



# LA FORMATION CONTINUE

À L'AP-HP >>

RESTITUTION DE L'AUDIT  
BCME du 21 juin 2023

juin 2023



## CONTEXTE ET MÉTHODE >>

### Lettre de mission conjointe DG et PCME

**Mener un état des lieux de la formation continue, PM et PNM, et faire de recommandations pour nourrir la nouvelle stratégie**

**Une centaine d'entretiens en GH, auprès des instances consultatives concernées, et au sein des directions centrales, des analyses de données, de process**

INTRODUCTION



## UN BESOIN DE REAFFIRMER UNE VRAIE POLITIQUE DE FORMATION CONTINUE



- **Besoin de remettre en place un vrai pilotage stratégique de la formation continue à l'AP-HP, qui n'est plus conçue comme un outil d'accompagnement de la mise en place du projet stratégique (sauf 30 leviers)**
  - Remise en place d'une concertation avec les directions fonctionnelles pour prendre en compte les besoins d'accompagnement dans le déploiement des projets stratégiques
  - Remise en place avec les GHU/sites et les équipes de terrain pour prendre en compte les réalités de terrain des besoins d'accompagnement et compiler les besoins communs
    - **Mettre en place un pilotage stratégique de la formation continue et une définition pluriannuelle des besoins**
  
- **Une instabilité des acteurs : turn-over important, qui a entraîné de la perte de compétences**



# BILAN DES DEPENSES ACTUELLES DE FORMATION



## POUR LE PERSONNEL MÉDICAL : UN BILAN IMPOSSIBLE

- 0,5% masse salariale pour les CHU (0,75% pour les autres), mais on ne comptabilise pas de manière exhaustive les formations réalisées
- 10 jours « Congé Formation » pour statut H, quel usage ?

## POUR LE PERSONNEL NON MÉDICAL : UN POIDS MASSIF DES PP

PNM 2021	Législation	AP-HP			
	(% MS)	(%MS)	montant	bénéficiaires	cout moyen bénéficiaire
Promo professionnelle	0,60%	2,57%	67 M€	1 556	43 059
Plan de formation	2,10%	1,48%	38,2 M€	42 333	902
total	2,70%	4,05%	105,2 M€		

→ Une réflexion à engager avec les OS sur l'équilibre entre les PP et le plan de formation après 2024 (échéance de l'engagement pris sur les PP dans le cadre des 30L), à éclairer en fonction de l'évolution de la situation et des perspectives RH.



# ORGANISATION DE LA FORMATION CONTINUE >>

## En GHU, une structuration proche du terrain

- Pas de rôle dans la formation PM ( budget centralisé) ,
- Des équipes resserrées, centrées sur la formation PNM
- Une délégation aux DMU : entre 30 et 50% du budget formation
- Une construction du plan de formation du GHU méthodique, en appui de l'encadrement services/DMU, et un lien avec les cellules d'accompagnement RH et les cellules Handicap pour l'accompagnement individuel
- Une forte demande de DU/Master
- l'accompagnement de l'encadrement non soignant pourrait être renforcé pour susciter des projets de formation de leurs services

ORGANISATION



# ORGANISATION DE LA FC



## En central

- Un département PM avec un budget centralisé qui couvre les aides financières (congrès, DU, formations externes, mobilité) mais aussi les abonnements aux revues scientifiques
- Le financement du fonctionnement du CFDC, des formations « gratuites » dont l'EMAMH, SGMS
- Un investissement important de la sous-commission de la CME, tant sur la construction de formations que sur l'attribution des aides financières
- Un cloisonnement de l'organisation PM/PNM alors même que beaucoup de sujets communs (qualité/GDR, management..)
- Des formations reconnues à l'extérieur : EMAMH, SMGS, partenariat magistrature...
- Le CFDC : le site Picpus, inscrit dans la certification qualité, qui assure la maîtrise d'œuvre
- **Proposition : un besoin de dissocier les activités de maîtrise d'ouvrage, au sein d'un département commun DAM/DRH, des activités de maîtrise d'œuvre porté par un CFDC élargi (PM et PNM, yc managérial) qui met en œuvre les objectifs définis.**

ORGANISATION



## UN SYSTÈME D'INFORMATION INADAPTÉ >>

- Une multitude d'applications, pas ou peu interconnectées : HRA, SAP, Gestime, BI, Excel... Des sharepoint pour pallier
- La version de HRA acquise n'a pas fait l'objet de montée de version, et n'est pas complète, nécessitant des ressaisies et du traitement manuel
- Catalogue interne de formation non fonctionnel et non exhaustif
- Manque de données d'analyse, difficulté pour suivre les formations obligatoires , le volume par agent, l'utilisation des CF
- Fonctionnement de l'inscription, convocation, évaluation, attestation

ORGANISATION



## UNE OFFRE RICHE, À DEVELOPPER >>

- Des « trous dans la raquette »: gestions d'urgence, préparation au concours, outils métiers informatiques,
- Sortir du modèle présentiel 2/3 jours, en terme de durée et de forme
- Des formations d'adaptation à l'emploi à fédérer, pour créer une « **Certification AP-HP** » en pédiatrie comme en psychiatrie
- Mieux exploiter nos forces vives comme formateurs
- Calibrer le pôle numérique pour mieux accompagner le virage digital
- Favoriser l'apprentissage et l'alternance
- Peu de formations spécifiques aux services administratifs, logistiques et techniques

OFFRE DE  
FORMATION



# UNE ARTICULATION À DEVELOPPER AVEC DES DISPOSITIFS DE FORMATION NOMBREUX



- **Le développement professionnel continu (DPC) :**
  - **Un parcours DPC composé de 2 actions tous les 3 ans :**
    - combinant formation, EPP ou gestion des risques. Nouvelles orientations tous les 3 ans (dernières dec 22 complétés en fev 23)
    - obligatoire pour tous les professionnels de santé, salariés et libéraux, avec ou sans ordre
    - géré par l'Agence Nationale du DPC : un compte personnel et l'agrément des programmes, organisation nationale un peu simplifiée
  - **Peu de programmes déployés à l'AP-HP alors qu'on est ODP**
  
- **La certification des professionnels de santé :**
  - **Une certification périodique (6 ans) des professionnels à ordre : médecins, chirurgiens dentistes, pharmaciens, sages-femmes, kinés, IDE, pédicure-podologues**  
commence au 1<sup>er</sup> janv 2023 ; 9 ans pour mettre en œuvre cette obligation
  - **L'Agence numérique en santé (ANS) est chargée de concevoir la plateforme « certification périodique santé »**
  - **un enjeu majeur avec un défi organisationnel**

LES DISPOSITIFS



# LA SIMULATION, UN DISPOSITIF À COORDONNER >>

## 1) Un mode pédagogique en développement:

- Champ : de l'apprentissage de la procédure complexe, au fonctionnement à l'apprentissage de la relation au patient qu'à la coordination des équipes de soins en situation complexe : importance de la qualité des scénarii
- Une offre de plateforme universitaire en développement mais modalités d'accès en FC hétérogène

OFFRE DE  
FORMATION

## 2) A l'AP-HP :

- Beaucoup de projets (GHU, services, CFDC..) mais peu de coordination
- Des investissements importants : fond Après, AAP ARS, Fonds européens..
- Un sujet de matériel autour de la maintenance des mannequins haute fidélité n'est souvent pas traitée
- Le recensement des formateurs en simulation serait un +



# PLAN D' ACTIONS

NOUVELLE  
DYNAMIQUE

## 1) Stratégie de formation :

- Mettre en place un pilotage stratégique : recenser, construire et suivre un plan pluriannuel FC
- Définir les nouvelles stratégies pour la formation PM
- Engager l'institution dans la re-certification des professionnels de santé
- Construire des scénarii de rééquilibrage PP/FC
- Accompagner la transformation du CFDC
- Positionner la simulation en axe stratégique de l'institution:
- Mettre en place une animation spécifique pour mettre en valeur l'existant, favoriser le développement

## 2) Système d'information :

- Définir les besoins avec l'ensemble des acteurs et prioriser
- Réaliser étude de marché et évaluer
- Plan de déploiement resserré
- Urgent : mettre en œuvre une solution palliative au dysfonctionnement plateforme aides financières PM (travail en cours)



## PLAN D' ACTIONS

### **3) Département de la FC et développement des compétences :**

- Créer un département DAM/DRH
- Structurer son fonctionnement, en particulier avec Sous commission CME
- Mettre en place l'animation des réseaux de professionnels
- Développer les formations DPC

NOUVELLE  
DYNAMIQUE

### **4) Institut de l'AP-HP :**

- Mettre en place un catalogue numérique interactif
- Evaluer en direct et régulièrement la satisfaction des utilisateurs
- Développer l'offre,
- Accompagner les formateurs pour diversifier les modalités pédagogiques
- Construire les programmes d'adaptation à l'emploi IDE pédiatrie et psychiatrie « certifiants »



## PLAN D' ACTIONS

### Temps 2 : Ouvrir notre offre en externe :

- rôle de CHU au service de la région et de ses établissements, que pourrait soutenir l'ARS
- S'inscrire au titre de la FPH dans le dispositif en construction du Ministère de la Fonction publique, MENTOR, pour diffuser notre savoir faire

NOUVELLE  
DYNAMIQUE

→ **Un comité de suivi, piloté par la direction générale, pour suivre l'avancée du plan d'actions**