





Flashez ce QRcode  
pour accéder à  
la version digitale

# 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 .....	34

#### Module 2 : Formation à la mise en œuvre opérationnelle des process/pratiques RH ..... 38

#### Thématique 1 : Attractivité – recrutement – intégration – fidélisation ..... 40

> Conduite de l'entretien de recrutement et intégration du professionnel de santé .....	41
> Perfectionner ses entretiens de recrutement .....	42
> Élaborer un processus d'intégration .....	43

> Attirer les candidatures et fidéliser les agents .....	44
> Répondre au mieux aux défis de l'attractivité et travailler sa marque-employeur .....	45
> Sécuriser et optimiser son processus de recrutement .....	46

#### Thématique 2 : Gestion du temps et des activités (GTA) / Gestion des effectifs ..... 48

> Optimisation des organisations du travail soignantes non médicales .....	49
> Synchronisation des organisations médicales et non médicales .....	50
> Maîtrise du titre 1 .....	51
> Analyse et prévention de l'absentéisme .....	52
> Gestion du temps et des plannings .....	53
> Moderniser l'organisation et la gestion du temps de travail .....	54
> Prévenir et gérer l'absentéisme .....	55

#### Thématique 3 : Entretien professionnel ..... 56

> La conduite de l'entretien professionnel .....	57
> La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent .....	58
> La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel .....	59
> La préparation d'un entretien professionnel délicat .....	60
> Se préparer à son entretien professionnel .....	61
> La conduite de l'entretien professionnel .....	62
> La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent .....	63
> La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel .....	64
> La préparation d'un entretien professionnel délicat .....	65
> Se préparer à son entretien professionnel .....	66
> La conduite de l'entretien professionnel .....	67
> La fixation des objectifs/indicateurs et les critères d'évaluation de la valeur professionnelle de l'agent .....	68

> La formalisation d'un compte rendu d'entretien professionnel .....	69
> La préparation et gestion d'un entretien professionnel délicat .....	70
> Se préparer à son entretien professionnel .....	71

#### Thématique 5 : GPMC – Management des compétences individuelles et collectives ..... 72

> GPMC et gestion des mobilités au regard des enjeux de maîtrise du titre 1 .....	73
> Décliner sa démarche compétences .....	74
> Savoir élaborer fiches emploi, fiches de poste et référentiels de compétences .....	75
> Moderniser ses outils de GPMC/Développement RH .....	76

#### Thématique 6 : Rémunération ... 78

> De la notation à l'évaluation, valoriser l'engagement individuel et collectif .....	79
---	----

#### Thématique 7 : Gestion des carrières et des mobilités ..... 80

> Mesurer et renforcer l'impact des formations suivies par les agents .....	81
> Renforcer, piloter la mobilité professionnelle des agents .....	82
> S'approprier et déployer sa politique de Gestion Prévisionnelle des Métiers et des Compétences (GPMC) ...	83
> Accompagner les évolutions professionnelles (carrière, mobilité, reconversion et reclassement) .....	84
> Mettre en œuvre le bilan de parcours professionnel .....	85

#### Thématique 8 : Amélioration des conditions de travail ..... 86

> Mener une négociation sociale complexe .....	87
--	----

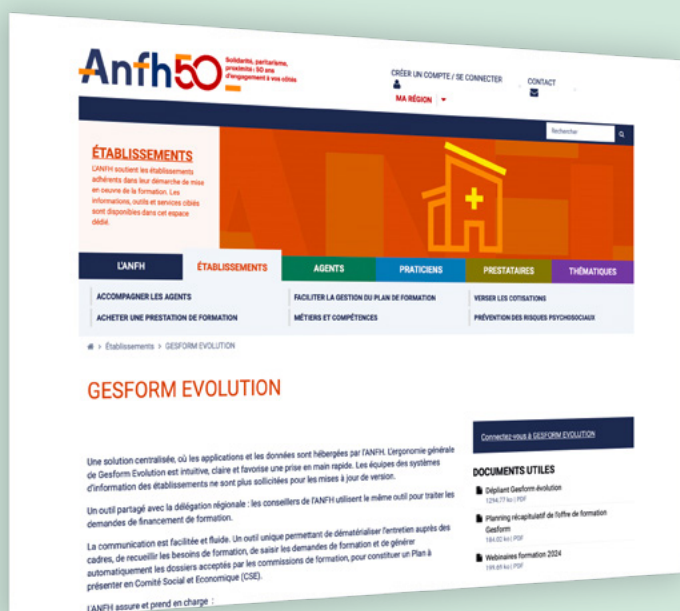
#### Thématique 9 : Pilotage, tableaux de bord et contrôle de gestion RH ..... 88

> Politique sociale et évolutions des rôles de la fonction RH dans les établissements de santé .....	89
> Contrôle de gestion RH .....	90
> Le tableau de bord « RH » comme outil de pilotage et de management .....	91
> Piloter et outiller sa masse salariale .....	92

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](http://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](http://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>



**Anfh 50** Solidarité, participation, proximité. 50 ans d'engagement à vos côtés.

CRÉER UN COMPTE / SE CONNECTER CONTACT

MA RÉGION

**MÉTIERES ET COMPÉTENCES**

LANFH ÉTABLISSEMENTS AGENTS PRATICIENS PRESTATAIRES THÉMATIQUES

Thématiques > Métiers et compétences > Cartographie des métiers

**Cartographie des métiers**

Management / Stratégie et pilotage des RH

Veille métiers / Anticipation et évolution des métiers

**Cartographie des métiers**

Entre 2018 et 2022, l'ensemble des 25 délégations territoriales, implantées dans les 16 régions et DOM (hors Guadeloupe), ont réalisé leur cartographie régionale des métiers de la Fonction publique hospitalière.

Au total, 1 288 établissements ont participé à la démarche, soit 57% d'entre eux.

Le taux de couverture « agents » s'élève à plus de 9 agents sur 10, soit 884 457 agents (personnels non-médicaux) exerçant dans les régions cartographiées.

**La consolidation des 16 cartographies régionales en chiffres :**

- La cartographie couvre plus de 80% des agents de la FPH, sur tout le territoire
- Dans les 16 régions engagées, plus d'un établissement sur deux participe à la cartographie
- Les agents exerçant un métier de la famille des « soins et assistés » représentent environ 62% des agents
- Près de 45% des agents de la FPH exercent le métier d'aide-soignant ou d'infirmier en soins généraux
- Plus de 17% des agents sont en fin de carrière (55 ans et plus) sur une dizaine de métiers, avec des enjeux de renouvellement important pour certains métiers

**Anfh 50**

Service Établissement : 22

**PROFIL SOCIO-DEMOGRAPHIQUE DES AGENTS**

2233 Agences/Postes

8 Centres de soins

43,89 Age moyen

5 % Statut moyen (Médical)

112 Médicalistes

40 Non-Médicalistes

45,00 Age moyen

**Pyramide des âges**

60 ans et plus: 101

50 à 59 ans: 117

40 à 49 ans: 658

30 à 39 ans: 852

20 à 29 ans: 107

**Statut des agents**

Agents (FPH): 100%

Contractuels (C2) (FPH): 0%

**Catégorie d'emploi**

MR (FPH): 100%

CM (C2) (FPH): 0%

ET (C2) (FPH): 0%

**Temps plein / Temps partiel**

Temps plein (142) (64 %): 100%

Temps partiel (22) (10 %): 0%

**Rémunération par grandes filières**

1857 agents (83,2%)

376 agents (16,8%)

44,00 Age moyen

45,00 Age moyen

**Métiers les plus exercés**

AIDE SOIGNANTE: 10,5% (494)

INFIRMIÈRE EN SOINS GÉNÉRAUX: 10,2% (485)

AGENTS DES SOINS GÉNÉRAUX: 7,4% (328)

SECURITAIRE GÉNÉRAL: 5,6% (250)

AGENT DE GESTION ADMINISTRATIVE: 5,6% (250)

AGENTS DE MÉTAPHYSIQUES: 4,9% (218)

CHIFFREUR: 4,9% (218)

INCASANT PAR DES SOINS: 4,8% (214)

FACTIVES MANUSCRIPTES: 4,8% (214)

PROFESSEUR: 4,8% (214)

TECHNICIEN DE LABORATOIRE: 4,8% (214)

MÉDICAL: 4,8% (214)

ACTUAIRE DES PÉRIODIQUES: 4,8% (214)



## 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
- > Entretien professionnel
- > 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 ».

# 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
- > 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.

**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, qualitiennne, 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, 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

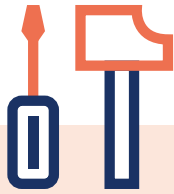
- > De la GPMC à la Gestion des Parcours Professionnels
- > Redonner du sens à l'entretien professionnel

#### 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 ?



## 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

### Amélioration des conditions de travail

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

## PRESTATAIRE 2

# Formavenir- Performances

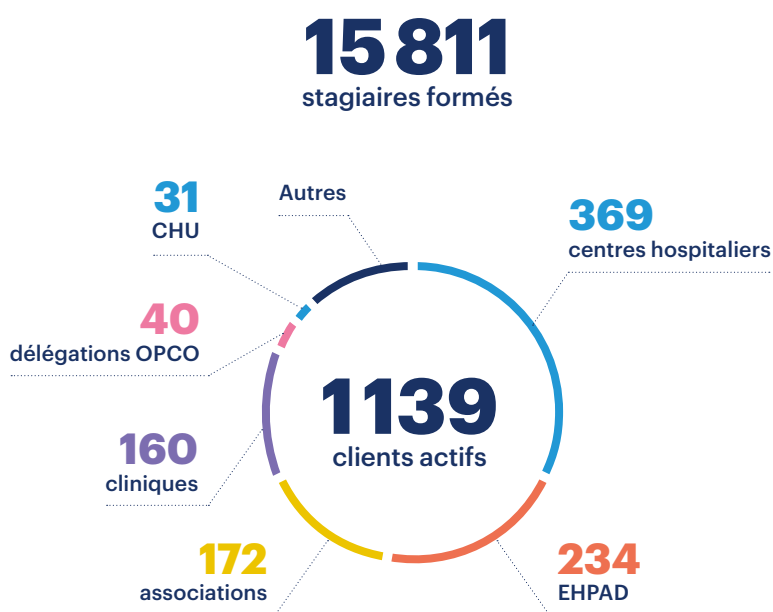
Depuis plus de 40 ans, Formavenir-Performances accompagne les professionnels du secteur sanitaire, social et médico-social dans l'amélioration de leurs pratiques et leur montée en compétences dans le cadre de la formation professionnelle continue.

Intégrée au Groupe ASF en 2017, le Groupe ASF est aujourd'hui un leader de la formation pour tous les publics de la santé et de l'accueil, créant et développant des compétences pour l'accompagnement de tous les âges de la vie. Le Groupe est aux avant-postes de la fédération des initiatives dans le marché de la formation, par l'association des énergies et des histoires des entités qui le composent.

### Les intervenants

- > **Jean-Marie Barbot**  
Ancien DRH et ancien président de l'ADRHESS
- > **Marie Gabrielle Vaissiere**  
DRH de l'HAD de l'AP HP, administratrice de l'ADRHESS
- > **Didier Munerelle**  
Consultant expert RH

### En quelques chiffres



## Les thématiques d'intervention

Formavenir intervient sur 3 grandes familles de thématiques, en phase avec les évolutions des pratiques en santé :

### Gestion des organisations

- > Gestion des RH
- > Démarche qualité
- > Parcours de soins
- > Gestion des risques
- > Droit éthique
- > Gestion finance SI
- > Prestations hôtelières

### Prise en charge du patient

- > Accueil & Communication
- > Prise en charge soignante
- > Maternité – Nouveau-Né
- > Enfance, adolescence, parentalité
- > Gériatrie – Gériatrie
- > Prise en charge en santé mentale
- > Handicap

### Professionnels du soin

- > Management
- > Développement personnel
- > Cycle métiers

## Les engagements

### L'engagement : être adaptable dans un environnement en évolution

- > Proposer des formations sur-mesure, adaptées aux besoins en évolution
- > Intégrer les notions d'individualisation et de variabilité à nos contenus, méthodes et durées
- > Organiser de manière réactive des réponses mutualisées

### L'expertise de terrain : être sans cesse connectés à la pratique

- > Proposer des formations animées par des professionnels de terrain
- > Promouvoir la formation-action et les méthodes pédagogiques pratico-pratiques
- > Valoriser les bonnes pratiques et les retours d'expériences

### L'innovation : être réactifs et proactifs

- > Valoriser les initiatives individuelles et collectives pour repérer et diffuser les idées nouvelles
- > Investir dans le digital pour diversifier avec des formats engageants et variés
- > Être à l'initiative de solutions et propositions novatrices

### La proximité : assurer une présence sur l'ensemble du territoire

- > Avoir des équipes et des formateurs locaux qui sont à l'écoute de chacun des acteurs
- > Articuler les parcours de formation avec les réalités locales et de territoire
- > Porter les solidarités comme un des piliers de la réussite du Groupe

## Une démarche qualité

Au-delà de la simple réponse des exigences réglementaires, bénéficier d'une double reconnaissance de qualité et un parti pris pour Formavenir-Performance.

### Certification Qualiopi depuis 2020

Un des premiers organismes de formation certifié Qualiopi en mars 2020.



### Certification ISO 9001 depuis 1998

Une certification "historique" depuis 1998 avec des exigences pleinement maîtrisées par nos équipes.



## PRESTATAIRE 2

# Formavenir- Performances

## Exemples de prestations

Notre Offre RH est conçue pour aider les professionnels des ressources humaines à acquérir les compétences 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 trois grandes thématiques :**

- > Gestion des ressources humaines en milieu médical
- > Relations sociales et Bien-être au travail
- > Cadre légal, réglementaire et éthique



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

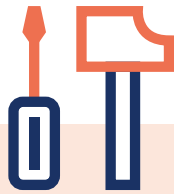
#### Relations sociales et Bien-Être au travail

- > Égalité professionnelle et lutte contre les stéréotypes de genre et les discriminations dans la Fonction Publique Hospitalière
- > Le nouveau dialogue social (CSE et formations spécialisées, négociation d'accords collectifs) : quels enjeux et modalités de mise en œuvre ?
- > Le C de QVCT : comment accompagner les établissements à identifier les enjeux et les impacts d'une politique de QVCT partant des conditions de travail ?

#### Cadre légal, réglementaire et éthique

- > Actualités RH et Réglementation : décrypter les réformes et identifier les évolutions pour les établissements de la FPH
- > Une réforme du régime indemnitaire : quelles perspectives dans la Fonction Publique Hospitalière ?
- > Reconversion et reclassement et PPR : comment accompagner les professionnels concernés ?
- > Usages éthiques du numérique
- > Le travail avec l'IA dans les services RH





Durée  
**3h30**

## Ateliers

### Les + de formavénir

- > **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

- > **Atelier réflexif** : Quelles actions mettre en place en faveur de l'égalité professionnelle ?
- > **Atelier réflexif** : Élaborer une stratégie de recrutement adaptée aux besoins des établissements sanitaires et médico-sociaux publics
- > **Atelier réflexif** : Définir une méthodologie de travail permettant de renforcer la convergence des plans de formation des établissements dans le cadre du GHT
- > **Atelier** : Manager les RH à l'ère du numérique : défis et opportunités
- > **Atelier** : Élaborer le plan DPC et DPC Médical
- > **Atelier jeux de rôle** : La conduite des entretiens professionnels
- > **Atelier Étude de cas** : La gestion des situations de violences sexistes et sexuelles au travail
- > **Atelier Étude de cas** : Identifier les conditions de réussite d'une négociation des accords collectifs
- > **Groupe de travail** : Élaborer une stratégie de communication de crise
- > **Atelier** : Animer des groupes de discussion sur le travail
- > **Accompagner les établissements dans la valorisation de la formation interne**



Durée  
**1 journée**

## Journées thématiques

### Les + de formavénir

- > **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 le FPH : Nouvelles pratiques, nouveaux modes d'exercices, nouveaux modes de coopération
- > La gestion des talents pour les professionnels des fonctions RH des établissements sanitaires et médico-sociaux publics
- > Recrutement et fidélisation des agents
- > Mutualiser la formation au sein des GHT

#### 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

#### Cadre légal, réglementaire et éthique

La communication en temps de crise pour les professionnels des fonctions RH des établissements sanitaires et médico-sociaux publics

## 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, Coursus 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

- > Les grands principes du temps de travail
- > La mise en place de l'enquête administrative : du dépôt de l'alerte à la décision de protection et/ou de sanction
- > La qualification des différents types de harcèlement et ses conséquences
- > L'égalité femmes/hommes
- > La laïcité
- > La construction du RSU
- > Les dispositifs de fin de carrière : retraite progressive, cumul emploi retraite et prolongation d'activité - l'apprentissage
- > Le chômage et le dispositif de remplacement
- > L'indemnité de fin de contrat
- > L'activité partagée (prime d'exercice territoriale, prime de solidarité territoriale et indemnité d'activité sectorielle)
- > L'évolution de la rémunération des contractuels
- > La rédaction d'une décision
- > La rédaction des rapports disciplinaires
- > Selon l'actualité de « Stan » sur la protection sociale des fonctionnaires, les congés pour raison de santé, le régime de l'invalidité
- > L'accompagnement des agents dans leur évolution professionnelle

- > L'accompagnement des trajectoires professionnelles
- > L'actualité de la protection sociale
- > La protection sociale des contractuels
- > Les droits à la formation des usagers des ESAT
- > L'inaptitude des agents contractuels
- > L'indemnité de fin de contrat des agents contractuels
- > La mise en œuvre de la période de préparation au reclassement
- > Le maintien dans l'emploi des agents titulaires
- > La préparation au reclassement
- > La protection sociale des agents titulaires
- > La retraite des fonctionnaires
- > Le système de retraite des agents contractuels de la FPH
- > L'accueil d'un apprenti : encadrement juridique
- > Les instances délibératives et consultatives dans les établissements sanitaires
- > Le harcèlement moral : une maladie professionnelle
- > L'engagement de servir
- > Les trous statutaires
- > La rédaction des actes de recrutement
- > Le report et l'indemnisation des CA
- > Le régime indemnitaire des astreintes et gardes du PNM
- > La confidentialité
- > La déontologie

### Disciplines

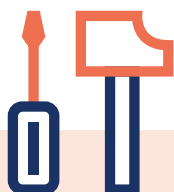
- > L'enquête administrative, dispositif de signalement et discipline
- > La légalité de la procédure disciplinaire
- > La production de rapports et documents disciplinaires
- > La discipline du personnel médical

### Personnel Médical

- > Les principes généraux des PH
- > Les principes généraux des PHC
- > Les praticiens associés temporaires contractuels
- > Les PADHUE et stagiaires associés
- > Les contrats de motifs 2 ou position administrative des praticiens
- > Le temps de travail des PM
- > Les activités non cliniques (recherche, encadrement, CME...)
- > La gestion de la maladie des PM
- > Le chômage des PM
- > Les primes et rémunérations des PM
- > La grève des PM
- > La protection sociale des PM
- > Le système de retraite des PM
- > La protection contre les violences et protection fonctionnelle des praticiens
- > La discipline des PM
- > L'entretien annuel des PM
- > La réglementation autour du DPC Médical
- > La certification périodique des professionnels de santé

## PRESTATAIRE 3

# Gereso



## Ateliers

- > La mise en œuvre de la PPR
- > Construire un plan d'égalité femme-homme efficace
- > Harcèlement, discrimination, violence physiques et verbales : comprendre les notions pour mettre en place un dispositif de signalement efficace

- > La négociation collective et les LDG, des outils de pilotage à exploiter
- > Égalité professionnelle et lutte contre les stéréotypes de genre et les discriminations dans la FPH
- > Le nouveau dialogue social (CSE et formations spécialisées, négociation d'accords collectifs) : quels enjeux et modalités de mise en œuvre ?

### **Cadre légal, réglementaire et éthique**

- > Actualités RH et Réglementation : décrypter les réformes et identifier les évolutions pour les établissements de la FPH
- > Reconversion et reclassement et PPR : comment accompagner les professionnels concernés ?



# 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

---

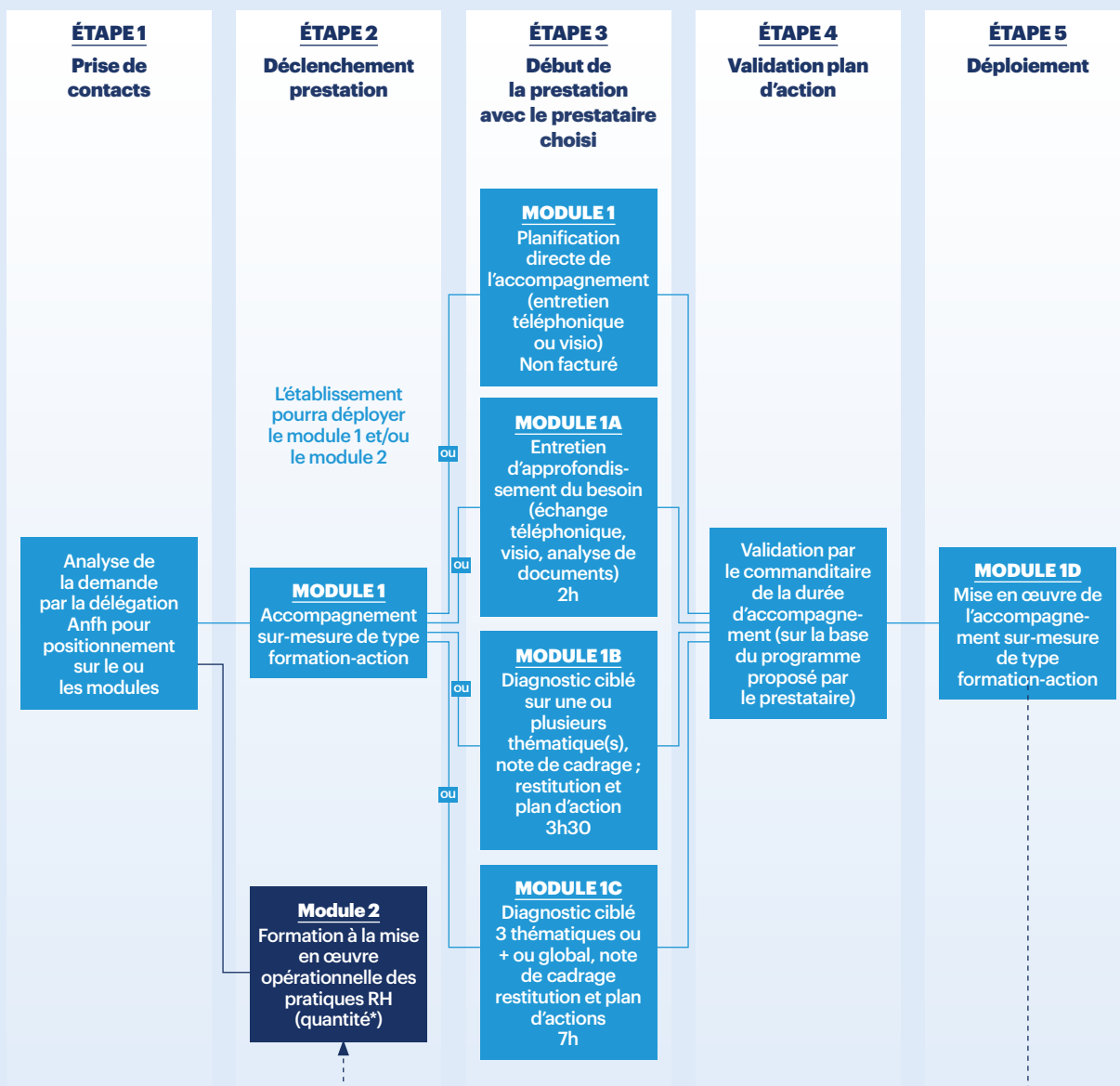
  - 24** **Module 1**  
Accompagnement sur-mesure de type formation-action dans la définition de sa stratégie/politique RH

---

  - 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]



\* À la demande de l'établissement et en accord avec l'Anfh, le module 1 pourra être suivi du module 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
- > 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

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

---

**34 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'efficacité 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 clés 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



## 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, ergonomiste, 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, qualitiennne, 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, 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 « pratique-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



## PRESTATAIRE 3 — PRÉSENTATION

# KMPG / Ace-Santé

**Le département secteur public de KMPG 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.**

KMPG 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'efficacité 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**

KMPG 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

---



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

---

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

---

**56** **Thématique 3**  
Entretien professionnel

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

---

**78** **Thématique 6**  
Rémunération

---

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

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

---

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





## 95 Thématiques à venir...

### **Thématique 4**

Gestion de la formation et développement des compétences

### **Thématique 10**

Dialogue social et communication interne

### **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 40 à 75).**

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.

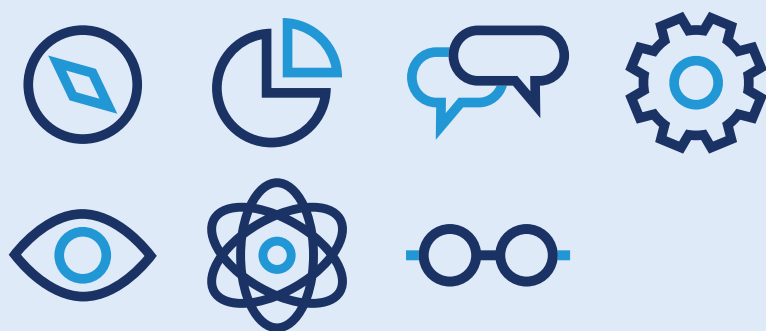
# Thématique 1

## Attractivité

## Recrutement

## Intégration

## Fidélisation



# Arthur-Hunt / Evocare

## Conduite de l'entretien de recrutement et intégration du professionnel de santé

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe  
Arthur-Hunt

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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

# Capitan

## Perfectionner ses entretiens de recrutement

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 « **pratico-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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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, 1<sup>er</sup> jour, 1<sup>er</sup> semaine, 1<sup>er</sup> 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**

# Capitan

## Attirer les candidatures et fidéliser les agents

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
KPMG  
et ACE-Santé

**Nombre de  
participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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 unit ?)
- > **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**

# KPMG / ACE-Santé

## Sécuriser et optimiser son processus de recrutement

**Public visé**  
Professionnels RH

**Animé par**  
KPMG

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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'efficacité 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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe Arthur-Hunt

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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

# Arthur-Hunt / Evocare

## Synchronisation des organisations médicales et non médicales

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe  
Arthur-Hunt

**Nombre de participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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'efficacité 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**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe  
Arthur-Hunt

**Nombre de  
participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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

# Capitan

## Analyse et prévention de l'absentéisme

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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 ?

# Capitan

## Gestion du temps et des plannings

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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 « **pratique-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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
KPMG et ACE-Santé

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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



# KPMG / ACE-Santé

## Prévenir et gérer l'absentéisme

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
KPMG  
et ACE-Santé

**Nombre de  
participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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 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

# Thématique 3

## Entretien professionnel



# Arthur-Hunt / Evocare

## La conduite de l'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 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 posteriori dans GESFORM
- L'intégration des remarques à chaud

# Arthur-Hunt / Evocare

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

**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**

Avoir une connaissance au moins superficielle des LDG de l'établissement sur la question de l'évaluation professionnelle

**Contact**

**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

# Arthur-Hunt / Evocare

## La préparation d'un entretien professionnel délicat

### 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

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 conduire 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**  
Tous personnels des établissements

**Animé par**  
Evocare

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
2h

**Prérequis**  
Amener son support d'évaluation et son guide de l'évalué si existant(s)

**Contact**  
**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 ligne 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 scénario 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

# Capitan

## La conduite de l'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

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 « pratique-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**



# Capitan

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

### 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

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 « pratique-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 « pratique-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 préréaction 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

# Capitan

## La préparation d'un entretien professionnel délicat

### 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

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 « pratique-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 « pratique-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**

# KPMG / ACE-Santé

## La conduite de l'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  
KPMG

Nombre de  
participants  
+ ou - 6 à  
15 participants

Durée  
3h30

Prérequis  
Aucun

Contact  
**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**

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

**Animé par**  
KPMG

**Nombre de participants**  
+ ou - 6 à 15 participants

**Durée**  
3h30

**Prérequis**  
Aucun

**Contact**  
**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

# KPMG / ACE-Santé

## 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  
KPMG

Nombre de participants  
+ ou - 6 à  
15 participants

Durée  
3h30

Prérequis  
Aucun

Contact  
**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 professionnel



### 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**

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

**Animé par**  
KPMG

**Nombre de participants**  
+ ou - 6 à  
15 participants

**Durée**  
3h30

**Prérequis**  
Aucun

**Contact**  
**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



# 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 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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe  
Arthur-Hunt

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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.

# Capitan

## Décliner sa démarche compétences

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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 « **pratico-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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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.**

# KPMG / ACE-Santé

## Moderniser ses outils de GPMC/Développement RH

**Public visé**  
Professionnels RH

**Animé par**  
KPMG

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Aucun

**Contact**  
**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 à 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.



# Thématique 6

## Rémunération





# KPMG / ACE-Santé

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

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
KPMG  
et ACE-Santé

**Nombre de participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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

# Thématique 7

## Gestion des carrières et des mobilités

---



# Capitan

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

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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**

# Capitan

## Renforcer, piloter la mobilité professionnelle des agents

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 «pratique-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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
KPMG et ACE-Santé

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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

# KPMG / ACE-Santé

## Accompagner les évolutions professionnelles (carrière, mobilité, reconversion et reclassement)

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
KPMG et ACE-Santé

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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**  
Professionnels RH

**Animé par**  
KPMG

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Aucun

**Contact**  
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 1<sup>er</sup> 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)

# Thématique 8

## Amélioration des conditions de travail





# Arthur-Hunt / Evocare

## Mener une négociation sociale complexe

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe  
Arthur-Hunt

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 :**

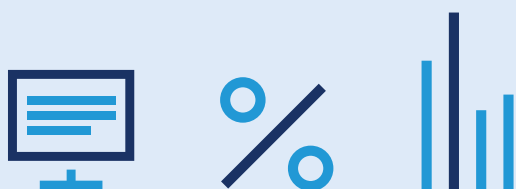
- > **Étape 1 :** Prise de contact avec la délégation Anfh et analyse du besoin
- > **Étape 2 :** Validation du programme / de la durée et déclenchement de la commande dans l'outil LA ForMuLE

### 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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Evocare Groupe  
Arthur-Hunt

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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

# Capitan

## Contrôle de gestion RH

**Public visé**  
Variable selon  
la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon  
la formation

**Durée**  
Variable selon  
la formation

**Prérequis**  
Variable selon  
la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
Capitan

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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 « pratique-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**

# KPMG / ACE-Santé

## Piloter et outiller sa masse salariale

**Public visé**  
Variable selon la formation

**Animé par**  
KPMG et ACE-Santé

**Nombre de participants**  
Variable selon la formation

**Durée**  
Variable selon la formation

**Prérequis**  
Variable selon la formation

**Contact**  
**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.

# Thématiques à venir...

D'autres exemples de programmes seront proposés prochainement pour les thématiques 4, 10 et 11 et de nouveaux programmes viendront également enrichir les autres thématiques de ce catalogue.

Thématique 4  
**Gestion de la formation  
et développement des  
compétences**

---

Thématique 10  
**Dialogue social et  
communication interne**

---

Thématique 11  
**Impact RH des  
réorganisations**

---

**Anfh**

**Siège**

265, rue de Charenton  
75012 Paris  
01 44 75 68 00  
[www.anfh.fr](http://www.anfh.fr)

X @ANFH\_  
in ANFH  
@anfh\_opca  
@ANFHfilm

