENTATION

L'Anfh développe une offre réactive qui s'adapte aux exigences et enjeux du secteur

OBJECTIF

07

08

09



## Accompagner et soutenir la transition écologique

**Le développement durable dans les établissements de santé est une priorité pour répondre aux enjeux sociétaux et environnementaux actuels.**

Il est essentiel de professionnaliser les acteurs de la santé et de capitaliser sur les politiques pour accompagner la mise en place de pratiques soutenables et porter une politique de transition écologique du secteur. Il est important de déployer une offre par filière intégrant le développement durable, sur des mesures concernant entre autres la gestion des déchets, de l'énergie, les bonnes pratiques numériques et la dématérialisation des processus. L'éco-conception des soins et des prises en charge doit être favorisée et accompagnée pour réduire l'impact environnemental des activités des secteurs hospitalier, médico-social et social.



## EN LIGNE DE MIRE

- L'Anfh s'engage aux côtés de ses partenaires à intégrer la transition écologique dans toutes ses pratiques et ses actions et à rendre accessible à tous les établissements une offre de formation

## ACTIONS



### **Professionnaliser les acteurs et capitaliser, partager et soutenir**

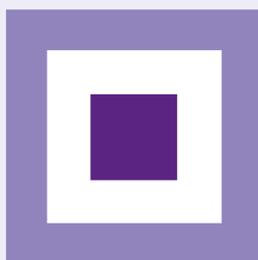
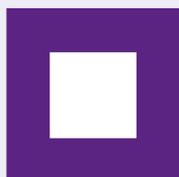
les politiques de développement durable des établissements dans le cadre d'un objectif de soutenabilité des activités.

### **Déployer une offre par filière**

intégrant le développement durable (déchets, énergie, dématérialisation...).

### **Favoriser et accompagner l'écoconception**

des soins et des prises en charge.







**Anfh**

–

**Siège**

265, rue de Charenton

75012 Paris

01 44 75 68 00

[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)

–

 @ANFH\_

 ANFH

 @anh\_opca

 @ANFHfilm