



# Les formations

2022-23



**Temps de travail**

**Organisation et gestion des effectifs**

**Organisation des services**

**Management et organisation des équipes  
de direction et d'encadrement**





## Temps de travail

Mettre en œuvre les nouvelles règles du temps de travail issues de l'accord Ségur du 13 juillet 2020	3
Organiser et conduire le dialogue et la négociation sociale pour décliner l'accord Ségur du 13 juillet 2020	5
La construction des roulements, des cycles et la gestion des plannings	7
Appliquer la réglementation et maîtriser le décompte du temps de travail à l'hôpital	9
Conduire un projet gestion du temps de travail, démarches et méthodes	11
Faire évoluer ou renégocier un accord RTT	12
Le guide de la gestion du temps de travail à l'hôpital	13
Synchroniser le temps médical et le temps paramédical à l'hôpital	15



## Organisation et gestion des effectifs

Structurer et organiser les parcours des patients	16
Dimensionner les effectifs dans les établissements médico-sociaux	17
Dimensionner les effectifs dans les établissements de santé	19
La gestion des effectifs, des pools et moyens de remplacement à l'hôpital	20
Agir sur l'absentéisme à l'hôpital	21



## Organisation des services

Organiser un ÉHPAD	22
Organiser et optimiser les secrétariats médicaux	24
Développer et organiser l'ambulatoire	26



## Management et organisation des équipes de direction et d'encadrement

Organiser et manager une direction commune à l'hôpital, préparer une fusion	28
---	----



## Temps de travail

# Mettre en œuvre les nouvelles règles du temps de travail issues de l'accord Ségur du 13 juillet 2020

**Le contexte.** Annualisation, sur-majoration des heures supplémentaires, repos quotidien de 11 heures, etc. Avec l'accord Ségur du 13 juillet 2020, des évolutions sur le temps de travail pour le personnel non médical se font jour. Comment les décrypter et comment les appliquer ?

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Analyser les mesures de l'accord Ségur du 13 juillet 2020 sur le temps de travail et notamment les thématiques de l'annualisation et la forfaitisation des heures supplémentaires,
- Identifier les points de vigilance dans la mise en œuvre des mesures de l'accord Ségur du 13 juillet 2020 sur le temps de travail.

### Le public

Cette formation s'adresse à des DRH, des directeurs de soins et des cadres de la fonction personnel et des cadres hospitaliers, des responsables GTT.

### Les dates

Session :  
le lundi 28 mars 2022.

### Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

### Les modalités de formation

En distanciel par vidéoconférence. Possibilité d'intervention en intra et en présentiel.

### Le tarif

800 € par participant.

### L'intervenant

Jean-Pierre Danos ou Alexia Jolivet ou autre intervenant du cabinet Albédo Conseil.

### Le programme

#### Durée

La durée de la formation est de **1 jour**.

#### Contenu

1. Ouverture de la formation
2. L'annualisation, un nouveau mode d'aménagement du temps
  - Présentation du dispositif et sa version actuelle : périodes hautes et basses, règles de calcul des heures supplémentaires, planification, délais de prévenance, décompte des heures sur l'année
  - L'annualisation, un levier pour répondre à la variabilité de l'activité
  - Les autres leviers pour répondre à la variabilité de l'activité et leur combinaison avec l'annualisation
  - Les points clés et les points de vigilance de l'annualisation
  - La négociation sociale sur l'annualisation
  - Simulation à partir d'une étude de cas d'un service du CHU (la pédiatrie ?)
3. La forfaitisation et la sur-majoration des heures supplémentaires
  - Présentation des dispositifs
  - Comment mettre en place les dispositifs : métiers concernés, procédures, modes de calculs et suivi des heures, décompte annuel, impacts à prendre en compte sur la gestion des plannings et des effectifs
  - Les points clés et les points de vigilance de la forfaitisation et de la sur-majoration
  - Exercices à partir de cas du CHU ou de cas proposés par l'intervenante





## Temps de travail

### Mettre en œuvre les nouvelles règles du temps de travail issues de l'accord Ségur du 13 juillet 2020

---

#### Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

---

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 4. Les points clés et points de vigilance des autres dispositifs du Ségur

- L'évolution du forfait jours
- La possibilité d'un repos quotidien de 11 h
- La rénovation du forfait-jours
- L'appui aux politiques de suppléance et ses impacts sur la gestion des effectifs et des plannings

#### 5. Clôture de la formation

---

##### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas, exercices d'application.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Temps de travail

# Organiser et conduire le dialogue et la négociation sociale pour décliner l'accord Ségur du 13 juillet 2020

**Le contexte.** En déclinaison de l'accord Ségur du 13 juillet 2020, les établissements hospitaliers et médico-sociaux sont invités à ouvrir des négociations sur le temps de travail et la politique de remplacement dans la perspective de signer des accords majoritaires (en application de l'ordonnance du 17 février 2021 qui a instauré la négociation sociale dans les trois fonctions publiques).

**Les objectifs.** La formation doit permettre de :

- Se doter des outils et démarches pour appliquer l'accord Ségur de la Santé,
- Organiser une démarche de négociation,
- Se préparer à la négociation sociale,
- Maîtriser les outils et méthodes de la négociation sociale.

## Le public

Cette formation s'adresse à des directeurs généraux, des DRH, des directeurs de soins et des cadres de la fonction personnel.

## Les dates

Sessions :  
le vendredi 4 février 2022,  
le mercredi 23 mars 2022.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités de formation

En distanciel par vidéoconférence. Possibilité d'intervention en intra et en présentiel.

## Le tarif

800 € par participant.

## L'intervenant

Jean-Pierre Danos ou Alexia Jolivet ou autre intervenant du cabinet Albédo Conseil.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. L'évolution du cadre juridique du dialogue social et de la négociation**
  - Les textes fondateurs : les apports de la loi n° 2010-751 du 5 juillet 2010 et de la circulaire du 22 juin 2011
  - La loi de transformation de la fonction publique du 7 août 2019 pour que la négociation collective
  - L'accord Ségur du 13 juillet 2020
  - L'ordonnance du 17 février 2021 sur la négociation sociale dans les trois fonctions publiques et son décret d'application du 8 juillet.
  - L'instruction du 26 juillet 2021 relative à la mise des mesures sur la sécurisation des organisations et des environnements de travail issue de l'accord du Ségur de la Santé
  - Le décret du 30 novembre 2021
  - La mise en place du CSE
  - Les lignes direction de gestion (LDG), le dialogue social et la négociation
- 3. La nécessité de repenser la politique RH et le dialogue social à l'hôpital**
  - La politique RH est à structurer
  - Quels niveaux pour penser la politique RH et le dialogue social ? Établissement ? Direction Commune ? GHT ? Comment les articuler ?
  - Les différents niveaux du dialogue social
  - Les différents types de dialogue social
  - Le dialogue social est à repenser
  - Le cas particulier d'une fusion d'établissements





## Temps de travail

### Organiser et conduire le dialogue et la négociation sociale pour décliner l'accord Ségur du 13 juillet 2020

---

#### Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 4. Les chantiers à ouvrir et les points à traiter

- La formalisation de charte de fonctionnement des pools et moyens de remplacements
- L'annualisation du temps de travail
- Le passage à 11 h de la durée du repos quotidien
- Le forfait-jours rénové
- Les heures supplémentaires majorées
- Le télétravail
- Définir et / ou formaliser la stratégie globale des ressources humaines
- Conduire les études d'impact pour bénéficier de création de postes par les ARS et résorber l'emploi précaire
- Procéder à un diagnostic RH ? Quel contenu ? Quelles méthodes ?

#### 5. Mettre en place de nouveaux outils du dialogue social

- L'agenda social, contenu et méthode
- Les accords de méthode
- Le diagnostic partagé et la méthode de la négociation raisonnée
- La conception et la rédaction d'un accord

#### 6. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas, exercices d'application.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Temps de travail

# La construction des roulements, des cycles et la gestion des plannings

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Maitriser la réglementation applicable aux cycles et plannings,
- Articuler la gestion des effectifs et la gestion du temps,
- Construire des roulements et cycles en fonction de contraintes diverses (réglementation, effectifs, maquette organisationnelle, attentes des agents, etc.),
- Appliquer une méthodologie de construction des cycles, roulements et de gestion des plannings dans une multitude de cas de figures : personnel à temps plein, temps partiel, roulement avec personnel fixe et non fixe, postes aménagés, plannings croisés, etc.
- Développer des pratiques d'élaboration des roulements, cycles et plannings anticipés afin de faciliter l'organisation du service et l'organisation de la vie extraprofessionnelle des agents,
- Maîtrise les bonnes pratiques en matière de gestion des plannings.

## Le public

DRH, directeurs des soins, directeurs d'établissement médico-social, cadres supérieurs et personnel d'encadrement des établissements de santé et médico-sociaux.

## Les prérequis

**Prérequis compétences :** avoir une connaissance minimale du programme Excel.

**Prérequis techniques :** apporter un ordinateur portable équipé d'une version du logiciel Excel (depuis la version 2010) ou d'une salle informatique (avec les mêmes caractéristiques pour le logiciel Excel).

**Prérequis pédagogiques :** pour pouvoir réaliser des études de cas à partir des situations professionnelles des participants, prévoir de porter son tableau des effectifs (détaillé par service).

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 2 à 4 jours.**

### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. Problématiques et notions de base en organisation et gestion des plannings**
  - Management, gestion des plannings et travail d'équipe
  - Cycles, roulements et plannings, quelles différences ?
  - Distinguer conception des roulements et e-gestion des plannings
  - La notion de maquette organisationnelle
  - Bref rappel réglementaire sur les cycles
- 3. La construction des roulements et des cycles à partir des maquettes organisationnelles**
  - Méthodologie générale de conception roulements et cycles à partir des maquettes, en 8 étapes : cadrage sur les contraintes, scénarios de maquettes organisationnelles et calculs des effectifs, scénarios de cycles et roulements, etc.
  - L'intégration des logiques verticales et horizontales dans la conception des roulements et des cycles
  - L'intégration des absences programmables (CA, feries, RTT)
  - La démarche de construction : nécessité d'une approche participative et négociée avec les équipes
  - Présentation d'un outil de simulation sous Excel (élaboré par Albédo Conseil) : Simroulement©
- 4. La construction opérationnelle des roulements et cycles de travail : découverte de la méthodologie au travers d'exercices d'application**
  - Le cas général de montage d'un roulement : personnel à temps plein
  - Les cas temps partiels (mi-temps, autres quotités)
  - Le cas des personnels alternants jours et nuit
  - Le cas des postes aménagés
  - Le personnel avec astreinte
  - Le cas des grandes équipes
  - La technique des roulements et plannings croisés
  - Les cas complexes : intégrations de contraintes multiples
  - Comment intégrer les absences programmables : congés annuels, RTT, fériés





## Temps de travail

### La construction des roulements, des cycles et la gestion des plannings

---

#### Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

---

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

---

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 5. Des roulements et cycles à la gestion opérationnelle des plannings

- De la maquette organisationnelle aux roulements et cycles de travail
- La charte de gestion du planning inhérente à chaque roulement et cycle
- Du roulement et des cycles au pré-planning annuel
- La gestion de l'absentéisme, approches, leviers et bonnes pratiques
- Dialogue social et gestion des plannings
- Gestion des plannings et efficacité organisationnelle

#### 6. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, exercices d'entraînement, échanges et discussions-débat autour des différentes notions et techniques mais aussi des difficultés rencontrées dans la pratique, travaux en petits groupes**. Environ 80 % du temps de la formation est consacré aux exercices et applications pratiques. La démarche pédagogique est progressive.

**Un outil de simulation sur Excel des organisations, roulements et cycles** (élaboré par Albédo Conseil) est présenté et proposé aux participants : Simroulement©. Cet outil permet un gain de temps considérable pour les cadres (automatisation de nombreux calculs et simulations). Il constitue aussi un outil puissant de dialogue social lors d'un changement d'organisation.

Afin de rendre la démarche pédagogique encore plus active, **il est demandé aux participants de venir avec un ordinateur portable ou de travailler dans une salle équipée d'ordinateurs** (l'idéal étant d'en avoir au moins un pour deux participants). Il est nécessaire que les ordinateurs des participants soient équipés d'une version Excel datant d'au moins 2010.

Un support est remis aux participants en version électronique ainsi que les outils Excel et un guide d'utilisation.



## Temps de travail

# Appliquer la réglementation et maîtriser le décompte du temps de travail à l'hôpital

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Maîtriser les réglementations et dispositifs juridiques applicables en matière de temps de travail du personnel non médical,
- Maîtriser la déclinaison opérationnelle des points clés de la réglementation en matière de gestion et de décompte du temps de travail.

### Le public

Directeurs des ressources humaines, cadres de la fonction personnel ou ressources humaines, directeur des soins, contrôleurs de gestion, cadres supérieurs et cadres de santé des établissements sanitaires et médico-sociaux sous statut hospitalier.

### Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

### Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

### Le programme

#### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

#### Contenu

##### 1. Ouverture de la formation

##### 2. Le temps de travail effectif et les références annuelles

- Définition du temps de travail effectif
- Détermination de l'obligation annuelle de travail (OAT) : fixe, nuit, repos variable
- La répartition annuelle des droits et devoirs d'un agent
- Cas particuliers en décompte annuel
- Répartition de l'horaire collectif et des décomptes : semaine, cycle, année, horaire variable
- Temps effectif et temps rémunéré
- Les heures supplémentaires, règles, déclenchement et décompte

##### 3. Les méthodes et les principes généraux pour le décompte du temps

- La méthode en débit / crédit ou méthode de la balance horaire
- Les périodes de référence pour le décompte du temps
- Décompte et planification des temps de travail et de repos
- Règles de décompte du temps et informatisation de la gestion des plannings

##### 4. Les dispositifs spécifiques

- Le travail de nuit, l'alternance jour / nuit
- Les astreintes
- Psychologues
- La journée de solidarité
- Le CET

##### 5. Les garanties auxquelles doit répondre le planning

- Le temps de travail quotidien, le repos quotidien
- Les amplitudes quotidiennes, hebdomadaire et les repos
- Le temps de pause, le temps d'habillage





## Temps de travail

### Appliquer la réglementation et maîtriser le décompte du temps de travail à l'hôpital

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 6. Les absences légales et programmables

- Les congés annuels, les congés bonifiés
- Les fériés
- La RTT

#### 7. Les absences justifiées et autorisées

- La journée de carence, le congé pour maladie ordinaire, la maternité, etc.
- Le décompte des absences

#### 8. Des roulements et cycles à la gestion opérationnelle des plannings

- Principes et schéma général du décompte du temps de travail et de sa planification
- De la maquette organisationnelle aux roulements et cycles de travail
- La charte de gestion du planning inhérente à chaque roulement et cycle
- Le pré planning annuel
- La procédure pour établir le pré-planning annuel
- La procédure pour établir le pré-planning mensuel
- La gestion de l'absentéisme, approches, leviers et bonnes pratiques

#### 9. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

La formation se structure à partir d'un rappel des points clés de la réglementation par l'intervenant, suivi des modalités et questions relatives à son application tant en matière de gestion que de décompte.

Des exercices et des études de cas sur le décompte du temps sont réalisés.

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Temps de travail

# Conduire un projet gestion du temps de travail, démarches et méthodes

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Identifier les problématiques à traiter dans un projet GTT,
- Maîtriser la méthodologie et les différentes étapes pour conduire un projet GTT jusqu'à l'informatisation de la gestion du temps.

### Le public

Directeurs des ressources humaines, cadres de la fonction personnel ou ressources humaines, directeur des soins, contrôleurs de gestion, directeur des systèmes d'information, cadres des systèmes d'information, des établissements sanitaires et médico-sociaux publics et privés.

### Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

### Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

### Le programme

#### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

#### Contenu

##### 1. Ouverture de la formation

##### 2. Les enjeux et les grandes problématiques à traiter

- Les grands enjeux d'un projet GTT
- L'articulation du projet avec les autres processus et outils de GRH

##### 3. La structuration de la démarche d'action et des grandes étapes d'un projet GTT

- Nécessité de réaliser un audit en préalable
- La nécessité de clarifier les grands objectifs du projet en fonction du contexte de chaque établissement
- Faut-il renégocier l'accord RTT ou pas ?
- L'identification des différents volets du projet : guide GTT, achat du logiciel, instauration des cycles, informatisation, etc.
- L'identification et la mobilisation des acteurs concernés
- La définition des structures projet et les modalités de pilotage
- La gestion des risques du projet
- Le dialogue social et la communication
- Les grandes étapes et le planning Gant du projet

##### 4. Les grands volets à traiter dans un projet GTT

- L'audit : objectifs, points à étudier, champ, etc.
- Le volet gestion des effectifs :
  - Clarification de la politique et des procédures de gestion des effectifs
  - Politique et procédures de gestion des remplacements
  - Guide de la gestion des effectifs
- Le volet renégociation de l'accord local : procédures, démarches
- Le volet guide GTT et règles institutionnelles
- Le volet roulements, plannings et cycles
- Le volet formation
- Le volet informatisation
- Le volet structuration de la fonction GTT à la DRH
- Le volet contrôle de gestion du temps de travail

##### 5. Clôture de la formation

### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas, exercices d'application et d'entraînement.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Temps de travail

# Faire évoluer ou renégocier un accord RTT

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Conduire une réflexion sur les modalités d'évolution des protocoles d'accord RTT dans la Fonction Publique Hospitalière,
- Identifier les démarches et méthodes d'action pour faire évoluer un protocole d'accord RTT,
- Maîtriser le contenu d'un accord sur le temps de travail.

## Le public

Cette formation s'adresse à des chefs d'établissement, DRH, directeurs de soins, cadres de la fonction personnel des établissements de santé et médico sociaux et sociaux relevant de la Fonction Publique Hospitalière.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le tarif

De 1600 à 2400 €.

## Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

## L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. Le protocole d'accord RTT, état des pratiques et valeur juridique ?

- La valeur juridique des accords RTT, les apports de la loi n° 2010-751 du 5 juillet 2010 et de la circulaire du 22 juin 2011, la loi de transformation de la fonction publique du 7 août 2019, le rapport Esch et les ordonnances sur la négociation de 2020
- Un aperçu des pratiques actuelles sur le temps de travail dans la Fonction Publique Hospitalière
- Définir le périmètre des changements : accord, guide de gestion du temps, etc.

#### 3. Quel types d'approches de la question du temps de travail dans la Fonction Publique Hospitalière ?

- Les enjeux et les acteurs
- Approche mécaniste ou approche globale du temps de travail

#### 4. Le temps de travail et l'efficacité des établissements

- Les éléments et différents niveaux du temps de travail ayant un impact sur l'efficacité hospitalière
- Horaires courts ou horaires longs : quel impact sur l'efficacité ?

#### 5. Quelles démarches d'action, de négociation et de dialogue social ?

- Évaluer l'accord et délimiter les changements à opérer
- Identifier et mobiliser les acteurs
- Définir une démarche d'action : négociation, concertation, consultation
- Dans quels types de démarches s'engager ?
- Préparer et suivre la négociation
- Les situations de révision (PRE, fusion, etc.)

#### 6. Faire l'état des lieux

- Analyse du contenu de l'accord et des problèmes de conception et formulation
- Analyse des problèmes et des outils d'application de l'accord
- Évaluer en préalable la maturité de l'établissement sur le temps de travail
- Exemple d'analyse d'accords

#### 7. Le contenu et les grandes thématiques d'un accord du temps de travail

- Les grandes thématiques à (re)traiter : temps effectif, OAT, absences, cycles
- Exemple d'accord sur le temps de travail à l'hôpital

#### 8. Le guide de gestion du temps

- Les finalités d'un guide de gestion du temps
- Le contenu et les grandes thématiques à traiter
- Exemples de fiches d'un guide de gestion du temps

#### 9. Clôture de la formation

## Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, analyse de cas, simulations et jeux de rôle.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Temps de travail

# Le guide de la gestion du temps de travail à l'hôpital

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Définir des procédures et des règles pour gérer le temps et les plannings,
- Acquérir une méthodologie pour bâtir un guide de gestion du temps et des plannings,
- Clarifier les règles de gestion du temps en vue de paramétrer un logiciel de gestion du temps,
- Maîtriser les différentes méthodes de gestion du temps dans les différents domaines et thèmes : OAT, congés annuels, RTT, etc.

## Le public

Le public de cette formation concerne : les DRH et directeurs de soins, les cadres de la direction des ressources humaines et la direction des soins, les cadres de santé, administratifs et médico-techniques, les responsables GTT.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. Prévoir de 2 à 6 jours.

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. Le guide de la gestion du temps et des plannings, problématique

- Les finalités d'un guide de gestion du temps
- Le contenu d'un guide de gestion du temps
- La méthode d'élaboration du guide
- La structuration des fiches
- Analyse des pratiques des participants et des difficultés rencontrées

#### 3. Les fiches sur temps de travail effectif et les références annuelles

- Définition du temps de travail effectif
- Détermination de l'obligation annuelle de travail (OAT) : fixe, nuit, repos variable
- Répartition de l'horaire collectif et des décomptes : semaine, cycle, année, horaire variable
- La répartition annuelle des droits et devoirs d'un agent
- Temps effectif et temps rémunéré
- Les heures supplémentaires, règles, déclenchement et décompte

#### 4. Les fiches sur les méthodes et les principes généraux pour le décompte du temps

- La méthode en débit / crédit ou méthode de la balance horaire
- Les périodes de référence pour le décompte du temps
- Décompte et planification des temps de travail et de repos
- Règles de décompte du temps et informatisation de la gestion des plannings





## Temps de travail

### Le guide de la gestion du temps de travail à l'hôpital

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 5. Les fiches sur les dispositifs spécifiques

- Le travail de nuit, l'alternance jour / nuit
- Les astreintes
- Psychologues
- La journée de solidarité
- Les cadres et les directeurs
- Les enseignants
- Le CET

#### 6. La fiche sur les roulements et cycles

- Les roulements et cycles de travail
- Des roulements et cycles au planning

#### 7. Les fiches sur les garanties auxquelles doit répondre le planning

- Le temps de travail quotidien, le repos quotidien
- Les amplitudes quotidiennes, hebdomadaire et les repos
- Le temps de pause, le temps d'habillage

#### 8. Les fiches sur absences légales et programmables

- Les congés annuels, les congés bonifiés
- Les fériés
- La RTT

#### 9. Les absences justifiées et autorisées

- Le congé pour maladie ordinaire, la maternité, etc.
- Le décompte des absences

#### 10. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas, exercices d'application et d'entraînement**. La formation peut prendre la forme d'une formation action pour appliquer la méthodologie au guide GTT de l'établissement.

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Temps de travail

# Synchroniser le temps médical et paramédical à l'hôpital

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Conduire une réflexion opérationnelle sur la mise en œuvre d'une nouvelle logique de coordination du temps de travail voire de coopération entre professionnels de santé,
- Identifier les bonnes pratiques en la matière concernant le dialogue social, les organisations du temps de travail médical, la coordination des activités mises en œuvre aux urgences, en anesthésie, en chirurgie, en médecine, etc.
- Concevoir de nouveaux outils d'organisation favorisant la synchronisation des temps.

## Le public

Sont concernés par cette formation les médecins chefs de pôles, les médecins chefs de service, les chefs d'établissement, les directeurs de soins et les cadres supérieurs de pôle.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le tarif

De 1600 à 2400 €.

## Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

## L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. Le diagnostic sur la synchronisation des temps et la coordination des activités des professionnels autour du patient

- La synchronisation des temps médicaux et paramédicaux, de quoi parle-t-on ?
- Exploitation des résultats de l'utilisation de l'outil AETTAPES de l'ANAP pour évaluer la maturité managériale de son établissement du point de vue de la cohérence des temps
- Les activités (sites et moments) les plus affectées par la désynchronisation des temps
- Les indicateurs de synchronisation / désynchronisation
- Les principaux processus clés de la synchronisation des temps médicaux et non médicaux :
- Les freins à la synchronisation
- Les constats généraux du point de vue de l'organisation et des relations de travail à l'hôpital

#### 3. Quelles méthodes pour agir ?

- Les préalables, les précautions et les différentes approches
- Changer de démarche : passer du projet médical et de soins au projet de prise en charge du patient,
- Structurer les organisations de façon globale sans cloisonner la réflexion médicaux / paramédicaux à partir du parcours de soins
- L'organisation projet sur la synchronisation des temps (étapes, structures)
- Une démarche projet pour améliorer la synchronisation des temps médicaux et non médicaux
- Nécessité d'un diagnostic préalable

#### 4. Les outils à mettre en place

- La définition et le partage des maquettes organisationnelles
- Planification et programmation des congés et autres absences
- Organisation des temps de la semaine et de la journée
- Autres outils de coordination des activités dans le temps
- Les parcours patients et les chemins cliniques, colonne vertébrale pour articuler organisations médicales et non médicales

#### 5. Étude de cas

Apport d'une étude de cas par l'intervenant et / ou étude de cas des participants

#### 6. Clôture de la formation

### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas à partir de certains services dans les établissements des participants.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



# Structurer et organiser les parcours des patients

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Clarifier les enjeux et inhérents à la structuration des parcours patients,
- Maîtriser les concepts, les méthodologies et les outils pour structurer les parcours des patients.

## Le public

Cette formation s'adresse à des chefs d'établissement, directeurs des soins, contrôleurs de gestion, médecins chefs de pôles, cadres supérieurs de pôle, cadres de santé, responsables qualité des établissements de santé publics et privés.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le tarif

De 1600 à 2400 €.

## Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

## L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 3 jours.**

### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. Enjeux et notions de base en matière de parcours patients**
  - Parcours patients
  - Circuits patients
  - Chemins cliniques
  - La cartographie des parcours patients
  - Flux
  - Organiser les services et les établissements autour des parcours patients
- 3. Méthodologie générale d'analyse et de structuration des parcours patients**
  - Démarche et méthodes de travail pour améliorer les parcours patients
  - Identifier les parcours patients, établir la cartographie
  - Quantifier et analyser les flux patients
  - Outils généraux pour analyser et structurer les parcours patients et les chemins cliniques : logigrammes, tableaux
  - Engager une démarche d'amélioration et de reconception des parcours patients et des organisations
- 4. Les grandes étapes des parcours patients**
  - Les étapes pré-hospitalières
  - Les étapes hospitalières
  - Les étapes post-hospitalières
- 5. Quelques exemples de parcours patients**
  - Les parcours patients aux urgences
  - Les parcours patients en hospitalisation programmée
  - Les parcours patients en ambulatoire
  - Les parcours patients au bloc opératoire
  - Etc.
- 6. L'organisation et le pilotage des parcours patients**
  - Qui doit gérer les parcours des patients ? Quelques schémas possibles
  - Les outils de pilotage pour gérer les parcours des patients
- 7. Demain, vers les parcours patients sur le territoire**
  - Pourquoi raisonner en termes de parcours patients de territoire ?
  - Pour quels types de parcours ?
  - Les points clés d'une démarche de structuration des parcours patients sur le territoire
- 8. Clôture de la formation**

## Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, exercices d'application et d'entraînement. Des exemples de parcours sont présentés.** Des études de cas des participants peuvent être réalisées.

Un support est remis aux participants en version électronique. Un support est remis aux participants en version électronique.



# Dimensionner les effectifs dans les établissements médico-sociaux

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Clarifier la problématique du dimensionnement des effectifs dans les établissements médico-sociaux,
- Maîtriser les concepts, les méthodologies et les outils de dimensionnement des effectifs,
- Adapter les effectifs aux organisations dans une logique d'efficacité,
- Optimiser les démarches de dimensionnement des effectifs dans les établissements médico-sociaux.

## Le public

Cette formation s'adresse à des chefs d'établissement, directeurs d'établissement, directeurs financiers, DRH, contrôleurs de gestion, cadres supérieurs et cadres de proximité des établissements de médico-sociaux publics et privés (gériatrie et handicap).

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. Prévoir de 2 à 3 jours.

### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. Notions de base en matière de gestion des effectifs et paramètres du dimensionnement**
  - Les différentes notions d'effectifs : budgété, rémunéré, affecté, productif, etc.
  - Effectifs physiques et effectifs ETP
  - Effectif et temps de travail
  - Les paramètres du dimensionnement des effectifs
- 3. Prendre en compte l'activité et les principales contraintes**
  - Quels indicateurs clés d'activité ou de gestion prendre en compte ?
  - Modéliser l'activité et ses variations structurelles
  - Les autres contraintes à prendre en compte : architecture, ouverture, taille du service, etc.
  - S'appuyer sur des indicateurs d'efficacité ou de productivité
  - Tenir compte des points de benchmark en termes d'efficacité
  - Se comparer : quelques ratios
- 4. Concevoir et valider les maquettes organisationnelles pour chaque service**
  - Méthodologie de conception des maquettes organisationnelles
  - Présentation d'un outil sous Excel
- 5. Comment intégrer les absences dans le dimensionnement des effectifs ?**
  - De la variabilité de l'activité à la variabilité des ressources : les absences des personnels
  - Quelles absences intégrer ?
  - Comment les intégrer dans le dimensionnement des effectifs ?





## Organisation et gestion des effectifs

### Dimensionner les effectifs dans les établissements médico-sociaux

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 6. Dimensionner les postes et les effectifs, études de cas des participants

- ÉHPAD
- FAM
- MAS
- Foyer de vie
- IEM
- ITEP
- SESSAD
- ESAT
- Entreprise Adaptée
- Foyer d'Enfance
- Etc.

#### 7. La démarche de projet à suivre pour dimensionner des effectifs

- Nécessité d'une démarche projet
- Construire la démarche et ses différentes étapes

#### 8. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas à partir de certains services dans les établissements des participants.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



# Dimensionner les effectifs dans les établissements de santé

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Clarifier la problématique du dimensionnement des effectifs dans les établissements de santé,
- Maîtriser les concepts, les méthodologies et les outils de dimensionnement des effectifs,
- Adapter les effectifs aux organisations dans une logique d'efficacité,
- Optimiser les démarches de dimensionnement des effectifs dans les établissements de santé.

## Le public

Cette formation s'adresse à des chefs d'établissement, directeurs financiers, DRH, directeur de soins, contrôleurs de gestion, médecins chefs de pôles, cadres supérieurs de pôle et de santé et cadres de la DRH des établissements de santé publics et privés.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche. L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le tarif

De 1600 à 2400 €.

## Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

## L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. Prévoir de 2 à 3 jours.

### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. Notions de base en matière de gestion des effectifs**
  - Les différentes notions d'effectifs : budgété, rémunéré, affecté, productif, etc.
  - Effectifs physiques et effectifs ETP
  - Effectif et temps de travail
  - Les paramètres du dimensionnement des effectifs
- 3. Prendre en compte l'activité et les principales contraintes**
  - Quels indicateurs clés d'activité ou de gestion prendre en compte ?
  - Modéliser l'activité et ses variations structurelles
  - Les autres contraintes : architecture, ouverture, taille du service, etc.
  - S'appuyer sur des indicateurs d'efficacité ou de productivité
  - Tenir compte des points de benchmark en termes d'efficacité
- 4. Concevoir et valider les maquettes organisationnelles pour chaque service**
  - Méthodologie de conception des maquettes organisationnelles
  - Présentation d'un outil sous Excel
- 5. Comment intégrer les absences dans le dimensionnement des effectifs ?**
  - De la variabilité de l'activité à la variabilité des ressources : les absences des personnels
  - Quelles absences intégrer ?
  - Comment les intégrer dans le dimensionnement des effectifs ?
- 6. Dimensionner les postes et les effectifs**
  - Aux urgences
  - Au bloc opératoire
  - Dans les services d'hospitalisation
  - En ambulatoire
  - Sur un plateau technique de rééducation
  - En Hémodialyse
  - Dans les secrétariats médicaux
  - Etc.
- 7. Clôture de la formation**

### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat**. Des exercices d'application et d'entraînement sont réalisés. Les participants peuvent apporter des éléments de leur service qui fait alors l'objet d'études de cas.

Un support est remis aux participants en version électronique.



# La gestion des effectifs, des pools et des moyens de remplacement à l'hôpital

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Clarifier la problématique de la gestion des effectifs dans la gestion des ressources humaines,
- Maîtriser les concepts, les méthodologies et les outils pour mieux gérer les effectifs,
- Optimiser la gestion des effectifs,
- Structurer des politiques de remplacement.

## Le public

Cette formation s'adresse à des chefs d'établissement, directeurs financiers, DRH, directeur de soins, contrôleurs de gestion, médecins chefs de pôles, cadres supérieurs de pôle et de santé et cadres de la DRH des établissements de santé publics et privés.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le tarif

De 1600 à 2400 €.

## Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

## L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. Prévoir de 1 à 2 jours.

### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. Rappel de quelques notions de base en matière de gestion des effectifs**
  - Les différentes notions d'effectifs : budgété, rémunéré, affecté, productif, etc.
  - Effectifs physiques et effectifs ETP
  - Effectif et temps de travail
  - Exercices de calcul des effectifs
- 3. Effectifs et absentéisme**
  - L'absentéisme, données générales
  - La gestion de l'absentéisme et la gestion des effectifs
- 4. Les politiques de gestion des effectifs**
  - Les éléments clés d'une politique de gestion des effectifs dans un établissement de santé
  - Gestion des effectifs et gestion par pôles
  - Le guide de la gestion des effectifs
- 5. Les procédures et outils de gestion des effectifs**
  - Concevoir et valider les maquettes organisationnelles pour chaque service
  - Suivre les effectifs affectés, rémunérés... par pôle, sites, services, etc.
  - Suivre et piloter l'adéquation effectifs / maquettes organisationnelles
  - Concevoir un guide de gestion des effectifs
- 6. Dimensionner les pools et moyens de remplacement ou de renfort**
  - La mise en place d'un pool et des moyens de remplacement : schémas, méthodologie, etc.
  - Calcul du besoin en effectif et absentéisme
  - Les points clés et les bonnes pratiques
- 7. L'analyse des effectifs et des organisations**
  - Les études sur les effectifs
  - L'analyse des effectifs et des organisations
  - L'analyse des effectifs et les pratiques de gestion du temps (décompte, etc.)
  - L'analyse de la structure des effectifs
  - Exploiter le bilan social pour une meilleure gestion des effectifs
- 8. La gestion des effectifs, auto évaluation des participants**
  - Auto évaluation de la gestion des effectifs
  - Définir les axes de progrès dans la gestion des effectifs de son établissement
- 9. Clôture de la formation**

### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, exercices d'application et d'entraînement.** Des exemples d'outils sont présentés. Une auto-évaluation des pratiques de gestion des effectifs est réalisée.

Un support est remis aux participants en version électronique.



# Agir sur l'absentéisme à l'hôpital

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Identifier les facteurs générateurs de l'absence au travail,
- Repérer les moyens d'action permettant de réduire l'absentéisme,
- Conduire une réflexion sur les démarches à entreprendre pour agir sur l'absentéisme.

## Le public

Cette formation s'adresse à des DRH, des directeurs des soins, des cadres, des représentants du personnel, des représentants syndicaux, des médecins du travail et des membres du CHSCT des établissements de santé et médico-sociaux des secteurs publics et privés.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le tarif

De 1600 à 2400 €.

## Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

## L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. Mieux connaître le phénomène de l'absentéisme pour mieux le réduire

- Les chiffres de l'absentéisme en France et dans les établissements hospitaliers
- Absentéisme réductible et absentéisme non réductible
- Les principaux facteurs de l'absentéisme

#### 3. L'étude et l'analyse quantitative de l'absentéisme : la cartographie

- Les indicateurs classiques : taux global d'absences, répartition par type d'absence, etc.
- Les autres indicateurs : taux de fréquence, durée moyenne, saisonnalité, etc.
- La conduite de l'étude de quantitative : problèmes méthodologiques, axes, etc.

#### 4. Les domaines et les leviers d'action pour réduire l'absentéisme

- Comment agir de façon efficace et durable face à l'absentéisme ?
- Présentation des différents moyens et leviers d'action pour diminuer l'absentéisme : organisation, gestion, aménagement du temps de travail, gestion des personnels, etc.
- Des modèles de bonnes pratiques

#### 5. La gestion des ressources humaines et les pratiques de gestion de l'absentéisme

- Les procédures de gestion de l'absentéisme : le suivi des effectifs en cas d'absence, les pratiques et procédures de remplacement, les modes de gestion des absences de longue durée, tableaux de bord, entretiens, etc.

#### 6. Les démarches et les modes d'action pour réduire l'absentéisme

- Choisir les différents niveaux et périmètres d'action,
- Comment organiser le dialogue social sur l'absentéisme ?

#### 7. La résolution de l'absentéisme en pratique : présentation d'un cas réel

- Présentation d'un cas réel de résolution de l'absentéisme

#### 8. Clôture de la formation

### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, présentation de cas de résolution de l'absentéisme.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Organisation des services

# Organiser un ÉHPAD

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Acquérir une méthodologie générale pour organiser un ÉHPAD,
- Repérer les principales problématiques à traiter lors de la réorganisation d'un ÉHPAD,
- Identifier les bonnes pratiques organisationnelles en ÉHPAD.

### Le public

Cette formation concerne des directeurs d'ÉPHAD hospitaliers, privés ou associatifs, des cadres supérieurs, des cadres et des IDE coordinatrices.

### Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

### Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

### Le programme

#### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir 2 jours.**

#### Contenu

- 1. Ouverture de la formation**
- 2. Une méthodologie générale pour organiser un ÉHPAD**
  - La démarche générale
  - Cadrage général et opérationnel
  - Les points clés du cadrage des changements d'organisation
  - Dialogue social et conduite des changements d'organisation
- 3. Les contraintes initiales**
  - Le profil des résidents, caractérisation
  - Les effectifs disponibles et leur analyse (ratios, répartition, etc.)
  - L'architecture et les capacités
  - Les unités spécifiques : PASA, UHR, accueil de jour, etc.
  - Les modalités de répartition des résidents
- 4. Le projet de prise en charge des résidents**
  - Les évolutions dans la prise en charge
  - De l'accueil et de l'intégration au projet individualisé
  - La journée type du résident
  - L'offre d'activités
- 5. Les circuits et fonctions logistiques et techniques**
  - Le circuit restauration : service repas et vaisselle
  - Le circuit des déchets et du linge sale
  - Le circuit du linge propre
  - Le circuit du petit matériel et protections
  - Le circuit maintenance travaux et matériels
- 6. Les circuits et fonctions de soins et d'accompagnement à la vie quotidienne**
  - Le circuit du médicament
  - Le circuit de recours à l'hospitalisation ou à des réseaux
  - L'organisation des changes de jour et de nuit
  - Les besoins de déplacements internes des résidents
- 7. L'organisation infirmière**
  - Les points clés de l'organisation infirmière
  - Rôles et missions de l'organisation infirmière
  - Scénarios de postes, horaires et plannings, quelques exemples d'organisation en fonction des effectifs
- 8. L'organisation de nuit**
  - Quelles qualifications la nuit ? Et pour quoi faire ?
  - Les points clés de l'organisation de nuit
  - Exemple de déroulé d'activité de nuit
  - Scénarios de postes, horaires et plannings, quelques exemples d'organisation en fonction des effectifs





## Organisation des services

### Organiser un ÉHPAD

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 9. L'organisation des AS / AMP (ou faisant fonction)

- Les points clés de l'accompagnement à la vie quotidienne
- Les points clés de l'organisation AS / AMP
- La sectorisation et l'entraide
- Rôles et missions de l'organisation AS / AMP
- AS / AMP et ASH (agents hôteliers), intégration ou différenciation ?
- Scénarios de répartition des postes, des effectifs, horaires et plannings
- L'organisation du projet de vie individualisé

#### 10. L'organisation hôtelière

- La politique hôtelière
- Le bio nettoyage et le service repas
- Les points clés de l'organisation hôtelière
- Les différents schémas possibles de l'organisation hôtelière
- Scénarios de répartition des postes, des effectifs, horaires et plannings

#### 11. Cuisine et restauration

- Les points clés de l'organisation de la cuisine / restauration
- Scénarios de postes, horaires et plannings

#### 12. Blanchisserie et lingerie

- Les points clés de l'organisation de la lingerie / blanchisserie
- Scénarios de postes, horaires et plannings

#### 13. Management, encadrement, pilotage et coordination

- Management et encadrement, quels schémas possibles ?
- Systèmes de réunion et coordination
- Dossier du résident et transmissions ciblées
- La démarche qualité et l'évaluation
- Les fonctions transversales (animatrice, kinés, psychologues, etc.), comment les organiser et les coordonner ?

#### 14. Politique GRH et organisation

- Métiers, organisation, structures des effectifs et organisation
- Horaires de travail, plannings et accord sur la RTT et le temps de travail
- Les nouveaux métiers et les organisations émergentes
- Absentéisme et conditions de travail
- Travail d'équipe, organisation et conditions de travail

#### 15. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas, exercices d'application et d'entraînement**. Elle passe en revue toutes les grandes thématiques organisationnelles d'un ÉHPAD.

Un support est remis aux participants en version électronique.



# Organiser et optimiser les secrétariats médicaux

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Évaluer l'activité et la charge de travail des secrétariats médicaux
- Identifier les principales problématiques organisationnelles des secrétariats médicaux
- Optimiser l'organisation et l'efficacité des secrétariats médicaux en utilisant notamment les progrès issus de la dématérialisation

## Le public

Cette formation s'adresse à des cadres en charge des secrétariats médicaux, des coordinatrices et référentes de secrétariats médicaux, des contrôleurs de gestion des établissements de santé publics et privés.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. L'analyse de l'activité et l'évaluation de la charge de travail

- Les indicateurs clés de l'activité et le repérage des missions
- Segmentation et analyse de l'activité
- Normes en matière de vitesse de frappe
- Les analyses ciblées de l'activité : volumes d'appels entrant, volume des CR, etc.
- L'analyse de la productivité

#### 3. Effectif et temps de travail

- Calculer et affecter les effectifs en fonction de l'activité
- Les horaires, la gestion des plannings et des effectifs des secrétariats
- La construction de la cohérence des temps dans l'organisation avec les médecins, les soignants

#### 4. Les principales problématiques relatives à l'architecture, aux méthodes et outils

- Architecture et ergonomie des postes de travail
- Les différents outils utilisés et leur impact organisationnel

#### 5. Les différents modèles organisationnels des secrétariats médicaux

- Le secrétariat unique
- Le secrétariat intégré
- Le secrétariat de flux
- Etc.





## Organisation des services

### Organiser et optimiser les secrétariats médicaux

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 6. Organiser le secrétariat au regard des parcours patients

- Formaliser et analyser le parcours patient au regard du secrétariat médical
- L'analyse ciblée et l'amélioration du parcours médico-administratif du patient
- Améliorer les étapes et processus clés : entrée, sortie, etc.
- Améliorer le circuit des comptes-rendus
- Les principes organisationnels : secrétariat rattaché à un médecin ou à un parcours patient et flux d'activité, travail en différé ou au fil de l'eau, etc.

#### 7. Les outils d'organisation du secrétariat médical

- Les bonnes pratiques en matière de méthodes de travail
- Le guide d'organisation du secrétariat, les procédures
- Étude de cas

#### 8. Les évolutions du métier de secrétaire médicale

- Les facteurs d'évolution
- L'impact de la dématérialisation et des évolutions techniques
- Quel métier pour demain ?

#### 9. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, exercices d'application et d'entraînement.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



# Développer et organiser l'ambulatoire

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Conduire une réflexion sur les modalités de développement et d'organisation de la chirurgie ambulatoire,
- Identifier les bonnes pratiques d'organisation à mettre en place en ambulatoire en fonction des contraintes spécifiques de chaque établissement,
- Concevoir de nouvelles organisations sur l'hospitalisation, le bloc, la SSPI, le Bureau des Entrées.

## Le public

Cette formation s'adresse à des cadres de direction, des directions des soins, des chefs de bloc, des cadres de santé et des médecins des établissements de santé des secteurs publics et privés.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir 1 à 2 jours.**

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. Problématiques et notions de base en organisation et gestion des plannings

- Management, gestion des plannings et travail d'équipe
- Cycles, roulements et plannings, quelles différences ?
- Distinguer conception des roulements et e-gestion des plannings
- La notion de maquette organisationnelle
- Bref rappel réglementaire sur les cycles

#### 3. Comment définir une politique de développement de l'ambulatoire ?

- Le schéma général de développement de l'ambulatoire
- Les freins : médicaux, architecturaux, soignants, etc.
- Les approches à éviter (partir uniquement du seul service ambulatoire)
- Les pathologies ou les patients éligibles
- Chiffrer le potentiel d'activité et déterminer le besoin en places selon le niveau de rotation
- Le diagnostic initial : contenu, points clés

#### 4. Organiser à partir du parcours patient

- L'irruption d'un nouveau modèle d'organisation : l'approche par les parcours patients, les processus et la gestion des flux
- Les niveaux de flux et l'organisation de l'ambulatoire
- Les différents types de circuit du patient en ambulatoire : court, normal et mixte, approche générale
- Quelles interventions pour quels circuits ?

#### 5. Les circuits du patient, l'architecture et les équipements

- Les choix macro-architecturaux : blocs dédiés ou blocs partagés, localisation de l'UCA
- Localisation de l'UCA
- Les choix micro-architecturaux sur l'UCA
- Les différents modèles architecturaux, leurs avantages et inconvénients
- Exemples d'architectures





## Organisation des services

### Développer et organiser l'ambulatoire

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 6. Le bloc opératoire, la SSPI et l'ambulatoire

- Quelles organisations pour le bloc ?
- La conception du système de vacations opératoires et l'ambulatoire
- Comment équilibrer les vacations pour lisser l'activité ?
- Brancardage et bio nettoyage
- Quelles organisations pour la SSPI en ambulatoire ?

#### 7. Anesthésie : quelles techniques, organisations et prises en charge ?

- Les choix des actes, des patients et des techniques anesthésiques
- Les choix organisationnels en fonction des étapes de la prise en charge anesthésique
- Le fast-tracking (FT) de la SSPI : définitions et procédures, exemples
- L'organisation de la sortie et de la mise à la rue

#### 8. L'organisation soignante et hôtelière sur l'UCA

- De quels types de qualifications a-t-on besoin ? Et pour quels rôles ?
- Sectorisation de l'UCA
- Demain, organiser plusieurs UCA dans un même établissement ?
- Méthodologie pour concevoir l'organisation d'une UCA : étude des flux, conception d'une maquette organisationnelle, etc.
- Encadrement et coordination de l'UCA

#### 9. L'organisation administrative et l'ambulatoire

- La chaîne médico-administrative d'admission-sortie-facturation et l'organisation du Bureau des entrées
- Secrétariat médical et ambulatoire, quels rôles et quelles organisations ?

#### 10. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, étude de cas, exercices d'application et d'entraînement.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



# Organiser et manager une direction commune à l'hôpital, préparer une fusion

**Les objectifs.** À l'issue de la formation, les participants doivent être capable de :

- Identifier les problématiques à traiter lors de mise en place d'une direction commune et d'une fusion,
- Repérer, analyser et préparer les différents volets d'une fusion,
- Acquérir une méthode et des outils pour mettre en place une direction commune et conduire une fusion.

## Le public

Cette formation s'adresse à des chefs d'établissements du secteur médico-social, des directeurs des ressources humaines, des directeurs financiers, des directeurs des soins et des cadres supérieurs des établissements sanitaires et médico-sociaux.

## Les prérequis

Pas de prérequis particulier.

## Les modalités d'évaluation de la formation

La formation fait l'objet d'une évaluation à l'aide d'une fiche.

L'évaluation porte sur l'atteinte des objectifs et la satisfaction des participants.

Un compte rendu est produit par le formateur.

## Le programme

### Durée

La durée de la formation est adaptée aux objectifs, au contexte et au public. **Prévoir de 1 à 2 jours.**

### Contenu

#### 1. Ouverture de la formation

#### 2. Bref rappel du cadre juridique

- La convention de direction commune et l'évolution des textes depuis 2005
- Les différentes formes et aspects juridiques du regroupement : GIE, GCSMS, GHT, création d'un nouvel établissement par fusion
- L'insertion dans les réseaux

#### 3. La mise en place de la direction commune

- Évaluer les organisations managériales en place, les personnes en place, les cultures existantes
- Analyser et comprendre le système d'acteurs
- Identifier les problématiques managériales à traiter
- Repositionner l'équipe de direction : vision commune, nouvel organigramme, projet de management
- Mettre en place de nouveaux systèmes de réunion, de coordination et de pilotage
- La territorialisation et la mutualisation des fonctions support
- Lancer les projets et organiser leur pilotage
- Organiser la communication et le dialogue social

#### 4. Le projet d'établissement dans le cadre de la fusion, démarches et méthodes de construction

- Parcours médico-sociaux, parcours de santé, parcours de territoire
- Adapter la démarche en fonction des degrés de structuration et de maturité des projets médicaux dans les établissements du GHT
- Procéder à un diagnostic médico-socio-économique et à un bilan des projets d'établissements
- Identifier les complémentarités et les doublons
- Travailler le projet médical ou médico-social autour des parcours, filières et réseaux à structurer sur le territoire
- Prévoir le pilotage du projet (organisation, calendrier, méthode, etc.)



## Management et organisation des équipes de direction et d'encadrement

### Organiser et manager une direction commune à l'hôpital, préparer une fusion

---

#### Le tarif

De 1600 à 2400 €.

#### Les modalités et délais d'accès à la formation

2 mois.

#### L'accessibilité des personnes handicapées

Une organisation systématique est prévue pour favoriser l'accès à la formation des publics atteints de handicap, si besoin.

#### 5. Le projet de la fusion et ses différents volets, comment l'élaborer et le piloter ?

- Les différents volets d'un projet de fusion
- Le volet stratégie et projets
- Le volet juridique
- Le volet management et pilotage
- Le volet ressources humaines
- Le volet système d'information
- Le volet organisation
- Le volet financier, comptable et patrimonial
- Le volet achats et marchés publics
- Le volet communication
- Méthodologie et outils pour structurer et piloter le projet de fusion

#### 6. Clôture de la formation

---

#### Approche pédagogique

Dans une logique interactive, la formation recourt à diverses méthodes pédagogiques : **exposés et apports théoriques et méthodologiques de l'intervenant, discussions-débat, présentation de cas de résolution de l'absentéisme.**

Un support est remis aux participants en version électronique.



## Albedo Conseil

Management, ressources humaines, organisation

ZAC du Vert Galant – 64110 Jurançon

Tél. : **05 59 05 54 82** – Fax : 05 59 05 53 35

E-mail : **contact@albedoconseil.fr**

Site : **albedoconseil.fr**



La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante : **actions de formation.**



Albedo Conseil est enregistré comme **organisme de formation.**

Enregistrement formation : 72640196864  
DATADOCK Id.DD 0018812

SARL au capital de 289 000 €  
RCS PAU 411 439 227  
SIRET : 411439227 00041 – APE : 7022Z  
TVA intracommunautaire : FR 65 411 439 227

Graphisme : Yann Febvre – Photographies : Sincerely Media, Magdiel Lagos, H. Shaw, Jeshoots, Charles Deluvio, Olga Kononenko, The Climate Reality Project, Javier Matheu, Science in Hd, Jesse Orrico, Natanael Melchor, Toa Heftiba. This is engineering, Ibrahim Boran, Hivan Arvizu Soyhivan (via Unsplash).