



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^{er} 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

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)

NOUVELLE
DYNAMIQUE



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

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

NOUVELLE
DYNAMIQUE