



ÉCOLE DE RÉFÉRENCE
CONSEILLER DE CONFIANCE

MANAGEMENT ET LEADERSHIP **2024**

WWW.CNEH.FR

SOMMAIRE

| | | | | | |
|--------|---|---|--------|--|---|
| p. 1 |  | INTRODUCTION | p. 401 |  | FONCTION ACHATS ET COMMANDE PUBLIQUE |
| p. 6 |  | MANAGEMENT ET LEADERSHIP | p. 427 |  | LOGISTIQUE : ORGANISATION ET MANAGEMENT |
| p. 37 |  | STRATÉGIE ET GOUVERNANCE | p. 453 |  | QUALISANTÉ - ÉVALUATION QUALITÉ ET GESTION DES RISQUES |
| p. 86 |  | RESSOURCES HUMAINES MÉDICALES ET NON MÉDICALES | p. 543 |  | PHARMACIE, STÉRILISATION ET HYGIÈNE |
| p. 210 |  | CENTRE DE DROIT JURISANTÉ | p. 617 |  | PATIENTS EXPERTISE CLINIQUE |
| p. 263 |  | FINANCES, CONTRÔLE DE GESTION FACTURATION | p. 668 |  | MÉDICO-SOCIAL |
| p. 343 |  | INFORMATION MÉDICALE, PMSI | p. 723 |  | PRÉPARATION AUX CONCOURS ET ADAPTATION À L'EMPLOI |
| p. 393 |  | SYSTÈMES D'INFORMATION | p. 782 |  | INFORMATIONS |

« LE CNEH, ÉQUILIBRE PERMANENT
ENTRE THÉORIE ET PRATIQUE »

En 2024, le CNEH célèbre ses 50 ans d'engagement dans le secteur hospitalier. Merci de votre confiance !

Découvrez notre offre complète de formations garantissant l'acquisition rapide des compétences indispensables pour relever les défis de vos métiers en 2024.

Participez à nos événements exclusifs axés sur l'expérience patient, les Soins Médicaux et de Réadaptation, la Gestion du Temps de Travail, la facturation, les finances hospitalières, les ressources humaines, l'utilisation de la data et même nos missions d'étude à l'étranger.

Ensemble, construisons un avenir hospitalier dynamique et innovant !

Joseph Tedesco
Directeur général du CNEH



Pour ne manquer aucune actualité et opportunité de formation, rejoignez notre communauté sur
notre site internet www.cneh.fr et nos réseaux sociaux :

SITE WEB



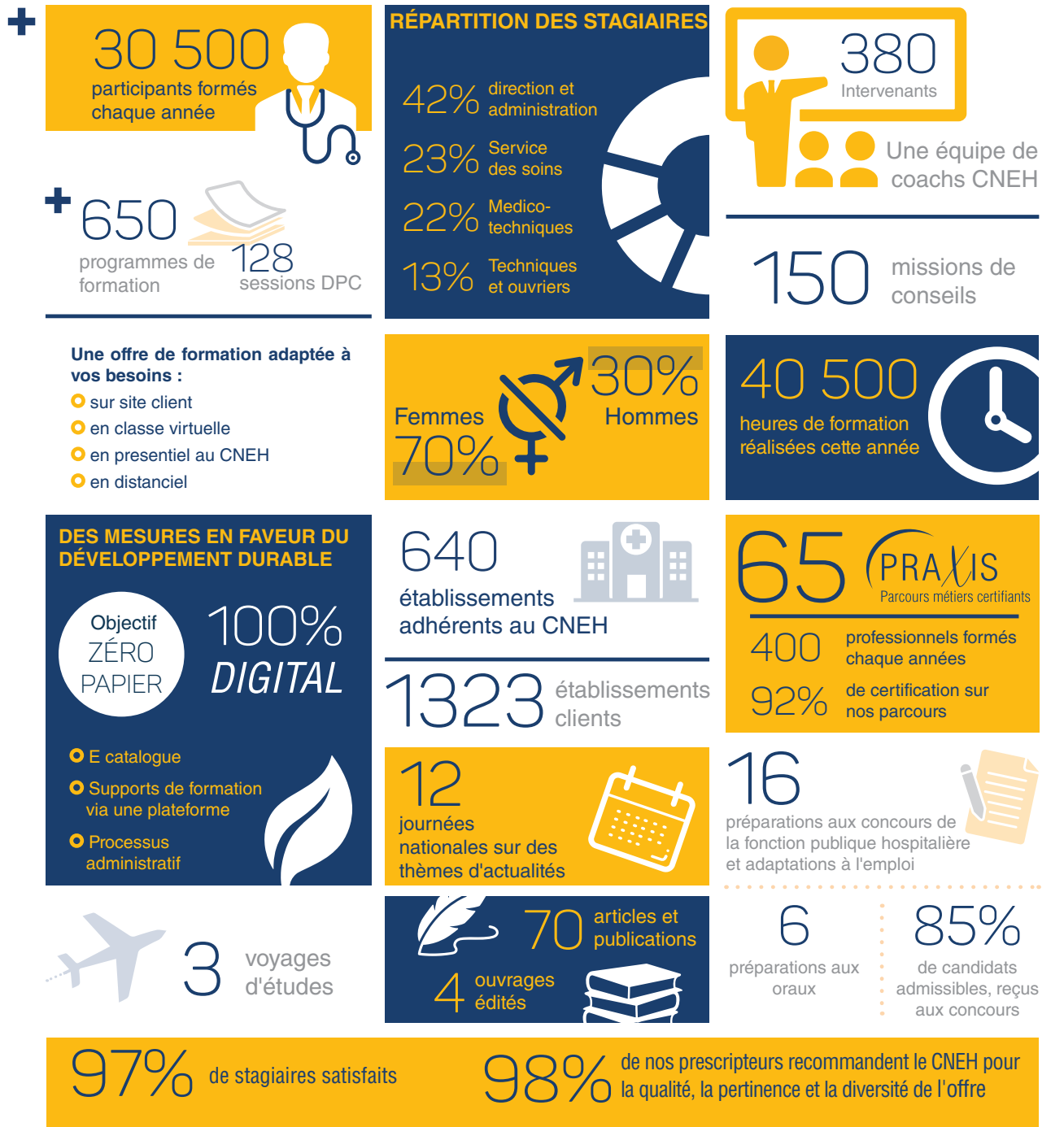
LINKEDIN



TWITTER/X



LE CNEH : ÉCOLE DE RÉFÉRENCE, CONSEILLER DE CONFIANCE



DÉMARCHES QUALITÉS DU CNEH



La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante : **ACTIONS DE FORMATION**

Organisme de formation : 11 92 1585 192
Qualiopi : N°2021/92714.1



Les Acteurs de la Compétence, 1^{re} fédération des entreprises de formation, rassemble tous les acteurs de référence du capital humain.



Numéro organisme : 1044

NOTRE OFFRE

- 650 formations dont 128 **formations DPC**
- 65 parcours métiers certifiants **Praxis pour appréhender en toute sérénité un métier**
- Une offre de préparation aux concours et **d'adaptation à l'emploi**
- Des **parcours de formations à la carte** portant sur des thématiques incontournables
- Des **journées Focus** sur des sujets stratégiques : qualité, RH, parcours patients...
- Des **journées nationales thématiques** pour appréhender les défis de l'hôpital de demain
- Un **institut du leadership médical** – l'offre de formation des médecins
- Des formations « **Temps d'avance** » dédiées aux dernières actualités réglementaires
- Des rencontres du **Club 10-13 et Café RH : point d'information des actualités réglementaires décryptées par nos équipes**
- Une offre de **coaching**
- Des **missions d'études** à l'étranger



NOS PARTENAIRES

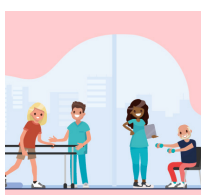


LES ÉVÈNEMENTS 2024 DU CNEH



CLUB 10-13 JURISANTÉ

- Le 30 janvier 2024, en classe virtuelle
- Le 2 juillet 2024, en classe virtuelle



JOURNÉE FOCUS

LES SOINS MÉDICAUX ET DE RÉADAPTATION (SMR)

- Le 12 mars 2024, à Paris



2^{ÈME} JOURNÉE NATIONALE DU SECTEUR MÉDICO-SOCIAL

– INCLUSION, AUTONOMIE, RÉPONSE TERRITORIALE INTÉGRÉE : OÙ EN SOMMES-NOUS ?

- Le 4 avril 2024, à Paris



JOURNÉE FOCUS :

PARTENARIAT ET EXPÉRIENCE PATIENT

- Le 16 mai 2024, à Paris



2^{ÈME} JOURNÉE NATIONALE

DES RÉFÉRENTS GESTION DU TEMPS DE TRAVAIL

- Le 6 juin 2024, à Paris



JOURNÉE FOCUS :

LE NOUVEAU DISPOSITIF D'ÉVALUATION HAS DES ESSMS

- Le 11 juin 2024 en classe virtuelle
- Le 8 octobre 2024 en classe virtuelle

CONTACT

Élodie Bouquin
Assistante formation
et événementiel
01 41 17 15 19
elodie.bouquin@cneh.fr

Caroline Marichez
Responsable Communication
Marketing
01 41 17 15 67
caroline.marichez@cneh.fr



LES ESTIVALES DES RESSOURCES HUMAINES 10^{ÈME} ÉDITION ANNIVERSAIRE

🟡 Les 25, 26 et 27 juin 2024, à Paris



JOURNÉE FOCUS : CERTIFICATION HAS QUALITÉ DES SOINS V2024

🟡 Le 5 juillet 2024 en classe virtuelle



7^{ÈME} JOURNÉE NATIONALE ACCUEIL – FACTURATION – RECOUVREMENT

🟡 Le 17 septembre 2024, à Paris



6^{ÈME} JOURNÉE NATIONALE DES FINANCES HOSPITALIÈRES ET DU CONTRÔLE DE GESTION

🟡 Le 18 septembre 2024, à Paris



4^{ÈME} JOURNÉE NATIONALE DÉDIÉE AUX RH MÉDICALES

🟡 Le 17 octobre 2024, à Paris

MANAGEMENT ET LEADERSHIP



L'ÉQUIPE

Gestion des ressources humaines et management



**Séverine
Herte**

Directrice du Pôle RH et Management
MASTER en Economie et Gestion de la santé CNAM, D.E.S.S
Sciences de l'Education Université Paris VIII, CHANGE LEARNER:
certification C2C ESSEC Chair of change management, Formation
de formateurs IMESG

Expertises : Audit de la fonction RH, GRH, GPMC, QVCT,
Prévention des Risques Psychosociaux, Communication
interpersonnelle



**Fabienne
Flouriot**

Consultante au CNEH pôle RH et Management,
Cadre supérieur de santé

Expertises : Gestion du Temps de Travail et élaboration
des cycles de travail (formation et audit),
Gestion de Projet et Conduite du Changement,
Optimisation des Organisation du travail et des
activités,
Diagnostic stratégique et organisationnel,
Accompagnement à l'amélioration des pratiques
et des organisations



**Anne
Lumbroso-Vassal**

Consultante au CNEH pôle RH et Management
D.E.S.S GRH IAE de Bordeaux, Formation de Formateurs - IMESG

Expertises : Accompagnement de projet en formation,
Conception, organisation et animation de formations et
conférences,
Management - Changement - Travail en Equipe, GRH/
GPMEC – Recrutement – Entretien Professionnel -
Formation – Accompagnement de Projet Professionnel,
RPS & QVT – Violences & Harcèlements – Stress &
Epuisement,
Conflit – personnalités difficiles - Communication
non-violente – Accueil – Relation D'aide – Bienveillance



CONTACTS



FORMATIONS SUR SITE

Florence Desrayaud

☎ 01 41 17 15 46

✉ florence.desrayaud@cneh.fr



FORMATIONS AU CNEH

Élodie Bouquin

☎ 01 41 17 15 19

✉ elodie.bouquin@cneh.fr





SOMMAIRE

PRAXIS - PARCOURS MÉTIERS CERTIFIANTS



| | |
|--|----|
| Praxis Cadre de santé faisant fonction en établissement sanitaire et médico-social - Réf. R4045..... | 10 |
| Praxis Encadrement de proximité - Réf. R2502 NOUVEAU ! | 11 |

LES FONDAMENTAUX DU MANAGEMENT



| | |
|--|----|
| Le cadre de proximité face aux mutations - Réf. R4034 Nouveau NOUVEAU | 14 |
| Manager et dynamiser son équipe - Réf. R953..... | 15 |
| Management intergénérationnel - Réf. R934..... | 16 |
| Manager les compétences - Réf. R1010..... | 17 |
| Management bienveillant - Réf. R1359..... | 18 |
| Manager les secrétariats médicaux - Réf. R1063..... | 19 |
| Développer sa posture managériale par l'analyse des pratiques - Réf. R1357..... | 20 |

LA BOÎTE À OUTILS DU MANAGER



| | |
|--|----|
| Accueillir et encadrer les nouveaux professionnels - Réf. R4026 NOUVEAU | 21 |
| Concevoir et conduire des projets dans un contexte d'accompagnement du changement - Réf. R291..... | 22 |
| Prendre soin de son équipe - Réf. R933..... | 23 |
| Améliorer sa communication interpersonnelle et son aisance relationnelle en groupe - Réf. R344..... | 24 |
| Dynamiser vos réunions d'équipe - Réf. R1590..... | 25 |
| Travailler ensemble et partager un sens commun du travail - Réf. R1292..... | 26 |
| Faire des conflits une force et canaliser les personnalités difficiles - Réf. R4029 NOUVEAU | 27 |
| Animer des espaces de discussion sur le travail - Réf. R2407 NOUVEAU | 28 |

LES INNOVATIONS MANAGÉRIALES



| | |
|--|----|
| L'attractivité, l'intégration et la fidélisation des professionnels : le rôle des managers - Réf. R2414 NOUVEAU | 29 |
| Le management agile - Réf. R2408 NOUVEAU | 30 |
| Les neurosciences au service du management - Réf. R2409 NOUVEAU | 31 |
| De la sensibilisation à l'utilisation des méthodes du design thinking dans la conduite de projet - Réf. R2411..... | 32 |
| Le Leadership clinique, une posture managériale à développer - Réf. R2410 NOUVEAU | 33 |
| De la sensibilisation à la mise en œuvre de l'analyse des pratiques (APP) - regard des recommandations de bonnes pratiques (RBPP) - au sein de son service - Réf. R2412 NOUVEAU | 34 |
| L'éthique managériale du cadre de santé en situation : de la théorie à la pratique - Réf. R2418 NOUVEAU | 35 |

Réf. R1245

CNEH

adRHess

2024 Les Estivales

des ressources humaines

10^e édition
anniversaire

PARIS ou Classe Virtuelle
25, 26, 27 Juin 2024

Le CNEH et l'adRHess vous donnent rendez-vous au Novotel Paris Centre Gare Montparnasse ou en classe virtuelle pour les rencontres annuelles des Estivales RH 2024 : 3 journées dédiées aux Ressources Humaines hospitalières associant conférences et échanges sur les pratiques.

OBJECTIFS

- Quelles actualités réglementaires dans la FPH ? *Etat des lieux et évolutions à venir, les enjeux de la réforme des retraites, le régime indemnitaire, la protection sociale complémentaire et la prévoyance, la prime d'engagement collectif.*
- Quels leviers pour attirer, fidéliser et consolider les collectifs de travail ? *Focus attractivité territoriale, politique de fidélisation, mobilisation du collectif, développement durable, nouveaux métiers et nouvelles compétences, etc.*
- La légitimité au sein des établissements de santé : quel rôle pour le DRH ?
- Quel management pour réguler les violences à l'hôpital ? *Focus médiation et prévention des violences faites aux femmes, lien avec le plan d'actions égalité.*
- Comment utiliser l'intelligence artificielle dans les process RH ?
- La transition écologique et les RH.

➔ Renseignements et inscriptions

Élodie Bouquin

☎ 01 41 17 15 19

✉ elodie.bouquin@cneh.fr

CADRE DE SANTÉ FAISANT FONCTION EN ÉTABLISSEMENT SANITAIRE ET MÉDICO-SOCIAL



pour clarifier son rôle et ses missions d'encadrant, s'approprier des techniques et outils de management du service, des soins et des équipes.

MODULE 1 (4 jours)

La fonction de cadre de proximité et le management d'équipe

- Comprendre l'évolution du monde hospitalier, la stratégie de l'institution, les interactions avec les différentes directions fonctionnelles et le service
- Clarifier le rôle, les missions et les activités du responsable d'unité
- Acquérir les méthodes et outils nécessaires pour manager efficacement son équipe

ATELIER 1

Actualiser ses représentations de la fonction « cadre de santé » au regard des évolutions hospitalières et sociétales

- L'actualisation de ses connaissances sur le système de santé
- Les différentes évolutions hospitalières depuis les 30 dernières années
- La place du faisant-fonction cadre dans la gouvernance hospitalière et l'organisation des soins
- Comment passer du « faire » au « faire faire » ?
- Le faisant-fonction cadre de santé et les interfaces entre les différentes directions fonctionnelles et les différents acteurs

ATELIER 2

Développer ses compétences managériales en animation et dynamisation des équipes

- Les transformations du management, du rapport à l'autorité et au travail et leurs impacts sur la relation d'encadrement
- L'animation des équipes plurigénérationnelles
- Les différentes approches de la motivation au travail en fonction des parcours professionnels
- La coopération et l'entraide au sein des collectifs de travail
- Le rôle des cadres dans la mise en œuvre d'un management bienveillant au service de la qualité de vie et du travail
- L'autodiagnostic de son style de management : vers un nouveau pacte managérial



Méthodes pédagogiques

- Analyse de pratique professionnelle
- Retours d'expériences
- Etudes de cas
- Auto-diagnostic



Candidature

Validation

Apprentissage

Jury



Certification FFP

MODULE 2 (4 jours)

Le management des RH et l'organisation des soins

- Construire une organisation pérenne et développer la réflexion clinique autour de valeurs partagées
- Développer ses compétences en animation d'équipe et management des ressources humaines afin de favoriser le bien-être et le sens au travail

ATELIER 3

Manager des ressources et des relations humaines

- Le rôle des cadres en matière de ressources humaines : le recrutement, l'accueil et l'intégration, l'évaluation annuelle, la formation, l'accompagnement des parcours individuels
- Les relations humaines au cœur du travail des encadrants : les méthodes et techniques pour une bonne communication interpersonnelle et de groupe
- La prévention et la gestion de conflits entre professionnels
- L'éthique managériale et le devenir sens du travail : les questions de la posture et du positionnement en situation

ATELIER 4

Optimiser l'organisation des soins, des activités et mobiliser les professionnels autour du projet de service et du projet de soins en lien avec les ressources allouées

- Le cadre et la conduite de projet :
 - Le projet de soins décliné au niveau de l'unité
 - Définition des missions, objectifs et valeurs du service
 - La mise en place d'une organisation centrée autour du patient et de la qualité des soins
 - La description de l'organisation des soins et des activités : la maquette organisationnelle
 - Les fiches de postes et descriptifs de tâches
 - La conduite de projet
 - L'accompagnement des professionnels au changement
- Le cadre et la gestion des Ressources Humaines :
 - Les règles professionnelles selon les décrets de compétences
 - La responsabilité de l'encadrement
 - La réglementation en matière de Gestion du Temps de Travail
 - Le planning : un enjeu managérial et un axe QVT (les cycles de travail, le planning au quotidien, la gestion de l'absentéisme inopiné)



Méthodes pédagogiques

- Analyse de pratique professionnelle
- Retours d'expériences
- Etude de cas
- Auto-diagnostic
- Jeux de rôle

CERTIFICAT PROFESSIONNEL (1 jour)

- Le projet professionnel du participant, élaboré durant la formation, porte sur un plan d'actions ou d'amélioration ou encore sur la création de la fonction
- La soutenance devant un jury d'experts du projet professionnel valide le parcours de formation
- Clôture du cycle

Réf. R4045



Soit une durée de 63h

| | |
|------------------|--|
| session 1 | du 2 au 5 avr. 2024 du 21 au 24 mai 2024 et le 24 juil.. 2024 |
| session 2 | du 24 au 27 sept. 2024 du 4 au 11 nov. 2024 et le 13 déc. 2024 |

| | |
|-----------------------------|---------|
| Tarif adhérents* | 4 500 € |
| Tarif non-adhérents* | 4 950 € |

*Tarifs nets de taxe, déjeuners inclus

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

PUBLIC/ACCESSIBILITÉ

Le cycle s'adresse aux faisant-fonction de cadres ou aux nouveaux cadres en activités

Formation accessible aux publics en situation de handicap
Référente Handicap CNEH :
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

INTERVENANTS

Fabienne Flouriot,
Cadre supérieur de santé, experte GTT,
consultante au CNEH

Jean-Luc Stanislas
Consultant formateur en management,
expert au CNEH



Anne Lumbroso-Vassal,
Consultante en Management et RH, experte QVT
au CNEH, coordinatrice et intervenante du Praxis
anne.lumbrosovassal@cneh.fr
06 85 10 25 42

ENCADREMENT DE PROXIMITÉ

PILOTER ET ANIMER UNE ÉQUIPE DES SERVICES ADMINISTRATIFS, LOGISTIQUES ET TECHNIQUES



10 jours pour appréhender les différents rôles de l'encadrant et constituer sa boîte à outils en travaillant sur un sujet en lien avec sa problématique professionnelle

SEQUENCE 1 - 4 JOURS CONSÉCUTIFS (2+2)

MODULE 1 (2 jours)

Rôle, mission, positionnement du cadre de proximité dans le contexte actuel de la FPH : rapport à l'autorité, au travail à la motivation, à la coopération

- Clarifier le rôle et les missions des encadrants des services administratifs, logistiques et techniques dans le milieu sanitaire et médico-social et dans le contexte VICA (volatil, incertain, complexe, ambigu)
- Analyser les transformations dans les problématiques managériales actuelles (rapport à l'autorité, au travail, au savoir, aux technologies, etc.) et ajuster son style de management en fonction des situations rencontrées avec son équipe
- Animer une équipe pluri-générationnelle dans une perspective humaniste et éthique

ATELIER 1

Réaliser un état des lieux des attentes, des pratiques et difficultés managériales des participants

- L'état des lieux de sa pratique d'encadrement : les points satisfaisants et insatisfaisants au regard des difficultés rencontrées dans sa pratique d'encadrant aujourd'hui
- La clarification de l'idéal, des rôles et attentes de rôles, d'hier à aujourd'hui (mise en perspective de sa fiche de poste au regard de la fiche métier)
- Le cadre de proximité, intermédiaire entre l'institution et l'équipe, médiateur entre travail prescrit et travail réel

ATELIER 2

Clarifier le rôle et les missions des encadrants des services administratifs, logistiques et techniques dans le milieu sanitaire et médico-social et dans le contexte VICA (volatil, incertain, complexe, ambigu)

- Le contexte « VUCA » (volatil, incertain, complexe, ambigu), les réformes hospitalières depuis ces trente dernières années (le triple cadre normatif) et les transformations de la fonction d'encadrement à l'aune des mutations actuelles
- Le rôle du cadre, un travail de lien invisible, médiateur des logiques en tension
- Les missions des cadres : animer, organiser, déléguer, décider, anticiper et l'évolution de la fonction cadre : expert, gestionnaire, manager

ATELIER 3

Analyser les transformations dans les problématiques managériales actuelles (rapport à l'autorité, au travail, au savoir, aux technologies, etc.) et ajuster son style de management en fonction des situations

- Les changements dans les rapports à l'autorité et au travail
- L'autodiagnostic de son style managérial et l'adaptation à l'équipe et les effets des styles de management sur les individus et sur les groupes : vers un management situationnel, personnalisé et médiateur
- Les leviers et ressorts de la motivation individuelle (intrinsèque et extrinsèque) et collective et de la santé au travail
- Les principes fondamentaux du fonctionnement d'une équipe : la performance collective, plus que la somme des performances individuelles
- Les besoins de juniors, milieux de carrière et seniors et les dispositifs à mettre en place pour favoriser la complémentarité et la coopération entre générations

ATELIER 4

Animer une équipe pluri-générationnelle dans une perspective humaniste et éthique

- Les 4 générations au travail (baby-boomer, X,Y,Z) et la question de la coopération intergénérationnelle : des valeurs et des visions du monde différentes

MODULE 2 (2 jours)

Accompagnement des changements, conduite de projet, travail en équipe et animation de réunion

- S'approprier la démarche d'accompagnement du changement
- Engager des projets moteurs en mobilisant avec agilité les membres de son équipe
- S'entraîner à la conduite de réunion d'information, de groupe de travail, d'analyse de situations-problème, etc.

ATELIER 5

S'approprier la démarche d'accompagnement du changement

- La typologie des changements (types 1 et 2)
- Les 3 phases du changement : dégel, déplacement et regel
- Les résistances et besoins des salariés
- Les réponses managériales efficaces : informer et sécuriser, accompagner et faire participer, évaluer et gratifier

ATELIER 6

Engager des projets moteurs en mobilisant avec agilité les « ressources » humaines de son équipe

- Du diagnostic socio-organisationnel à la conduite de projet
- Les différents niveaux de projets et la méthodologie du projet mode d'emploi (PME) en 10 points clés
- L'animation des groupes projet, la communication, le suivi et l'évaluation

ATELIER 7

S'entraîner à la conduite de réunion d'information, de groupe de travail, d'analyse de situations-problème, etc.

- Les fondamentaux de la construction et de l'animation des réunions d'équipe
- Les différents types de réunion : information, résolution de problème, groupes de travail, APP, etc.
- La préparation, l'animation et le suivi des réunions : le TOP de la réunion : thème, objectif, plan, les trois rôles de l'animateur (facilitation; régulation, production), les outils et méthodes du travail en groupe et de résolution de problèmes : brainstorming, diagramme Ishikawa, arbre des causes, matrice de compatibilité, Philip 6-6, les méthodes agiles
- Les plus des modules : Repères théoriques, analyses de pratiques et retour d'expériences, ateliers World café, autodiagnostic de management, cartographie des compétences, simulation de réunion, entraînement aux outils de conduite de projet et de résolution de problème.

SEQUENCE 2 - 4 JOURS CONSÉCUTIFS (2+2)

MODULE 3 (2 jours)

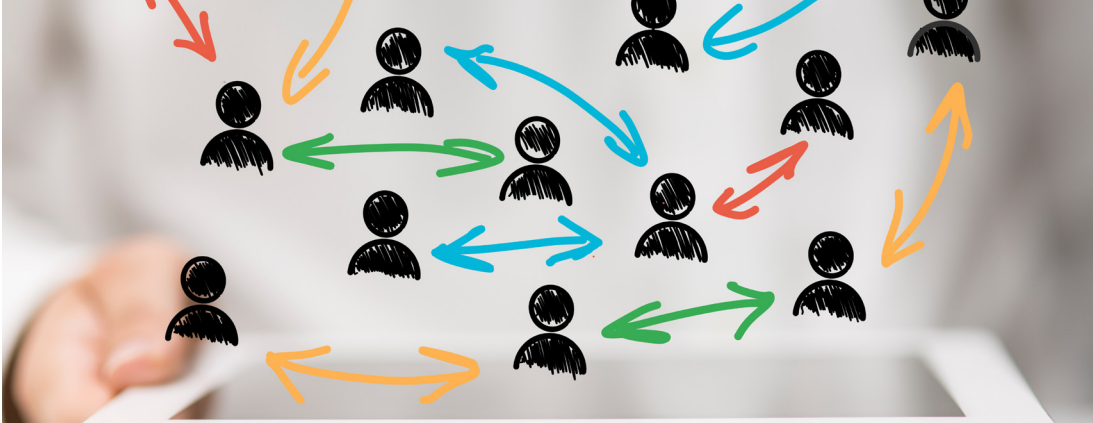
Mener des entretiens RH : accompagnement personnalisé de l'exercice et des parcours professionnels

- Accompagner les individus dans leur travail et leurs projets professionnels en fonction des besoins en compétences du service et de l'établissement
- Mener les entretiens RH : de recrutement, d'accueil et d'intégration, professionnel et de formation, de recadrage, de retour à l'emploi, d'aide et de soutien, de reconversion
- Renforcer les compétences individuelles et collectives par la mise en place d'organisations apprenantes (tutorat, référents, analyse de pratiques, etc.)

ATELIER 8

Accompagner les individus dans leur travail et leurs projets professionnels en fonction des besoins en compétences du service

- L'accompagnement personnalisé de l'exercice et des parcours professionnels
- La fidélisation des agents
- Les besoins des agents en fonction de leur âge et expériences : naître professionnellement, se reconnaître dans son travail, transmettre ses compétences



Candidature

Validation

Apprentissage

Jury

ATELIER 9

Mener les entretiens RH : de recrutement, d'accueil et d'intégration, professionnel et de formation, de recadrage, de retour à l'emploi, d'aide et de soutien

- Les trois fonctions de la communication managériale : informer, exprimer, argumenter
- Les différents types d'entretiens RH : recrutement, accueil, évaluation, recadrage, retour à l'emploi, milieu de carrière
- Les compétences relationnelles à développer : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive, l'affirmation de soi

ATELIER 10

Renforcer les compétences individuelles et collectives par la mise en place d'organisations apprenantes (tutorat, référents, analyse de pratiques - APP, etc.) et un management « agile »

- Les organisations apprenantes et l'intelligence collective : définition et enjeux
- La transmission des savoirs et des compétences et la construction d'un parcours d'intégration pour les nouveaux arrivants
- La mise en place de réunion d'analyse des pratiques professionnelles et/ou de situations problèmes et les espaces de discussion sur le travail, des outils clés de la qualité de vie au travail, au service du travail bien fait

MODULE 4 (2 jours)

Communication, gestion de conflit, des situations et des personnalités difficiles

- ▶ **Etoffer ses compétences relationnelles en situation de face à face : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive et l'affirmation de soi**
- ▶ **Prévenir et gérer les conflits au sein de l'équipe par la communication non-violente, l'argumentation et la négociation**
- ▶ **Canaliser les personnalités et accompagner les situations « difficiles » au service de l'intérêt général (valeurs, missions et objectifs du service)**

ATELIER 11

Etoffer ses compétences relationnelles en situation de face à face : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive et l'affirmation de soi

- Les bases de la communication : le schéma émetteur-récepteur, le contenu et la relation, les types de relations (complémentaires/symétriques, hautes/basses) et la grille de diagnostic relationnel (pouvoir, distance, échange, valeur)
- L'analyse transactionnelle : le repérage de son positionnement relationnel et des interactions induites
- Le repérage des jeux psychologiques au travail et des issues pour les déjouer ou en sortir



Méthodes pédagogiques

- Repères théoriques, analyses de pratiques et retours d'expérience, ateliers World café, autodiagnostic de management, cartographie des compétences, simulation de réunion, entraînement aux outils de conduite de projet et de résolution de problème, simulations d'entretien RH et de médiation de conflits

CERTIFICAT PROFESSIONNEL (1 jour)

- Présenter oralement en plénière son projet en lien avec une problématique managériale du terrain
- Le projet professionnel du participant, élaboré durant la formation, porte sur un plan d'actions ou d'amélioration choisi par lui-même en fonction de son parcours professionnel et de la situation de son équipe dans le contexte institutionnel actuel.
- La soutenance devant le jury d'experts du rapport sur le projet professionnel valide le parcours de formation. Il sera réalisé en présentiel.

ATELIER 12

Prévenir et gérer les conflits au sein de l'équipe par la communication non-violente, l'argumentation et la négociation

- La définition et la typologie des conflits au travail : de la négation (peur) du conflit à sa réhabilitation ?
- Les différents types et niveaux de conflits, la compréhension des causes, mécanismes et attitudes en situation de conflit au travail
- La communication non-violente et la méthode OSBD au service d'une relation pacifiée et les postures de médiation et d'arbitrage dans la régulation des situations de désaccords

ATELIER 13

Canaliser les personnalités et accompagner les situations « difficiles » au service de l'intérêt général, des valeurs, missions et objectifs du service

- Les différents traits de personnalités selon le modèle OCEAN
- La typologie des personnalités, leurs caractéristiques, visions du monde, croyances, réactions habituelles, et besoins

La prise en compte des personnalités et des situations « difficiles » : vers un devenir sens du management : le triple souci éthique

SEQUENCE 3 -
2 JOURS CONSÉCUTIFS (1+1)

MODULE 5 (1 jour)

Retours d'expérience, consolidation des savoirs théoriques et pratiques, et réflexion sur sa posture éthique en situation, en ateliers de co-développement

- ▶ **Opérer un recul réflexif et pratique sur les transferts opérés dans sa pratique managériale**
- ▶ **Renforcer les savoirs théoriques et savoirs faire en fonction des situations présentées par les participants**
- ▶ **Ajuster son positionnement et sa posture managériale en situations complexes**

ATELIER 14

Opérer un recul réflexif et pratique sur les transferts opérés dans sa pratique managériale et renforcer ses savoirs théoriques et savoirs faire en fonction des situations présentées par les participants

- Les situations exposées et les thématiques posées au regard des retours d'expériences (réussites, difficultés rencontrées, échecs)
- Les pistes nouvelles à prolonger
- La définition d'un plan d'action managérial personnalisé

Réf. R2502



Soit une durée de 70h

session

7, 8, 9, 10 oct. 2024
et 4, 5, 6, 7 nov. 2024
et 18, 19 déc. 2024

Tarif adhérents*

5 000 €

Tarif non-adhérents*

5 500 €

*Tarifs nets de taxe, déjeuners inclus

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

PUBLIC/ACCESSIBILITÉ

Le cycle s'adresse aux faisant-fonction de cadres ou aux nouveaux cadres en activités

Formation accessible aux publics en situation de handicap
Référénte Handicap CNEH :
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76)

INTERVENANTS

Nathalie Zekhnini,
Consultante experte, diplômée
Consultante RH et gestion des
compétences au CNAM, cadre de santé

Aline Lopez,
Consultante experte RH et QVT, diplômée de l'IEP et DEA de sociologie

Jean-Luc Stanislas
Consultant expert RH et management,
cadre de santé, MASTER Gestion & Management des Etablissements de Santé



Anne Lumbroso-Vassal,
Consultante en Management et RH, experte QVT
au CNEH, coordinatrice et intervenante du Praxix
anne.lumbrosovassal@cneh.fr
06 85 10 25 42



Le cadre de proximité face aux mutations

L'encadrant garant des valeurs, du sens et de l'éthique professionnelle

Réf : R4034

Durée 21h

Paris 25, 26, 27 nov. 2024

Tarif adhérents 1 530 €

Tarif non-adhérents 1 670 €

OBJECTIFS

- Clarifier les rôles et activités des cadres de proximité dans le contexte actuel sanitaire et médico-social
- Développer ses compétences managériales en situation
- Se positionner en respectant son éthique professionnelle

PROGRAMME

- L'état des lieux de sa pratique d'encadrement : les points satisfaisants et insatisfaisants
 - Les difficultés rencontrées dans sa pratique de cadre de proximité aujourd'hui
 - La clarification de l'idéal, des rôles et attentes de rôles, d'hier à aujourd'hui au regard de la fiche métier
 - Le cadre de proximité, intermédiaire entre l'institution et l'équipe, médiateur entre travail prescrit et travail réel
- Les trois fonctions du cadre de proximité aujourd'hui : à quoi passez-vous votre temps ? : expert, gestionnaire, manager
 - Gestionnaire administratif, ou comment mettre en place une organisation de travail (des soins) pérenne ?
 - Coach-psy, ou comment accompagner dans les changements en cours les professionnels en fonction de leurs parcours et des besoins de l'institution ?
 - Leader de la clinique, ou comment faire avancer la réflexion sur les pratiques de soin au regard des recommandations ?
- Les transformations de la fonction d'encadrement à l'aune des mutations actuelles
 - Les évolutions du secteur sanitaire et médicosocial depuis les trente dernières années : le triple cadre normatif
 - Les changements dans les rapports à l'autorité (horizontalité vs verticalité) et au travail (réussir sa vie vs réussir dans la vie)
- Le rôle du cadre, un travail de lien invisible, médiateur des logiques en tension, visant à maintenir la cohérence, les valeurs et le sens
- Les pratiques d'encadrement efficaces
 - Exercer une autorité aujourd'hui : l'évolution des styles de management, vers le management situationnel, personnalisé, intergénérationnel et agile
 - Animer et motiver une équipe : les fondamentaux pour dynamiser collectivement et motiver individuellement
 - Gérer les conflits entre les professionnels : l'argumentation, la négociation, la médiation et l'arbitrage
 - Faire coopérer : la reconnaissance et l'écoute des besoins des agents en fonction des âges et des générations
 - Favoriser la santé et le bien-être au travail : les éléments clés pour prévenir le stress et l'épuisement de ses collaborateurs
- Etre cadre, une question de positionnement et de posture ?
 - Le positionnement du cadre tiraillé entre les soins et la gestion : agir dans plusieurs mondes, n'appartenir à aucun ?
 - Vers un devenir sens du management : le triple souci éthique
 - Les pistes à développer pour rester un cadre en bonne santé

Public concerné

Cadre en activité

Accessibilité

Référente Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Une approche pluridisciplinaire de la fonction d'encadrement qui amène à se questionner sur son positionnement professionnel et sur sa place au sein de l'équipe et de l'institution, en partant de l'analyse des situations-problèmes proposées par les participants

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table de recueil des attentes - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbruso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Nathalie Zekhnini, Consultante experte, diplômée Consultante RH et gestion des compétences au CNAM, cadre de santé



Manager et dynamiser son équipe

Réf : R953

 2 jours

OBJECTIFS

- ▶ Se positionner comme manager au sein de son équipe
- ▶ Définir et fixer des objectifs individuels et collectifs
- ▶ Motiver ses collaborateurs et développer leur potentiel

Durée 14h

| | |
|---------------------|------------------|
| Paris | 12, 13 mars 2024 |
| Paris | 15, 16 oct. 2024 |
| Tarif adhérents | 1 040 € |
| Tarif non-adhérents | 1 140 € |

PROGRAMME

- ▶ Rappel du contexte et des réformes hospitalières
 - les leviers et ressorts de la motivation
 - la délégation ou comment encourager les prises de responsabilité dans le respect de la réglementation
 - la grille de compétences pour mobiliser et développer les synergies
- ▶ Les missions du responsable
 - les concepts clés : animer, organiser, déléguer, décider
 - le détail des différentes missions
- ▶ La connaissance de son style de management
 - l'autodiagnostic de son style managérial et l'adaptation à l'équipe
 - les clés de management intergénérationnel
- ▶ L'animation des réunions d'équipe
 - la communication au sein des groupes et la coopération
 - les différents types de réunions professionnelles
 - les méthodes, outils et postures en réunion
- ▶ Le développement et le maintien d'une dynamique positive d'équipe
 - les principes du fonctionnement d'une équipe
 - la performance collective, plus que la somme des performances individuelles
 - la répartition du travail entre les membres d'une équipe
 - la boîte à outil managériale
- ▶ La gestion des conflits
 - la compréhension des mécanismes en situation de conflit
 - la gestion de la crise pour recréer les conditions de la coopération
 - la mise en place d'espaces de discussion (autour de l'activité et/ou de projets)

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

Satisfaction participants

4,2/5

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Test de positionnement - Analyse de situations concrètes - Echanges de pratiques professionnelles - Ateliers pratiques : l'autodiagnostic de son style de management, exercices de communication et/ou simulations

PRÉREQUIS

- ▶ Être responsable d'une équipe

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbruso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Fabienne Flouriol, cadre supérieur de santé, experte GTT, consultante au RH

Management intergénérationnel

Réf : R934



OBJECTIFS

- ▶ Identifier les stéréotypes et dépasser les idées reçues sur chaque génération
- ▶ Repérer les sources de conflits intergénérationnels et leurs conséquences
- ▶ Construire une cartographie de l'équipe, identifier les forces de chaque génération et conjuguer les différences vers un sens commun
- ▶ Comprendre et répondre efficacement aux attentes des différents professionnels en favorisant la coopération intergénérationnelle

Durée 14h

Paris 9, 10 déc. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Tout public

Accessibilité

Référente Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

PROGRAMME

- ▶ Les 4 générations au travail aujourd'hui : des valeurs et cadres de référence différents
 - les notions clés : génération, conflit générationnel, classe d'âge, âges de la vie, cycle de vie, valeurs, modes de vie, transmission ou reproduction ?, guerre/confusion des âges ? ; âges objectif/subjectif, etc.
 - les générations au travail, leurs valeurs et cultures spécifiques : les boomers, les générations X, Y, Z
 - les quatre visions qui inspirent nos comportements : le « Nous » de la Tradition, le « Je » de la réussite matérielle, le « Moi » de l'expression personnelle, le « Moi-Nous » de la réalliance
 - le retour démographique et le papy-boom et leurs conséquences dans le milieu sanitaire et social
- ▶ Les changements intervenus dans la société et dans le milieu sanitaire et social et leurs impacts sur les rapports à l'autorité, au travail et au soin au fil des générations
 - les transformations de la relation à l'autorité : de l'obligation verticale (soumission) à la responsabilité intérieure (délibération)
 - les transformations de la relation au travail : de la fatalité de l'effort (le devoir) à la création d'utilité et/ou de beauté (la réalisation de soi)
 - les transformations de la relation de soin : de la relation d'aide (paternalisme bienveillant) à la relation de service (partenariat respectueux)
 - les 6 empreintes sociétales et les types de management : tradition, force, ordre, succès, bien-être, liberté (du management paternaliste au management coresponsable)
- ▶ Les enjeux du management intergénérationnel : faire coopérer une équipe composée de 4 générations
 - intégrer la nouvelle génération qui a un rapport au travail différent et identifier les implications de la révolution culturelle et numérique sur l'organisation
 - organiser la transmission des compétences et du savoir en renforçant la cohésion et en développant l'intelligence collective
 - la double face du management intergénérationnel : personnaliser les pratiques managériales en fonction des attentes et aspirations de chaque génération et développer la capacité à travailler ensemble : un management intégratif (« communauté de travail »)
- ▶ Le renforcement de la motivation en fonction des étapes de carrières
 - Etape 1 : Le début de carrière ou la phase d'exploration de l'apprenti dépendant : le besoin de naître professionnellement
 - Etape 2 : Le milieu de carrière ou la phase d'établissement du collègue indépendant : la nécessité de se reconnaître dans son travail
 - Etape 3 : La seconde partie de carrière ou la phase de maintenance du mentor responsable : le souci de transmettre son expérience
 - Etape 4 : La fin de carrière ou la phase de désengagement et les 6 dimensions du sentiment de fin de vie professionnelle
- ▶ Les pratiques à développer pour favoriser un management intergénérationnel
 - la constitution d'équipe mixant les générations : le travail sur la pyramide des âges
 - la création d'un espace d'échange intergénérationnel sur les visions respectives du monde à partir des thématiques clés en commençant par ses représentations sur les générations
 - la mise en place d'organisation apprenante favorisant la transmission des savoirs/compétences, le tutorat et de nouvelles façons de travailler ensemble

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Apports théoriques - Auto diagnostic - Etude de cas - Retours d'expérience - Mises en situation - Analyse des pratiques professionnelles - Capsule vidéo

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances a priori et bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Plan de progression personnel - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante, formatrice en Management et RH, experte QVT au CNEH

Frédéric Texier, DRH, consultant au CNEH



Manager les compétences

Réf : R1010



OBJECTIFS

- Comprendre les fondamentaux permettant de passer d'une gestion des compétences au management par les compétences
- Elaborer une grille de compétences
- Lier formation et compétences dans l'accompagnement des évolutions organisationnelles

PROGRAMME

- Rappel du contexte et des réformes hospitalières
- Les fondamentaux de la gestion des compétences
 - la définition de concepts clés : compétence (savoir, savoir-faire, savoir être), performance, efficacité, emploi, métier, fonction, poste, tâches
- La définition des activités et des compétences requises par les professionnels
 - les référentiels : du répertoire des métiers aux profils de poste
 - l'équipe : les missions, les effectifs, les budgets
 - la répartition du travail entre les membres d'une équipe
- L'accompagnement des compétences de l'équipe
 - l'évolution des effectifs, des métiers et des compétences (pyramide des âges et des anciennetés, flux d'effectifs)
 - les modes d'évaluation dont l'entretien d'évaluation (atelier)
 - l'évaluation des compétences et des écarts : la grille de compétences
- la délégation
- le plan de formation : CIF, VAE dans le processus de construction des compétences, etc.
- l'évaluation et la capitalisation des effets de la formation
- L'anticipation et la préparation de la mobilité au sein de l'équipe
 - l'accueil des nouveaux professionnels
 - la gestion des situations de retour à l'emploi
 - l'identification des compétences transversales et des compétences spécifiques
- Les fondamentaux, finalités et enjeux du DPC
 - de nouveaux besoins de développement des compétences et d'analyse des pratiques professionnelles
- Les fondamentaux de la GPMC
 - de la gestion administrative à la gestion des RH
 - le lien avec la stratégie de l'établissement et sa déclinaison opérationnelle dans l'unité

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

CONTACT

**Florence
Desrayaud :**

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 46

✉ florence.desrayaud@cneh.fr

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Etude de cas - Des échanges de pratiques professionnelles entre les participants ou à partir de situations réelles proposées par le formateur - Un atelier pratique : la grille de compétences

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table pour recueillir les attentes et faire le point sur les connaissances a priori - Evaluation régulière des acquisitions - Tour de table, questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Séverine Herte, directrice du pôle RH et Management du CNEH
Frédéric Texier, DRH, consultant au CNEH

Management bienveillant

Réf : R1359



OBJECTIFS

- Connaître son profil managérial et améliorer sa posture
- Comprendre comment orienter les actions individuelles et collectives de ses collaborateurs
- Résoudre efficacement les problèmes de management
- Faire grandir son équipe en bienveillance
- Améliorer la performance globale en tenant compte de la qualité de vie des équipes

PROGRAMME

- Les styles de management : le modèle DISC
 - reconnaître et différencier les différents styles de management
 - adapter son style de management à la situation : le management contextuel et bienveillant
 - comprendre et analyser les besoins des collaborateurs
 - développer ses capacités et compétences relationnelles
 - donner du sens
 - développer son intelligence émotionnelle/relationnelle
 - mettre en place une communication bienveillante avec ses équipes : la communication non violente
 - reconnaître et valoriser chaque membre composant une équipe
 - être sincère et authentique : être vrai en bienveillance
- Les compétences situationnelles du manager
 - gérer efficacement les tensions relationnelles
 - s'ouvrir grâce à la communication positive
 - être responsable et responsabiliser en portant des projets communs
 - déléguer et responsabiliser
 - communiquer avec cohérence en prenant appui sur les besoins de l'équipe
 - mener un entretien de recadrage tout en donnant un feed-back positif
 - pratiquer le codéveloppement dans l'analyse des freins, être force de proposition sur des alternatives/solutions
 - favoriser l'humain en fédérant le collectif
- Mises en situation sur des cas concrets

Durée 14h

Paris 2, 3 avr. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Directeurs des ressources humaines
- Directeurs des soins
- Chefs de pôle
- Chefs de service
- Personnels d'encadrement

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Jeux de rôle - Mises en situation - Exercices pratiques pour prendre conscience de son mode de fonctionnement - Analyses de pratiques

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table pour recueillir les attentes et faire le point sur les connaissances à priori - Evaluation régulière des acquisitions - Tour de table, questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en management, expert au CNEH



Manager les secrétariats médicaux

Réf : R1063



OBJECTIFS

- Comprendre les spécificités du management des secrétariats médicaux
- Encadrer l'équipe des secrétaires médicales
- Organiser, coordonner et superviser le travail des secrétariats médicaux

PROGRAMME

- La fonction de coordinatrice ou de référente des secrétaires médicales
 - le rôle et les responsabilités - les missions et activités
 - le positionnement institutionnel
- Les projets stratégiques des établissements et leurs déclinaisons au niveau des secrétariats médicaux
 - les attentes des directions vis-à-vis des coordinatrices des secrétaires médicales
 - les évolutions de l'environnement économique, technique et réglementaire et les impacts sur le métier d'assistante médico-administrative
 - l'organisation générale des secrétariats médicaux
 - la coordination des tâches
 - la conception, la mise en œuvre et le suivi de projet
- l'organisation de la relation avec les usagers
- la gestion de l'information et de la communication
- Le management d'une équipe de secrétaires médicales
 - l'évaluation du travail
 - la formation et le développement des compétences
 - l'élaboration et la gestion des plannings
 - l'analyse et l'optimisation des processus
 - la conduite du changement
- L'amélioration de ses aptitudes managériales
 - les fonctions du manager
 - les outils du manager d'équipe
 - le management par la qualité
 - le management des personnes et des équipes

Durée 21h

Paris 15, 16, 17 janv. 2024
 Paris 29, 30, 31 mai 2024

Tarif adhérents 1 530 €
 Tarif non-adhérents 1 670 €

Public concerné

- Responsables, référents, coordinateurs et encadrants des secrétariats médicaux

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
 sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Mise en situation - Diagnostic managérial - Un travail approfondi sur les missions et activités des secrétaires médicales

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table pour recueillir les attentes et faire le point sur les connaissances a priori - Evaluation régulière des acquisitions - Tour de table, questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Séverine Herte, directrice du pôle Ressources Humaines du CNEH

Martine Daigneau-Guérinée, consultante formatrice, experte CNEH, ancienne coordinatrice des secrétaires médicales

Développer sa posture managériale par l'analyse des pratiques

Réf : R1357



OBJECTIFS

- ▶ Bénéficier d'un espace sécurisé et confidentiel pour échanger sur ses pratiques et les analyser
- ▶ Pouvoir "lâcher prise" et faire face à la pression
- ▶ Prendre du recul sur sa posture professionnelle
- ▶ Analyser et faire évoluer ses pratiques de management

PROGRAMME

- ▶ Prise de connaissance, co-construction des règles de fonctionnement du groupe et engagement des participants à les respecter
- ▶ Codéveloppement d'une pratique réflexive par une recherche collective des moyens spécifiques de compréhension et d'action
- ▶ Identification des attentes des participants
- ▶ Ouverture de pistes nouvelles et modélisation d'un fonctionnement lors du travail en groupe qui pourra être transposé ensuite sur le terrain
- ▶ Exposé des problématiques rencontrées

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Analyse des pratiques professionnelles (APP) - Atelier de co-développement (CODEV) - L'ouverture d'un espace confidentiel et sécurisé en dehors de l'environnement institutionnel - Une analyse des pratiques en groupe fermé restreint - Un travail de développement centré sur les problématiques apportées par les participants

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances à priori - Quiz - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Isabelle Dauvillier, consultante en Ressources Humaines et management

Public concerné

- Managers hospitaliers
- Cadres
- Responsables d'équipe

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

CONTACT

**Florence
Desrayaud :**

Assistante de pôle

☎ 06 42 22 31 49

✉ florence.desrayaud@cneh.fr



Accueillir et encadrer les nouveaux professionnels

Réf : R4026

2 jours

OBJECTIFS

- Comprendre les enjeux et finalités de l'accueil et de l'encadrement des nouveaux professionnels
- Identifier les dispositifs à mettre en place afin de garantir une intégration réussie au sein de son service et de son institution
- Construire ses outils pour un accueil et un accompagnement personnalisé et qualité

Durée 14h

Paris 4, 5 mars 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

PROGRAMME

- L'état des lieux des pratiques en matière d'accueil et d'encadrement des nouveaux professionnels : quels stratégies, dispositifs et outils d'intégration ?
- La personnalisation de l'accueil, aux niveaux de l'établissement, du service, de l'équipe (l'importance de l'appartenance à un collectif de travail)
- La journée d'accueil
- Les livrets d'accueil
- L'accompagnement par un collègue de travail (tutorat, compagnonnage) et par la formation continue
- Une évaluation réciproque par le bilan d'étape, l'enquête de satisfaction et le rapport d'étonnement
- L'évaluation de la politique d'accueil et d'intégration
- L'intégration des nouveaux professionnels à l'hôpital et dans le médico-social : un enjeu central de la politique des ressources humaines face aux problèmes endémiques de recrutement
 - L'intégration, dernière étape du processus de recrutement
 - Les deux dimensions de l'intégration : temporelle et fonctionnelle, identitaire et culturelle
 - La nécessité de formaliser la politique d'intégration dans le projet d'établissement, dans le projet social et dans le projet de soins
- L'intégration en actes : la mise en œuvre sur le terrain
 - La mise en place de procédures actives d'accueil
 - La création d'un parcours d'intégration pour les nouveaux professionnels : le parcours d'intégration type et les points de passage incontournables
- Les parcours d'intégration spécifiques
 - Les remplaçants d'été : pour une intégration rapide
 - Les jeunes stagiaires et les personnes en contrat d'alternance
 - Les futurs professionnels : pour une intégration à plus long terme

Public concerné

- Tout public

Accessibilité

Référénte Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Une approche complète de l'intégration des nouveaux professionnels, du diagnostic des pratiques existantes à la formalisation d'un plan d'action individualisé pour favoriser une prise de poste efficiente

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table de recueil des attentes - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en management, expert au CNEH

Concevoir et conduire des projets dans un contexte d'accompagnement du changement

Réf : R291



OBJECTIFS

- ▶ Intégrer la démarche, la méthode et les outils incontournables du management de projet
- ▶ Réussir un projet, de l'élaboration à l'évaluation, par la mise en œuvre d'une méthodologie simple et concrète ainsi que l'utilisation d'une boîte à outils pratiques
- ▶ Organiser une communication adaptée et efficace autour du projet

PROGRAMME

- ▶ La définition et les caractéristiques des projets en milieu sanitaire
 - la conduite d'une réunion sur l'avancée du projet, les supports de communication
- ▶ Les facteurs de réussite d'un projet
 - la détermination de la faisabilité du projet, la fixation d'objectifs réalisables
 - la place du projet dans la stratégie institutionnelle
 - l'intégration d'une démarche qualité dans le déroulement du projet
- ▶ Les étapes clés de la démarche
 - les phases du projet
 - l'identification des acteurs et de leurs rôles, les enjeux, la réalisation d'une note de cadrage
- ▶ La planification de l'action
 - l'élaboration de l'organigramme technique et du planning de réalisation
 - les points de contrôle, la conception d'un tableau de bord
- ▶ La clôture du projet
 - la mise en place d'un comité de suivi
 - l'évaluation, les retours d'expériences au bénéfice des projets à venir
- ▶ La communication et la conduite du changement, clés de la réussite des projets
 - la conception d'un plan de communication et d'un dispositif d'accompagnement du changement
 - la mobilisation des acteurs et la facilitation de la coopération
- ▶ La construction d'équipes efficaces
- ▶ La présentation des projets des participants à l'ensemble du groupe

Durée 21h

Paris 18, 19 avr. 2024
et 22 mai 2024
Paris 3, 4 oct. 2024
et 14 nov. 2024

Tarif adhérents 1 530 €
Tarif non-adhérents 1 670 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques et logistiques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

Satisfaction participants

4,8/5

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Grilles d'analyse - Chaque participant travaille sur un projet concret qui sert de « fil rouge » tout au long de la formation - L'intersession permet de mettre à profit l'assimilation des concepts, méthodes et outils présentés

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Réinvestissement des acquis et des outils déclinés sur un projet en intersession - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Fabienne Flouriot, cadre supérieur de santé, experte GTT, consultante au CNEH

Nathalie Zekhnini, Consultante experte, diplômée Consultante RH et gestion des compétences au CNAM, cadre de santé



Prendre soin de son équipe

Réf : R933



OBJECTIFS

- ▶ Adopter des comportements favorisant le bien-être au travail
- ▶ Prévenir ou gérer des situations de mal-être
- ▶ Maintenir l'envie d'agir des personnels

Durée 21h

Paris 18, 20 déc. 2024
 Tarif adhérents 1 530 €
 Tarif non-adhérents 1 670 €

PROGRAMME

- ▶ Pourquoi prendre soin de son équipe ?
 - les bénéfices pour les personnes ; l'impact pour la structure et pour la qualité des soins
 - la question de l'exemplarité : l'équipe, un miroir du manager
 - le cas des situations de crise
- ▶ Proposer une organisation du travail efficace
 - définir clairement les tâches et les responsabilités
 - allouer une charge de travail juste
 - définir les objectifs et les priorités avec précision
 - poser un cadre de travail clair : droits et devoirs de chacun
 - appliquer les lois de la gestion du temps
- ▶ Savoir motiver ses collaborateurs
 - laisser une liberté dans les modalités d'exécution
 - fournir des indications précises et motivantes sur la mission d'équipe
 - encourager le développement professionnel
- reconnaître les ressources et les valeurs personnelles
- ▶ Prendre en compte les émotions
 - savoir reconnaître et nommer les émotions
 - déceler les besoins cachés derrière les émotions
 - répondre à ces besoins dans le périmètre du management
 - prévenir et réguler les émotions négatives
- ▶ Créer la confiance et la coopération dans son équipe
 - savoir comment impliquer ses collaborateurs
 - rédiger une charte du respect et de la solidarité au travail
 - créer des rendez-vous de travail sur le moral et les pratiques de l'équipe
 - valoriser les apports et l'intelligence de chacun
 - redéfinir l'équilibre de l'équipe à chaque départ ou arrivée

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Personnels en charge d'une équipe

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
 sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Formation-action : apports théoriques - Retours d'expérience - Mises en situation - Des grilles d'analyse et des tests

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Autoévaluation - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en management, expert au CNEH

Améliorer sa communication interpersonnelle et son aisance relationnelle en groupe

Réf : R344



OBJECTIFS

- ▶ Comprendre les ressorts d'une "juste" communication en face à face et devant un groupe
- ▶ Exprimer ses idées, trouver l'attitude et les mots justes
- ▶ S'adapter aux interlocuteurs, aux situations, écouter avec bienveillance, gérer ses émotions

PROGRAMME

- ▶ Les principes de base de la communication :
 - le contenu et la relation, les positions hautes et basses
- ▶ Les difficultés de communication au niveau professionnel
- ▶ L'analyse des obstacles de la communication : bruit, perte d'information, interprétation, stress, trac
- ▶ La communication efficace
 - la définition d'un objectif ; l'organisation de ses idées, la sélection de ses arguments
 - l'adaptation à différents interlocuteurs ; savoir créer le contact
 - rendre ses interventions vivantes
- ▶ les compétences relationnelles : intelligence émotionnelle, affirmation de soi, écoute compréhensive
- ▶ L'expression dans un groupe
 - le fonctionnement et les besoins du groupe
 - les caractéristiques de la communication dans un groupe
- ▶ L'analyse transactionnelle et les jeux psychologiques : le triangle sauveur/victime/persecuteur
- ▶ Analyse des problématiques rencontrées en situation de communication en public
 - la dynamique de groupe
 - la respiration, la voix, le regard, la posture, etc.
- ▶ L'intervention orale
 - préparation de l'intervention
 - présentation devant le groupe
 - débriefing avec les participants et le formateur
- ▶ Le plan d'actions relatif aux problématiques rencontrées

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Apports théoriques - Retours d'expérience - Jeux de rôles - Mises en situation - Un entraînement intensif à la prise de parole en situation de face à face et de groupe

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table, identification des objectifs individuels - Point sur les connaissances à priori et bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Plan de progression personnel - Questionnaire d'évaluation

INTERVENANT(S)

- ▶ **Anne Lumbroso-Vassal**, consultante, formatrice en Management et RH, experte QVT au CNEH
- ▶ **Aline Lopez**, Consultante experte RH et QVT, diplômée de l'IEP et DEA de sociologie

Durée 14h

Paris 13, 14 févr. 2024

Paris 5, 6 sept. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Tout public

Accessibilité

Référente Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

Satisfaction participants

4,7/5



Dynamiser vos réunions d'équipe

Réf : R1590



OBJECTIFS

- Connaître les types, objectifs, modes d'animations d'une réunion d'équipe
- Développer vos compétences en agilité managériale pour améliorer votre efficacité
- Utiliser des outils pratiques et solutions digitales pour mieux gérer vos réunions

PROGRAMME

- Les différents types de réunion : d'information, de groupe de travail, de résolution de problèmes, d'analyse de pratiques, de crise...
 - Les techniques d'animation de la réunion
 - la communication participative, assertive
 - les techniques de régulation, négociation, facilitation, persuasion, médiation
 - la régulation des tensions interpersonnelles
 - les méthodes agiles en animation
- Les objectifs, enjeux, stratégies et limites des réunions d'équipes
 - Le suivi et la continuité dans l'action
 - l'information et la communication des résultats : le choix du type d'écrit le plus approprié : procès verbal, compte rendu, relevé de conclusions
 - l'évaluation de la réunion
 - les suites à donner et le suivi : le plan d'actions
 - Les autres vecteurs de circulation de l'information (connaissance, reconnaissance)
 - les tableaux de bord internes ou institutionnels
 - le journal interne
 - la journée thématique et/ou la journée portes ouvertes
- La conduite de la réunion
 - les différentes étapes et la structuration du temps de la réunion : préparation, déroulement, clôture, évaluation et suivi
 - les différents rôles et les règles associées : l'animateur, le secrétaire, le gestionnaire du temps
 - l'animation de la réunion : attitude, écoute/ouverture, motivation (écouter et se faire écouter), etc.
 - les difficultés rencontrées dans l'animation de réunion : gestion des problèmes des situations difficiles (postures d'un groupe, approche de la gestion des conflits)
 - la conclusion orientée vers la prise de décision et le plan d'actions
- Les stratégies d'animation de réunion
 - Le rôle de l'animateur
 - la dynamique de groupe pendant la réunion
 - les styles de management et d'animation de réunion
 - les postures de leadership de l'animateur

Durée 14h

Paris 1, 2 févr. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Cadres soignants
- Cadres techniques
- Cadres administratifs
- Managers de proximité

Accessibilité

Référénte Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques - Etude de cas - Retours d'expérience - Mises en situation - Grille d'analyse et test de positionnement

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table, identification des objectifs individuels - Bilan des apprentissages (ce que je retiens, mes actions à mener, etc.) - Tour de table (mots clés) - Questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en Management, expert au CNEH

Travailler ensemble et partager un sens commun du travail

Réf : R1292



OBJECTIFS

- ▶ Comprendre les enjeux de la communication liée au travail
- ▶ Développer un cadre transactionnel propice à une collaboration efficace
- ▶ Construire un dessein commun et partagé autour de l'activité professionnelle
- ▶ Identifier les préalables à une relation efficace entre les parties prenantes
- ▶ Connaître les différents registres de la communication compréhensive

PROGRAMME

- | | |
|--|--|
| <ul style="list-style-type: none"> ▶ Travailler : de quoi parle-t-on ? <ul style="list-style-type: none"> • le métier, la profession, l'activité, une pratique • le style et le genre professionnel • le travail prescrit et le travail réel • les dimensions personnelle, interpersonnelle, transpersonnelle et impersonnelle du métier • l'intercommunication ▶ Identifier son contexte de travail et analyser son activité <ul style="list-style-type: none"> • autodiagnostic de sa situation et de son rapport au collectif de travail • le profil de son organisation et des comportements professionnels • travailler ensemble : points forts et axes d'amélioration ▶ Cas pratique en sous groupe : simulation d'une situation de travail en équipe pour atteindre un objectif partagé ▶ Les enjeux de la communication dans un contexte professionnel <ul style="list-style-type: none"> • les obstacles à la communication compréhensive • les approches managériales • les différents registres de la communication | <p>compréhensive</p> <ul style="list-style-type: none"> ▶ Cas pratique : réflexion centrée sur son positionnement dans l'équipe, sur ses modalités d'agir ensemble, et son approche relationnelle ▶ L'espace de travail transactionnel <ul style="list-style-type: none"> • analyse des espaces d'échange dans son contexte professionnel • les temps d'échange à mettre en place à l'hôpital ▶ Le travail en équipe <ul style="list-style-type: none"> • les théories de l'engagement et de la motivation • comprendre ce qui pousse un professionnel à agir • les évolutions actuelles : les attentes en termes d'autonomie et leurs risques - l'affaiblissement de la réciprocité - la perte du sentiment d'obligation à l'égard des autres - la négligence du destin collectif - la moindre implication dans les relations interprofessionnelles • l'émergence du sens commun du travail • le partage de l'intentionnalité d'agir : comment y parvenir ? |
|--|--|

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Une double approche théorique et pratique - Des réflexions de groupe guidées par l'intervenant - Une mise en situation à partir d'exemples de terrain

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Tour de table pour recueillir les attentes et faire le point sur les connaissances a priori - Evaluation régulière des acquisitions sous forme de quiz - Tour de table, questionnaire d'évaluation à chaud

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en Management, expert au CNEH

Public concerné

- Directeurs des ressources humaines
- Directeurs des soins
- Personnels d'encadrement
- Tout professionnels

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
 sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

CONTACT

**Florence
Desrayaud :**

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 46

✉ florence.desrayaud@cneh.fr



Faire des conflits une force et canaliser les personnalités difficiles

Réf : R4029

3 jours

OBJECTIFS

- Définir et comprendre les situations problèmes, les conflits et personnalités « difficiles » au travail
- Développer ses compétences relationnelles afin de prévenir les conflits et/ou de les transformer en force
- Adapter son positionnement en fonction des personnalités et des besoins de chacun

Durée 21h

Paris 6, 7, 8 mars 2024

Tarif adhérents 1 530 €

Tarif non-adhérents 1 670 €

PROGRAMME

- L'état des lieux des situations difficiles et des conflits liés : à l'évolution des patients et de leurs pathologies, aux professionnels et à leur profession, à l'institution et son organisation.
 - les conflits au travail : intrapersonnels, interpersonnels, collectifs, de besoins, d'intérêts, de valeurs.
 - les quatre attitudes face au désaccord selon la centration sur la relation et/ou sur la solution
 - les issues du conflit : consensus (sens commun), compromis, accord sur les désaccords
- Les grilles de lecture et d'analyse de la dynamique conflictuelle
 - la lecture sociologique des conflits ; acteurs, enjeux, stratégie
 - les trois étages de la fusée : de l'accumulation de frustrations, à la saturation émotionnelle (qui s'exprime sous la forme de la colère, au comportement agressif) à l'enfermement circulaire (« agir-contre-agir », « lui » ou « moi »)
 - les jeux psychologiques et le triangle relationnel dramatique :
 - la notion de jeu psychologique et les besoins sous-jacents
 - les trois types de rôles dans les jeux : sauveur, persécuteur, victime
 - de l'analyse au désamorçage des jeux en 6 étapes
 - les personnalités au travail : une question de disposition ou de situation ?
- Les concepts-clés : caractère/tempérament, traits/types de personnalités, personnalités difficiles/psychopathologique, disposition/situation
- Les cinq grands traits de la personnalité : le modèle OCEAN
 - l'élargissement de sa palette de réponses face aux personnalités difficiles : anxieux, dépressif, paranoïaque, narcissique, dépendant, passif-agressif, etc.
- Les compétences relationnelles-clés favorisant le travail en équipe et la coopération
 - les quatre axes pour un diagnostic relationnel : pouvoir, distance, échange, et valeur
 - les compétences relationnelles : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive, l'affirmation de soi, l'argumentation intersubjective
 - la controverse professionnelle et la délibération
- Vers une co-construction du sens et des bonnes pratiques professionnelles (accords normatifs et règles de métier)
 - le cadre, médiateur des divergences entre les différents acteurs en présence
 - l'art de gérer les différences et de créer des passerelles : négociation, médiation, arbitrage.
 - vers une éthique relationnelle : le souci de soi, des autres et du monde

Public concerné

- Tout public

Accessibilité

Référénte Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Une approche psychosociologique des conflits et des personnalités au travail, des autodiagnostic de positionnement et de personnalités, une analyse des conflits proposés par les participants

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table de recueil des attentes, quizz d'évaluation de connaissances - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Frédéric Texier, DRH, consultant au CNEH

Animer des espaces de discussion sur le travail

Libérer la parole sur le travail, favoriser l'initiative et la créativité et promouvoir l'innovation

Réf : R2407



OBJECTIFS

- Préciser les enjeux et la place des espaces de discussion sur le travail dans la démarche QVCT
- Organiser, animer et évaluer les espaces de discussion
- Gérer les situations et/ou personnalités difficiles en réunion

Durée 14h

Paris 28, 29 févr. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

PROGRAMME

- S'approprier les principes clés des EDD
 - la typologie des espaces de discussion sur le travail, leurs fonctions et spécificités
 - les quatre finalités des EDD : la régulation de l'activité, la concertation sociale, la résolution de problème, le développement professionnel
 - les facteurs favorisant la discussion sur le « travail bien fait » et les écarts entre travail prescrit/réel
 - les cinq caractéristiques des EDD : le format, l'objet, les modalités, l'institutionnalisation, les finalités
 - ce qu'est et ce que n'est pas un espace de discussion
 - le curseur entre discussion et pouvoir d'agir : contexte, état des lieux, ingénierie, expérimentation, évaluation
- Concevoir des espaces de discussion adaptés à son service
 - la mobilisation des acteurs et la composition des groupes
 - les modes d'animation et les outils supports (analyse de situations problèmes, ateliers de codéveloppement, etc.)
 - le rythme de travail et des rencontres : les modalités de fonctionnement des EDD
 - la valorisation et communication des résultats
- Animer des groupes de travail et des espaces de discussion
 - les rôles de l'animateur en réunion : la facilitation des échanges (facilitation & régulation) et la centration sur la production
 - les principes clés de l'andragogie
 - les techniques et outils d'animation de groupes d'adultes : le brainstorming, le nuage de mots, le diagramme Ishikawa, l'arbre des causes, le logigramme, la matrice de décision
- Communiquer en groupe
 - les compétences relationnelles à développer : l'intelligence émotionnelle, l'écoute compréhensive, l'affirmation de soi, l'argumentation
 - les attitudes facilitantes : l'empathie, le regard inconditionnellement positif, l'authenticité
 - les phénomènes relationnels au sein des groupes
- Gérer des situations et/ou des personnalités difficiles
 - le positionnement et la posture de l'intervenant dans les espaces de discussion
 - les situations conflictuelles et les méthodes de consensus express
 - la gestion des participants « difficiles » et/ou des personnalités « atypiques »

Public concerné

- Tout cadre en activité

Accessibilité

Référente Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Une pratique du sujet, alternant repères théoriques et méthodologiques et animation d'espaces de discussion sur des thématiques proposées par les participants
- Une formation-action opérationnelle pour savoir comment pratiquer les méthodes agiles : 65 % du temps de formation consacrés aux exercices et mises en situation (études de cas, analyse de problématiques des participants, plan d'action personnalisé)
- Une place importante accordée aux méthodes pédagogiques (vidéos, quiz, Ludo pédagogie...) afin d'acquérir des bonnes pratiques agiles
- Présentation d'outils de modélisation clés en main, création d'un espace web avec des supports et ressources pédagogiques (padlet)
- Option post-formation : conseil téléphonique personnalisé en distanciel

PRÉREQUIS

Etre en position d'encadrement : faisant-fonction cadre, cadre intermédiaire (de proximité)

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table de recueil des attentes - Evaluation des connaissances et de satisfaction à l'issue de la formation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Isabelle Dauvillier, consultante en Ressources Humaines et management

L'attractivité, l'intégration et la fidélisation des professionnels : le rôle des managers



Réf : R2414



OBJECTIFS

- Clarifier les notions d'attractivité, d'intégration et de fidélisation au regard des changements et problématiques intervenus depuis ces dernières années dans le secteur de la santé et dans la société en général
- Déployer des dispositifs managériaux et RH pour attirer les nouveaux professionnels, favoriser une intégration réussie au sein de l'équipe et de l'établissement et les fidéliser
- Adapter son management en fonction des nouvelles attentes des professionnels

Public concerné

- Cadre en activité

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

PROGRAMME

- L'état des lieux des pratiques managériales et RH pour attirer, intégrer et fidéliser les professionnels de santé au sein de son établissement
- Les pratiques des cadres dans les processus en faveur de l'attractivité et de la satisfaction au travail
 - Les difficultés rencontrées et les mesures mises en œuvre pour y pallier
- Les concepts clés au regard des évolutions actuelles
- Recruter, intégrer, fidéliser : des enjeux majeurs pour la pérennité du système de santé, la qualité des soins et la qualité de vie au travail
 - Les changements dans les rapports à l'autorité et au travail ante et post Covid
 - Les transformations dans le rapport à l'emploi : de la valorisation du statut de fonctionnaire et du CDI à la quête de liberté (CDD, intérim, vacations)
- L'attractivité : ou comment donner l'envie de travailler au sein de l'institution
- Le renforcement de l'image de l'établissement et de la marque employeur dans ses trois dimensions (factuelle, ressentie, symbolique)
 - Les nouveautés RH à développer : l'e-recrutement, les stages de professionnalisation, les CAE, l'accès au statut de fonctionnaire, la revalorisation des salaires, l'augmentation de la durée des CDD, le renforcement des pools de remplacement, les plannings, etc.
 - Les valeurs à promouvoir pour attirer les jeunes : l'inclusion et la diversité, la responsabilité sociétale et le développement durable, l'équilibre vie professionnelle-personnelle, le télétravail, le travail en équipe, la créativité, etc.
- L'intégration réussie : les clés de l'« On-boarding » (embarquement)
- L'intégration fonctionnelle (du poste de travail) et l'intégration identitaire (sentiment d'appartenance)
 - L'accueil au sein du service et le parcours d'intégration et de suivi (parrainage, tutorat/mentorat, personnes référentes)
 - L'organisation de moments conviviaux entre et avec les nouveaux embauchés
- La fidélisation du personnel au regard des nouvelles attentes professionnelles
- La stabilisation des équipes et le sentiment d'appartenance à une équipe au regard des trois sources de motivation : l'utilité sociale, la cohérence éthique, le développement professionnel
 - L'évolution de carrières, interprofessionnelles et interdisciplinaire et l'accompagnement des parcours (maintien dans l'emploi et reconversion : IPA, AS, etc.) selon le cycle de vie professionnelle
 - Les politiques RH au service de la fidélisation des agents : la mobilité, les parcours de filières, la formation tout au long de la vie, la rémunération, les avantages sociaux ou en nature, la promotion promotionnelle, les conditions de travail, la stabilisation des plannings, l'accompagnement social (crèche, logement, conciergerie, etc.), la prévention des RPS et la promotion de la QVCT (ex : le modèle SLAC et les 8 facteurs essentiels pour un hôpital magnétique)
- Le rôle et la place des cadres de santé aujourd'hui
- De Taylor à l'entreprise libérée, vers une démocratisation du travail ? : les effets des styles de management sur les individus et sur les groupes
 - Un management situationnel, médiateur, bienveillant, favorisant l'autonomie (pouvoir d'agir)
 - Un management personnalisé, intergénérationnel et par les valeurs : zoom sur les espaces de discussion sur le travail et l'analyse des pratiques professionnelles au regard des recommandations (intelligence collective)
- Les évolutions de la fonction d'encadrement à prévoir pour les années à venir
- Vers un management transformationnel et un manager « coach »
 - L'agilité managériale et le design thinking dans la conduite de projet
 - Les nouvelles compétences requises : juridiques, digitales, gestion de projet complexes, management de l'innovation, développement de réseaux pluridisciplinaires

CONTACT

Florence Desrayaud :

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 46

✉ florence.desrayaud@cneh.fr

MÉTHODES MOBILISÉES

- Apports théoriques, retours d'expérience et analyse des pratiques managériales d'attractivité, d'intégration et de fidélisation sur des sujets proposés par les participants - Quiz et diagnostic, jeux de rôle et simulations
- Présentation de dispositifs mis en place dans d'autres établissements pour favoriser l'attractivité, l'intégration et la fidélisation et élaboration d'un plan d'action managérial personnalisé

PRÉREQUIS

- Être en position d'encadrement ou managériale, en animation d'équipe et/ou de projet : faisant-fonction cadre, cadre intermédiaire (de proximité), cadre supérieur

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Tour de table de recueil des attentes - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation (questionnaire CNEH), bilan oral et définition d'axes de progrès individuels

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Fabienne Flouriot, cadre supérieur de santé, experte GTT, consultante au RH

Frédéric Texier, DRH, consultant au CNEH



Le management agile

Réf : R2408



OBJECTIFS

- ▶ Appréhender le management agile et ses enjeux
- ▶ Accompagner le changement en mode agile en développant l'intelligence collective afin de motiver ses équipes
- ▶ Affirmer son agilité et développer sa posture de leadership en situation complexe
- ▶ Développer les modes de communication « hybrides »

PROGRAMME

- ▶ Le management agile
 - L'environnement VICA (Volatile, Incertain, Complexe, Ambigu)
 - La vision de l'organisation agile
 - La définition du manager agile (valeurs, principes) et de son modèle d'agilité managérial
 - Les 7 principes de l'agilité dans les organisations complexes
 - Qu'est-ce que la performance managériale ?
- Le pilotage de projet et l'accompagnement du changement en mode agile
 - La conduite de projet agile (démarche et posture de facilitation)
 - Les méthodes créatives pour stimuler l'agilité des membres d'une équipe
 - Le processus d'accompagnement du changement et les résistances
- ▶ L'intelligence collective et la motivation des équipes en interdisciplinarité
 - L'intelligence collective, la responsabilisation et l'innovation participative
 - Les techniques de management collaboratives en mode agile (management à distance)
 - Les méthodes agiles pour fixer des objectifs et définir des plans d'actions
- Les modes de communication « hybrides » adaptés au management agile
 - L'identification des ressources pour développer son leadership agile
 - Les leviers, atouts et pratiques d'hybridation de sa posture de manager
 - Les stratégies d'adaptation managériales pour favoriser l'agilité de l'équipe
- Les modes de communication « hybrides » adaptés au management agile
 - Les outils collaboratifs numériques stimulant les coopérations
 - Les environnements de travail QVCT pour favoriser l'agilité collective
 - Les coopérations intergénérationnelles et leur rapport au travail et à l'autorité
 - Les modes de communications utilisant les soft-skills pour gérer les tensions
 - Le mentoring, le coaching d'équipe (manager-coach agile)
- ▶ L'affirmation de sa posture de leadership agile
 - L'identification des ressources pour développer son leadership agile
 - Les leviers, atouts et pratiques d'hybridation de sa posture de manager
 - Les stratégies d'adaptation managériales pour favoriser l'agilité de l'équipe

MÉTHODES MOBILISÉES

Formulaire de recueil des pratiques managériales actuelles, méthodes agiles et du niveau d'implication souhaité auprès des cadres et cadres supérieurs

PRÉREQUIS

Avoir une connaissance sur les fondamentaux du management est conseillé
Les personnes ne répondant pas à cette exigence peuvent préalablement suivre la formation Animer et dynamiser une équipe R953

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

Tour de table, identification des objectifs individuels, quiz de connaissances - Bilan des acquis et auto-diagnostic sur le management agile - Questionnaire d'évaluation à chaud, bilan oral collectif, axes de progrès

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en Management, expert au CNEH

Durée 14h

Paris 11, 12 mars 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Responsables d'équipe
- Professionnels en situation de pilotage de projets
- Professionnels en mission transversale d'animation d'équipes projets

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76



Les neurosciences au service du management

Réf : R2409



Durée 14h

Paris 3, 4 oct. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

OBJECTIFS

- ▮ Connaître les généralités sur les neurosciences
- ▮ Comprendre les principes généraux sur le neuro-management
- ▮ Mettre en pratique les méthodes pour renforcer ses compétences en neuro-management
- ▮ Affirmer son style de neuro-manager pour valoriser les talents et renforcer les collaborations
- ▮ Mobiliser les stratégies issues des neurosciences pour répondre aux dilemmes managériaux

PROGRAMME

- ▮ Les généralités sur les neurosciences au service du management
 - Les idées reçues et neuro-mythes
 - Les vertus du cerveau et ses modes opératoires (neurogénèse et plasticité neuronale)
 - Les besoins du cerveau et ses processus mentaux de décisions internes (biais cognitifs)
 - L'intelligence humaine et les intelligences multiples
 - Les fondements scientifiques du comportement humain
- ▮ Les principes généraux sur le neuro-management
 - L'impact des sciences neurocognitives sur les nouvelles pratiques managériales
 - La définition du neuro-management et les compétences clés du neuro-manager
 - L'auto-diagnostic de son style de neuro-manager (son mécanisme cognitif)
 - Les bienfaits et les limites du neuro-management
- ▮ Les outils et méthodes pour renforcer ses compétences en neuro-management
 - Les pratiques pour identifier l'état émotionnel des membres d'une équipe
 - Les 8 profils de motivation avec l'ANC (Approche Neuro Cognitive)
- Les processus mentaux de l'intuition et la prise de décision en neuro-management
- Les atouts de la neuro-pédagogie dans l'amélioration des pratiques professionnelles
- ▮ Les leviers efficaces pour comprendre et valoriser les talents avec les neurosciences
 - L'identification des mécanismes neuronaux des membres d'une équipe
 - La sécurité psychologique dans les relations interpersonnelles
 - Les mécanismes cognitifs pour libérer la créativité, l'initiative et la collaboration
 - Les leviers d'action intrinsèques de l'engagement
- ▮ Les stratégies issues des neurosciences pour répondre aux dilemmes managériaux
 - La posture de neuro-leadership dans le pilotage de projet et la conduite du changement
 - Les mécanismes de prise de décision complexes avec les neurosciences
 - Le cerveau neuro-social et son impact sur la régulation positive du climat social (soft-skills)
 - La régulation des perceptions avec les apports en neuropsychologie (tensions, stress, conflits, personnalités difficiles)

Public concerné

- Responsables d'équipe
- Professionnels en situation de pilotage de projets
- Professionnels en mission transversale d'animation d'équipes projets

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

- Ateliers dynamiques et diversifiées favorisant la consolidation des savoirs faire en situation d'agir en utilisant les approches méthodologiques de la ludo-pédagogie
- ▮ Une formation-action opérationnelle pour savoir comment utiliser les méthodes et outils issus du neuro-management : 65 % du temps de formation consacrés aux exercices et mises en situation (études de cas, analyse de problématiques des participants, plan d'action personnalisé)
 - ▮ Une place importante accordée aux méthodes pédagogiques (vidéos, quiz, Ludo pédagogie, etc.) afin d'acquérir des bonnes pratiques en neuro-management
 - ▮ Des outils de modélisation clés en main, la création d'un padlet avec des supports et ressources pédagogiques

PRÉREQUIS

- ▮ Avoir une connaissance sur les fondamentaux du management est conseillé
- ▮ Les personnes ne répondant pas à cette exigence peuvent préalablement suivre la formation Animer et dynamiser une équipe R953

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

Tour de table, identification des objectifs individuels, quiz de connaissances - Bilan des acquis et autodiagnostic sur le profil de neuro-manager - Questionnaire d'évaluation à chaud, bilan oral collectif, axes de progrès

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en Management, expert au CNEH



De la sensibilisation à l'utilisation des méthodes du design thinking dans la conduite de projet

Réf : R2411



OBJECTIFS

- Comprendre la démarche du design thinking et la posture du cadre porteur de projet
- Se repérer dans l'écosystème du design en santé et s'inspirer de démarches pionnières centrées sur l'humain, portées dans le milieu sanitaire et médico-social
- Savoir mobiliser les méthodes et outils du design thinking sur son terrain professionnel
- S'engager dans une démarche/un projet innovant et le mettre en pratique au sein de son unité/service

PROGRAMME

- L'historique, les origines et l'actualité de la démarche du design thinking en santé
 - Historique du concept: Design et design thinking. De 1964 à nos jours
 - L'engouement pour le design thinking sur les 20 dernières années
 - L'écosystème d'innovation, place du design thinking, approches limitrophes (lean, agile, etc)
 - Le panorama Design & Santé aujourd'hui en France
 - Labs, missions innovation et autres formes organisationnelles dans le secteur sanitaire et médico-social
- Design thinking et innovation managériale
 - Pourquoi s'y intéresser en tant que manager en santé aujourd'hui? Les visées de la démarche pour contrer la crise de l'hôpital : prise en charge globale, travail en partenariat et en réseaux, autonomie et reconnaissance, expérimentation de nouvelles façons de bien travailler
 - Design thinking et nouveaux modèles managériaux et organisationnels: de la remise en cause des modèles traditionnels à la critique de l'entreprise libérée
 - Contre-modèles inspirants et espaces d'expérimentation des équipes auto-gérées
- Présentation de la méthode Design Thinking
 - Présentation du process, des postures et des outils.
 - En pratique : recueillir les expériences en commençant par les besoins utilisateurs (immersion et empathie), identifier les opportunités en définissant le(s) problème(s) au(x)quel(s) s'attaquer, et générer des idées en visant la quantité, sélectionner les idées, choisir les indicateurs qui comptent (désirabilité, faisabilité, constructibilité), prototyper et tester, implémenter
- RETEX, leviers & obstacles
 - Des exemples inspirants pour améliorer les pratiques : des terrains d'application multiples à la définition de priorités de service : l'exemple de l'AP-HP et du programme Carte Blanche à l'innovation
 - Des retours d'expérience identifiant les leviers et obstacles rencontrés par les managers en innovation
 - Les enseignements pour le système de santé
- Le rôle et la posture du manager en design thinking
 - Le rôle du manager : embarquer une équipe pluridisciplinaire pour résoudre des problèmes complexes et conduire des projets
 - D'un management empêché à un management empathique, visionnaire, collaboratif, innovant, apprenant
 - De l'exploitation (causalité, gestion, exécution, optimisation) à l'exploration (effectualité, intra-preunariat, recherche, construction et découverte, essais/erreurs, optionalité)
 - La posture : empathie, ouverture, collaboration, apprennent : les 10 règles du Design thinking
 - Trucs et astuces de facilitateur
- La boîte à outils
 - Les outils d'hier : brainstorming, nuage de mots, métaplan, diagramme Ishikawa, arbre des causes, logigramme, matrice de décision
 - Et ceux d'aujourd'hui : recherche internet, Retex, benchmarking, mind mapping, observation, collecte d'informations, entretiens approfondis, photojournal, visite guidée, storytelling, parcours client, carte d'expérience, grille d'objectifs, matrice 2X2, carte d'empathie, personas, cadres à pépite, baromètre des priorités, reformulation du défi, prototypages, world café, rencontres d'experts, SWOT, roadmap...

Durée 14h

Paris 26, 27 sept. 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- # Etre en position d'encadrement ou managériale, en animation d'équipe et/ou de projet

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

Expérimentations d'étapes-clé du design sur un projet (commun) en formation - Mise en situation sur un projet proposé par les participants - Expérimentation des postures et d'outils clés (interviews empathiques, "Comment Pourrions-nous?", idéation, modalités de prototypage et plans d'expérimentation)

PRÉREQUIS

- Cadres et faisants fonction
- Cadres intermédiaires (de proximité)
- Cadres supérieurs
- Chargés de missions/projets

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

Tour de table de recueil des attentes - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation - Cas pratiques durant la formation- Bilan oral et définition d'axes de progrès individuels

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH
Inès Gravey, consultante au CNEH



Le Leadership clinique, une posture managériale à développer

Réf : R2410

2 jours

OBJECTIFS

- ▮ Identifier les enjeux du "management" des soins dans le contexte socio-culturel des politiques de santé actuelles
- ▮ Comprendre le leadership clinique et ses champs d'applications dans le secteur de la santé
- ▮ Affirmer sa posture de leadership clinique en tant que Cadre de Santé responsable d'une équipe de soins
- ▮ Développer son positionnement éthique pour promouvoir la qualité des soins et de vie au travail
- ▮ S'engager dans une démarche réflexive clinique afin d'améliorer les pratiques professionnelles sur le terrain

PROGRAMME

- ▮ Le contexte social, culturel, scientifique, politique de la clinique en soins
 - Les réformes des systèmes de soins de santé dans le contexte socio-démographie du vieillissement et les maladies chroniques complexes
 - Les impacts du nouveau management public dans le champ de la santé
 - Les soins de santé primaires, réseaux de santé et les soins de premiers recours
 - Les tensions capacitaires sanitaires et médico-sociales et le virage ambulatoire
 - L'émergence de l'empowerment du patient (patient expert, patient partenaire)
 - L'écosystème partenarial des acteurs de santé sur le territoire de santé (libéral, déserts médicaux)
- ▮ Le leadership clinique dans le champ du soin
 - Le leadership clinique : définition, objectifs et ses caractéristiques génériques
 - Son rayonnement en Europe, aux Etats-Unis et plus récemment en France
 - Les principaux enjeux du leadership pour le patient, la profession et la société
 - L'instauration de la pratique avancée dans le contexte français (émergence, défis et perspectives)
 - Les compétences et postures du « leader clinique » : leadership transformationnel, leadership authentique, leadership et éthique
- ▮ Les domaines et formes de leadership dans le secteur de la santé
 - Le leadership au niveau des politiques de santé
 - Le leadership managérial et institutionnel
 - Le leadership des paramédicaux (national, européen, international)

La posture de leadership de l'encadrement au sein des professions paramédicales et en collaboration interprofessionnelle

- Les différents styles de leadership (formels, émergents)
- La place du leadership clinique dans l'amélioration de la qualité et de la sécurité des soins
- Les stratégies d'adaptation de sa posture entre l'expertise clinique et organisationnelle
- Le positionnement du Cadre de Santé dans la collaboration interdisciplinaire (l'esprit critique)
- ▮ Le développement du leadership clinique et son impact sur l'éthique du soin
 - Le leadership clinique du soignant (transformationnel, transactionnel, authentique)
 - Les 7 activités clés du leadership clinique dans la pratique avancée
 - Les bénéfices éthiques du leadership clinique du professionnel de santé pour le patient
- ▮ Les applications opérationnelles du leadership clinique pour le Cadre de Santé
 - La gouvernance clinique en soins
 - Le pilotage de projet médico-soignant (chemins cliniques, parcours et filière de prises en charge)
 - Les réunions cliniques interdisciplinaires et les espaces de réflexivité cliniques
 - L'accompagnement du changement dans l'amélioration des pratiques cliniques
 - Le raisonnement autour de la critique en soins (qualité et sécurité des soins)
 - La valorisation de la recherche clinique en soins en lien avec la pratique.
 - Les espaces de réflexions éthiques et cliniques

Durée 14h

Paris 18, 19 mars 2024

Tarif adhérents 1 040 €

Tarif non-adhérents 1 140 €

Public concerné

- Responsables d'équipe
- Professionnels en situation de pilotage de projets
- Professionnels en mission transversale d'animation d'équipes projets

Accessibilité

Référénte Handicap CNEH

sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

MÉTHODES MOBILISÉES

Formulaire de recueil des pratiques managériales actuelles, sur les situations autour de la posture de leadership clinique dans le travail collaboratif et le niveau d'implication souhaité auprès des cadres et cadres supérieurs

- ▮ Une formation-action opérationnelle : 65 % du temps de formation consacrés aux exercices et mises en situation (études de cas cliniques, analyse de problématiques des participants, esprit critique)
- ▮ Une place importante accordée aux méthodes pédagogiques (vidéos, quiz, Ludo pédagogie, etc.) afin d'acquérir des bonnes pratiques sur la posture de leadership clinique
- ▮ Des outils de modélisation clés en main, la création d'un padlet avec des supports et ressources pédagogiques
- ▮ Des références bibliographiques utiles pour aller plus loin

PRÉREQUIS

- ▮ Avoir une connaissance sur les fondamentaux du management est conseillé
Les personnes ne répondant pas à cette exigence peuvent préalablement suivre la formation Animer et dynamiser une équipe R953

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

Tour de table, identification des objectifs individuels, quiz de connaissances - Bilan des acquis et autodiagnostic sur le style de leadership clinique - Questionnaire d'évaluation à chaud, bilan oral collectif, axes de progrès

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en Management, expert au CNEH



SUR SITE

De la sensibilisation à la mise en œuvre de l'analyse des pratiques (APP) - regard des recommandations de bonnes pratiques (RBPP) - au sein de son service

Réf : R2412



OBJECTIFS

- Comprendre l'environnement (contexte réglementaire et institutionnel) dans lequel s'inscrivent les APP et leurs enjeux
- S'approprier le cadre régissant les Groupes d'analyses de la pratique (éthique, confidentialité, culture commune)
- Connaitre la définition d'une APP et ses distinctions avec la supervision
- Connaitre la démarche et le déroulement des APP et la posture du cadre animateur
- S'engager dans une démarche APP et la mettre en pratique au sein de son unité/service

PROGRAMME

- L'analyse des pratiques professionnelles dans le milieu sanitaire et médico-social, de quoi parle-t-on ?
 - la définition et les distinctions : APP, EPP, RBPP, supervision, régulation, espaces de discussion sur le travail, groupes de parole
 - la modernité du concept, son importance pour les soignants et son influence sur la professionnalisation et l'éthique de la pratique infirmière
 - la finalité de l'APP : l'amélioration de la qualité des soins, le développement des compétences professionnelles, la pratique réflexive
- Les théoriciens de l'analyse des pratiques professionnelles
 - les pères fondateurs et autres théoriciens : E. Durkheim (père fondateur de la sociologie), M. Balint (précurseur de l'APP), J. Dewey (et l'approche réflexive)
 - les courants qui orientent la pratique : le béhaviorisme, le sociocognitivism, l'auto-confrontation croisée, le courant systémique, le courant psychanalytique
 - les supports fondamentaux de l'APP :
- Les RBPP (recommandations de bonnes pratiques professionnelles, des guides pratiques pour l'action - L'EBN (Evidence Based Nursing) ou la pratique fondée sur les preuves (PFP)
- Les caractéristiques de l'analyse des pratiques professionnelles
 - l'APP, un modèle inspiré des démarches qualité et de la roue de Deming ou roue de la qualité, aux 4 étapes : Planifier, Faire, Analyser (en anglais Plan, Do, Check et Act, d'où le modèle PDCA)
 - les caractéristiques de l'analyse de pratique : la pratique comme base de l'analyse des pratiques, comme étude d'une situation complexe, comme pratique réflexive, comme gage d'efficacité
- Les freins à la mise en place de l'APP
 - les 7 difficultés rencontrées par les professionnels analysant leurs pratiques :
- la confrontation au réel du travail (échec de la maîtrise cognitive, émotionnelle, corporelle) - la confidentialité et le secret - la rationalité stratégique des acteurs - le déficit sémiotique - la domination symbolique - l'existence de savoirs intimes et corporels - les mécanismes individuels et collectifs de défense
- les obstacles liés au courant choisi : au regard d'une orientation béhavioriste, systémique ou psychanalytique
- De la théorie à la pratique : une méthode en 4 temps
 - la sélection de dossiers ou de situations cliniques selon plusieurs critères : existence d'un problème (qui peut porter sur :
 - les modalités de prise en charge, le diagnostic, le traitement, le pronostic, la iatrogénie, la qualité et l'efficacité des soins, des cas clinique, etc.) ou question restée sans réponse - un patient pris au hasard - le choix en référence à un thème (exemple : diabète de type 2)
 - la recherche bibliographique : identification et sélection des données de littérature scientifique et professionnelle en rapport avec les situations cliniques rencontrées.
 - la présentation de chaque situation clinique en réunion de 2 heures
- la présentation de chaque situation clinique par les

- participants à tour de rôle et l'identification des problèmes posés par le dossier présenté, les échanges et les confrontations de pratiques - l'identification de questions non résolues nécessitant un approfondissement de recherche - bibliographique dont est chargé un participant volontaire - le choix d'actions d'amélioration des pratiques et le suivi de leur mise en place (évaluation de leur appropriation voire mesure d'impact, retour d'expérience, nouvelles actions à mettre en œuvre)
- la mise en œuvre d'actions d'amélioration et les modalités de suivi
 - la mise en œuvre des actions d'amélioration et des modalités de suivi (exemples : rédaction de nouveaux protocoles, chemin clinique, suivi d'indicateurs, enquête de satisfaction auprès des patients, suivi périodique des actions entreprises, comparaison à un référentiel par audit ou auto-évaluation, adoption de recommandations, etc.) - la recherche bibliographique complémentaire est réalisée sur les questions restées sans réponse. Son résultat est diffusé aux participants ou présenté à la prochaine réunion
- Les GAPP : groupes d'analyse des pratiques professionnelles
 - les objectifs et règles de fonctionnement des GAPP : cadrage sur le fond et la forme, élaboration des règles du groupe (bienveillance, respect, etc.)
 - la structuration d'un cycle d'APP et d'une séance d'APP
 - les ressources et outils à mobiliser : RBPP, sites HAS, ANESM, spécialisés, études randomisées, de cohorte, etc.
- les documents supports des GPP requis par la HAS (décret n° 2005-346 du 14 avril 2005)
 - La charte (règlement intérieur) du staff ou GAP précisant l'organisation et le fonctionnement
 - les documents de traçabilité : compte rendu écrit de chaque réunion avec liste de présence des participants, fiche de suivi d'action d'amélioration, résultats d'évaluation, nouvelle procédure de prise en charge, suivi d'indicateurs, etc.
 - présentation de modèles de charte de GAP et de compte-rendu de réunion de GAP
- L'animation de GAPP
 - l'animation d'un cycle d'APP, un travail sur le positionnement et sur la posture professionnelle (neutralité, bienveillance, non-jugement)
 - une double centration sur la qualité du travail et sur la qualité de vie au travail
 - les compétences de l'animateur de GAPP :
 - l'utilisation des techniques de communication favorisant l'expression, l'écoute et la réflexivité et l'analyse et d'animation innovantes - le maintien d'une dynamique de groupe positive et collaborative : l'analyse et la régulation des jeux de pouvoir et psychologiques, la gestion des conflits, le recadrage des participants « difficiles »
 - la capitalisation des pratiques et des savoirs et leur formalisation écrite
- Des exemples de mise en œuvre des APP
 - autour de situations problématiques
 - en lien avec des dilemmes éthiques
 - la présentation d'études de cas réussies dans différents contextes de soin (et témoignages d'infirmières ayant bénéficié de l'APP)

Public concerné

Etre en position d'encadrement ou managériale, en animation d'équipe et/ou de projet : faisant-fonction cadre, cadre intermédiaire (de proximité), cadre supérieur, médecins, chargé de mission/projet, etc.

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

CONTACT

Florence Desrayaud :

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 46

✉ florence.desrayaud@cneh.fr

MÉTHODES MOBILISÉES

Mise en situation sur des thématiques proposées par les participants - Expérimentation des postures et d'outils clés en situation d'animation de GAP

PRÉREQUIS

- Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- Recueil des attentes - Evaluation de satisfaction à l'issue de la formation, bilan oral et définition d'axes de progrès individuels - Expérimentations d'étapes-clé de la démarche APP sur un projet (commun) en formation

INTERVENANT(S)

Anne Lumbroso-Vassal
consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Nathalie Zekhnini, Consultante experte, diplômée Consultante RH et gestion des compétences au CNAM, cadre de santé

Toutes nos formations sont déclinables sur site client pour un groupe de participants et sur mesure – contact@cneh.fr



L'éthique managériale du cadre de santé en situation

De la théorie à la pratique

Réf : R2418



OBJECTIFS

- ▶ Prévenir la souffrance éthique et les conflits de valeurs des professionnels encadrés
- ▶ Analyser et donner du sens aux dilemmes éthiques (soignants et managériaux) rencontrés dans la pratique quotidienne par les cadres de santé
- ▶ Se familiariser avec les fondements, approches et concepts de l'éthique en situation
- ▶ S'engager dans une posture et un positionnement éthique dans son management d'équipe de soins

PROGRAMME

- ▶ Le contexte historique, social, culturel, scientifique, et politique du management des soins
 - l'état des lieux des problématiques et difficultés éthiques rencontrés par les participants
 - les réformes des systèmes de soins de santé depuis les années 80 et leurs effets sur les pratiques
 - les impacts du nouveau management public dans le champ de la santé et sur le rôle des cadres de santé
 - le nouveau manager (expert, gestionnaire, psy-coach) : l'accompagnement des équipes vers le changement et le triple écueil normatif (la technique, le droit, le consumérisme)
 - les 5 ordres selon la philosophie : économique-techno-scientifique, juridico-politique, morale, éthique, religieux
 - les 3 axes de la philosophie : théorie (terrain de jeu), pratique (règles du jeu), sagesse (but du jeu)
- ▶ Les conflits de valeurs et la souffrance éthique du cadre de santé
 - l'attractivité et le recrutement en berne : pourquoi et comment devenir soignant aujourd'hui ?
 - le travail et le management en questions : vers une révolution des valeurs traditionnelles (le mérite et la soumission à l'autorité) avec les nouvelles générations
 - et les soins dans tout ça ? : qu'est-ce que soigner ? quel'un ? qui a mal ? qui souffre ? se sent diminué ? mutilé ? mourant ?
 - l'éthique et les risques psychosociaux : harcèlement moral, conflit de valeurs, souffrance éthique, banalité du mal, déshumanisation des soins, etc.
 - les 3 facettes du mal-être au travail : le burn out (la question du zèle), le bore out (la question de l'ennui) et le brown-out : au-delà de l'absurdité des tâches et du conflit de valeurs, la quête de sens ?
 - les 3 sens qui font encore sens au travail aujourd'hui : l'utilité sociale, la cohérence éthique, le développement personnel et professionnel
 - et au-delà, le sens comme signification (passé), sensation (présent), à-venir (direction)
- ▶ Les dilemmes éthiques rencontrés par les cadres de santé
 - Cliniques : entre thanatophilie et biophilie, les questions de la posture et du positionnement soignant
 - Managériaux : contraindre, conditionner, ou animer
 - Personnels et existentiels : les questions autour du temps et l'importance de la fierté au travail
- ▶ Des questions morales et/ou éthiques ?
 - la distinction entre la morale et l'éthique : le bien et le mal vs le bon et le mauvais
 - les trois éthiques :
 - le devoir (Kant, le droit -> l'universalité),
 - les conséquences (Bentham, Mill -> la quête du bien-être pour le plus grand nombre),
 - Les vertus (Aristote -> le courage et le care face à la vulnérabilité)
 - Le principlisme en situation : les 4 valeurs soignantes en perspectives : non malfeasance, bienfeasance, respect, justice
- ▶ Vers une éthique du management en situation
 - le leadership clinique : accompagner la vulnérabilité de la condition humaine, et respecter sa dignité
 - le pari humaniste : l'autonomie du Je, la fraternité du Tu, l'universalité du Ils
 - le management des hommes et/ou des ressources humaines ?
 - la démarche éthique, méthodes et outils pour une pratique réflexive et coopérative
- ▶ L'issue pour un travail de qualité : rendre le travail vivant (et être au service de la vie)
 - la centration autour du patient et du soignant : manager des soins au service de la vie
 - les apports du concept d'humanité : verticalité, regard, parole, intelligence, toucher, sourire
 - la mise en place d'espaces de parole : les discussions cruciales sur le travail bien fait, le lien social et le bien commun
 - les règles de communication et conditions de possibilité pour une éthique managériale en

Public concerné

- Être en responsabilité d'équipe, en fonction de responsabilité managériale ou de prise de poste, et/ou en situation de pilotage de projets, mission transversale d'animation d'équipes projet

Accessibilité

Référente Handicap CNEH
sylvie.liot@cneh.fr - 01 41 17 15 76

CONTACT

Florence Desrayaud :

Assistante de pôle

☎ 01 41 17 15 46

✉ florence.desrayaud@cneh.fr

MÉTHODES MOBILISÉES

- ▶ Tour de table, recueil des attentes et problématiques, identification des objectifs individuels - En cours : Bilan des acquis - En fin de formation : questionnaire d'évaluation à chaud, bilan oral collectif, axes de progrès
- ▶ Une formation-action opérationnelle : 50 % du temps de formation consacrés aux exercices et mises en situation (études de cas cliniques, analyse de problématiques des participants, esprit critique)
- ▶ Une place importante accordée aux méthodes pédagogiques (vidéos, quiz, ludo pédagogie...) afin d'acquérir des bonnes pratiques sur la posture et le positionnement du manager éthique
- ▶ Des outils de modélisation clés en main, la création d'un padlet avec des supports et ressources pédagogiques, références bibliographiques utiles pour aller plus loin.
- ▶ Des ateliers dynamiques et diversifiés favorisant la consolidation des savoirs faire en situation d'agir en utilisant les approches méthodologiques participatives.

PRÉREQUIS

- ▶ Ne nécessite pas de prérequis

MODALITÉS D'ÉVALUATION DE LA FORMATION

- ▶ Formulaire de recueil des pratiques managériales actuelles, sur les situations autour de la posture de leadership clinique dans le travail collaboratif et le niveau d'implication souhaité auprès des cadres et cadres supérieurs

INTERVENANT(S)

••• **Anne Lumbroso-Vassal**, consultante en Management et RH, experte QVT au CNEH

Jean-Luc Stanislas, consultant formateur en Management, expert QVT

Toutes nos formations sont déclinables sur site client pour un groupe de participants et sur mesure – contact@cneh.fr



VOUS INSCRIRE

En ligne sur www.cneh.fr :

Rubrique Formations puis nos domaines de formation faites votre choix et suivez le lien inscription.

En nous retournant le bulletin d'inscription au choix :

- Par e-mail à formation@cneh.fr
- Par courrier au CNEH, 3 rue Danton, 92240 Malakoff

Rappel : *N'engagez pas de démarche de déplacement et d'hébergement sans la confirmation de votre formation par le CNEH. En cas de doute contactez-nous au : 01 41 17 15 15*

Dès réception de votre inscription par nos services 2 étapes :

1. L'envoi de la convention
2. Dès confirmation de la session par le CNEH, nous vous faisons parvenir un mail de confirmation accompagné de la convocation précisant date(s), horaires et lieu de la session.

Formation en classe virtuelle :

Le CNEH utilise l'outil de conférence en ligne TEAMS. Chaque participant reçoit quelques jours avant sa formation une invitation. Les supports de formation sont mis à disposition sur une plateforme dédiée.

HÉBERGEMENT

Nos partenaires hébergement à proximité du CNEH :

● B&B Hotel Paris Malakoff Parc des Expositions

Code partenaire : PARCNE09

Convocation CNEH à présenter le jour de votre arrivée

Tarif nuitée 2024 : 122 € TTC petit déjeuner et taxe de séjour inclus. L'hôtel dispose d'un parking fermé.

Réservations uniquement par mail à bb_4301@hotelbb.com en communiquant les informations suivantes : Nom, Prénom – Numéro de téléphone portable – Numéro de carte bancaire et sa date d'expiration (pour la garantie) – Dates de séjour _ code partenaire.

2 Boulevard Charles de Gaulle , 92240 Malakoff, France - 08 92 78 80 77

● BBA - Centrale de réservation hôtelière

Notre partenaire BBA (Business Booking Agency) est à votre disposition pour répondre à toutes vos demandes de réservation hôtelière en tenant compte de vos exigences de confort et de votre budget.

<https://resa.groupebba-bma.com>

Pour toute question portant sur l'accessibilité de nos locaux, contactez notre référent handicap :

Sylvie LIOT

Tél. 01 41 17 15 76 - 06 42 22 31 55

sylive.liot@cneh.fr

VOTRE JOURNÉE DE FORMATION

Les formations se déroulent de 9h à 17h (coupure 1h30 le midi). Des pauses sont prévues au cours de la matinée et de l'après-midi. Les stagiaires sont accueillis dans une des onze salles du centre de formation du CNEH, situé à Malakoff, à quelques minutes en métro de la gare Montparnasse.

RESTAURATION

Pour nos sessions parisiennes, tous les stagiaires* sont invités à déjeuner gratuitement dans un restaurant réservé à leur attention. Le CNEH met à disposition dans son centre de formation un distributeur de boissons chaudes ainsi que des fontaines à eau.

** Hors stagiaires suivant une préparation aux concours ou une formation d'adaptation à l'emploi*

● Apparthôtel Séjours & Affaires Malakoff

La résidence dispose de studios dotés d'une kitchenette, d'une salle de bains, d'une télévision et d'un accès wifi.

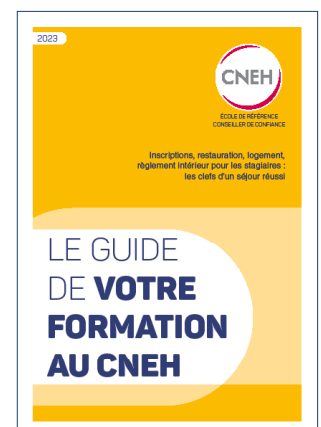
Code partenaire : CNEH

Convocation CNEH à présenter le jour de votre arrivée

Tarif nuitée 2024 : 122 € TTC petit déjeuner et taxe de séjours inclus

120 boulevard Gabriel Péri, 92240 MALAKOFF

01 49 12 05 10 – www.myresidhome.com



CONDITIONS GÉNÉRALES DE VENTE

I - Préambule

Le CNEH, association régie par la loi du 1er juillet 1901, est un organisme de formation indépendant. L'association CNEH est domiciliée au 3 rue Danton - 92240 Malakoff. Elle est déclarée sous le numéro d'activité 1.192 1585 192 et enregistrée en tant qu'organisme DPC sous le numéro 1044.



REPUBLIQUE FRANÇAISE

La certification qualité a été délivrée au titre de la catégorie d'action suivante :
ACTIONS DE FORMATION

Définitions :

- le CNEH sera dénommé ci-après « organisme de formation » ;
- les personnes suivant le stage seront dénommées ci-après « stagiaires » ;
- le directeur de la formation au CNEH sera dénommé ci-après « le responsable des formations ».

II - Dispositions générales

Article 1

Conformément aux articles L 6352-3 et suivants et R 6352-1 et suivants du Code du travail, le présent règlement intérieur a pour objet de définir les règles générales et permanentes de fonctionnement, de préciser la réglementation en matière d'hygiène et de sécurité, les règles relatives aux droits et aux devoirs des stagiaires.

III - Champ d'application

Article 2 : Personnes concernées

Le présent règlement s'applique à tous les stagiaires inscrits à une session dispensée par le CNEH et ce, pour toute la durée de la formation suivie. Chaque stagiaire est considéré comme ayant accepté les termes du présent règlement lorsqu'il suit une formation dispensée par le CNEH et accepte que des mesures soient prises à son égard en cas d'observation de ce dernier.

Article 3 : Lieu de la formation

La formation aura lieu soit dans les locaux du CNEH, soit dans des locaux extérieurs. Les dispositions du présent règlement sont applicables non seulement au sein des locaux du CNEH, mais également dans tout local destiné à recevoir des formations de cet organisme.

IV - Hygiène et sécurité

Article 4 : Règles générales

Chaque stagiaire doit veiller à sa sécurité personnelle et à celle des autres en respectant les consignes générales et particulières de sécurité et d'hygiène en vigueur sur le lieu de formation.

Toutefois, conformément à l'article R. 6352-1 du Code du travail, lorsque la formation se déroule dans une entreprise

ou un établissement déjà doté d'un règlement intérieur, les mesures de sécurité et d'hygiène applicables aux stagiaires sont celles de ce dernier règlement.

Article 5 : Interdiction de fumer

Depuis le 1^{er} février 2007, il est interdit de fumer dans les lieux affectés à un usage collectif, fermés et couverts, qui constituent des lieux de travail (articles L.3512-8 [1] et R.3512-2 du Code de la santé publique [2]).

Article 6 : Boissons alcoolisées

Il est interdit aux stagiaires de pénétrer ou de séjourner dans les locaux du CNEH en état d'ivresse ainsi que d'y introduire des boissons alcoolisées.

Article 7 : Accident

Tout accident ou incident survenu à l'occasion ou en cours de formation doit être immédiatement déclaré par le stagiaire accidenté ou les personnes témoins de l'accident, au responsable des formations. Conformément à l'article R. 6342-1 du Code du travail, les obligations qui incombent à l'employeur en application des législations de sécurité sociale sont assumées par la personne, le service ou l'établissement qui assure le versement de la rémunération due au stagiaire.

Article 8 : Consignes d'incendie

Conformément aux articles R. 4227-28 et suivants du Code du travail, les consignes d'incendie et notamment un plan de localisation des extincteurs et des issues de secours sont affichés dans les locaux de formation de manière à être connus de tous les stagiaires.

V - Discipline

Article 9 : Horaires de stage

Les horaires de stage sont fixés par le CNEH et portés à la connaissance des stagiaires par la convocation adressée par voie électronique et/ou par voie postale. Les stagiaires sont tenus de respecter ces horaires.

Le CNEH se réserve, dans les limites imposées par des dispositions en vigueur, le droit de modifier les horaires de stage en fonction des nécessités de service. Les stagiaires doivent se conformer aux modifications apportées par le CNEH aux horaires d'organisation du stage. En cas d'absence ou de retard au stage, il est préférable pour le stagiaire d'en avertir soit le formateur, soit le responsable des formations, soit le secrétariat du CNEH.

Par ailleurs, une fiche de présence doit être signée par le stagiaire.

Article 10 : Accès au lieu de formation

Sauf autorisation expresse du CNEH, les stagiaires ayant accès au lieu de formation pour suivre leur stage ne peuvent :

- y entrer ou y demeurer à d'autres fins ;
- faciliter l'introduction de tierces personnes au sein de l'organisme.

Article 11 : Tenue et comportement

Les stagiaires sont invités à se présenter au lieu de formation en tenue décente et à avoir un comportement correct à l'égard de toute personne présente au CNEH.

Article 12 : Usage du matériel

Chaque stagiaire a l'obligation de conserver en bon état le matériel qui lui est confié en vue de sa formation. Les stagiaires sont tenus d'utiliser le matériel conformément à son objet. L'utilisation du matériel à d'autres fins, notamment personnelles est interdite, sauf pour le matériel mis à disposition à cet effet.

À la fin du stage, le stagiaire est tenu de restituer tout matériel et document en sa possession appartenant à l'organisme de formation, sauf les documents pédagogiques distribués en cours de formation.

Article 13 : Enregistrements

Il est formellement interdit, sauf dérogation expresse, d'enregistrer ou de filmer les sessions de formation.

Article 14 : Documentation pédagogique

La documentation pédagogique remise lors des sessions de formation est protégée au titre des droits d'auteur et ne peut être utilisée autrement que pour un strict usage personnel.

Article 15 : Responsabilité de l'organisme en cas de vol ou endommagement de biens personnels des stagiaires

Le CNEH décline toute responsabilité en cas de perte, vol ou détérioration des objets personnels de toute nature déposés par les stagiaires dans les locaux de formation.

Article 16 : Sanctions

Tout agissement considéré comme fautif par la direction de l'organisme de formation pourra, en fonction de sa nature et de sa gravité, faire l'objet de l'une ou l'autre des sanctions ci-après :

- avertissement écrit par le Directeur de l'organisme de formation ;
- exclusion définitive de la formation.

Les amendes ou autres sanctions pécuniaires sont interdites.

Le responsable des formations doit informer préalablement à la prise d'une sanction :

- l'employeur, lorsque le stagiaire est un salarié bénéficiant d'un stage dans le cadre du plan de formation en entreprise ;
- l'employeur et l'organisme paritaire qui a pris à sa charge les dépenses de la formation, lorsque le stagiaire est un salarié bénéficiant d'un stage dans le cadre d'un congé de formation.

Article 17 : Procédure disciplinaire

Aucune sanction ne peut être infligée au stagiaire sans que celui-ci ait été informé au préalable des griefs retenus contre lui.

Lorsque le responsable des formations ou son représentant envisage de prendre une sanction qui a une incidence, immédiate ou non, sur la présence d'un stagiaire dans une formation, il est procédé ainsi qu'il suit :

- Le responsable des formations ou son représentant convoque

le stagiaire en lui indiquant l'objet de cette convocation.

- Celle-ci précise la date, l'heure et le lieu de l'entretien. Elle est écrite et est adressée par lettre recommandée ou remise à l'intéressé contre décharge.

- Au cours de l'entretien, le stagiaire peut se faire assister par une personne de son choix, stagiaire ou salarié de l'organisme de formation.

- La convocation mentionnée à l'alinéa précédent fait état de cette faculté. Le responsable des formations ou son représentant indique le motif de la sanction envisagée et recueille les explications du stagiaire.

Dans le cas où une exclusion définitive du stage est envisagée, une commission de discipline est constituée, où siègent des représentants des stagiaires.

- Elle est saisie par le responsable des formations ou son représentant après l'entretien susvisé et formule un avis sur la mesure d'exclusion envisagée.

- Le stagiaire est avisé de cette saisine. Il est entendu sur sa demande par la commission de discipline. Il peut, dans ce cas, être assisté par une personne de son choix, stagiaire ou salarié de l'organisme. La commission de discipline transmet son avis au Directeur de l'organisme dans le délai d'un jour franc après sa réunion.

- La sanction ne peut intervenir moins d'un jour franc ni plus de quinze jours après l'entretien ou, le cas échéant, après la transmission de l'avis de la commission de discipline. Elle fait l'objet d'une décision écrite et motivée, notifiée au stagiaire sous la forme d'une lettre qui lui est remise contre décharge ou d'une lettre recommandée.

Lorsque l'agissement a donné lieu à une mesure conservatoire d'exclusion temporaire à effet immédiat, aucune sanction définitive, relative à cet agissement, ne peut être prise sans que le stagiaire ait été informé au préalable des griefs retenus contre lui et éventuellement que la procédure décrite ci-dessus ait été respectée.

VI - Publicité et date d'entrée en vigueur

Article 18 : Publicité

Le présent règlement est affiché dans les locaux du CNEH accessible à chaque stagiaire.

Un exemplaire du présent règlement est disponible à l'accueil du CNEH et sur son site Internet.

CNEH, 3 rue Danton 92240 Malakoff 01 41 17 15 15
www.cneh.fr

DEMANDE D'INSCRIPTION



À renvoyer au CNEH

- Par courrier : Service formation - 3, rue Danton 92240 Malakoff
- Par e-mail : formation@cneh.fr - 01 41 17 15 76

FORMATION*

Intitulé

Référence [] [] [] [] Date(s)

Facturation sur Chorus Pro (établissements publics) : SIRET de l'établissement (14 chiffres) [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []

Code Service Chorus (SE) Numéro d'Engagement Juridique (EJ)

FORMATION SUIVIE AU TITRE DU DPC* (l'attestation délivrée uniquement après obtention des informations ci-après)

Acquisition, entretien ou perfectionnement des connaissances

N° RPPS N° ADELI

Mode d'exercice dominant (> 50%) Salarié Libéral Mixte Service de santé des armées

PARTICIPANT*

Mme M. Nom Prénom

Secteur Direction Administratif Médical Soins et paramédical Technique et logistique

Autre

Métier exercé Pôle/Service

E-mail du participant (obligatoire)

Nom de l'établissement

Statut juridique de l'établissement Public Privé Espic

Adresse de l'établissement

Code postal [] [] [] [] [] Ville Téléphone [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []

RESPONSABLE DE FORMATION*

Mme M. Nom Prénom

Adresse (si différente de l'établissement)

Code postal [] [] [] [] [] Ville

Téléphone [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] [] []

E-mail (obligatoire)

FINANCEUR (SI DIFFÉRENT DE L'EMPLOYEUR) :*

Adresse

Code postal [] [] [] [] [] Ville

Depuis le 25 mai 2018, le Règlement général sur la protection des données (RGPD) a défini de nouvelles règles de protection des données à caractère personnel. Le CNEH ne recueille que les données indispensables à votre inscription et s'engage à ne pas les diffuser. Si vous souhaitez modifier ou supprimer vos coordonnées, vous pouvez adresser un mail à formation@cneh.fr

*tous les champs sont obligatoires


| | |
|------|---------------------|
| Date | Signature et cachet |
|------|---------------------|

NOTRE CENTRE DE FORMATION

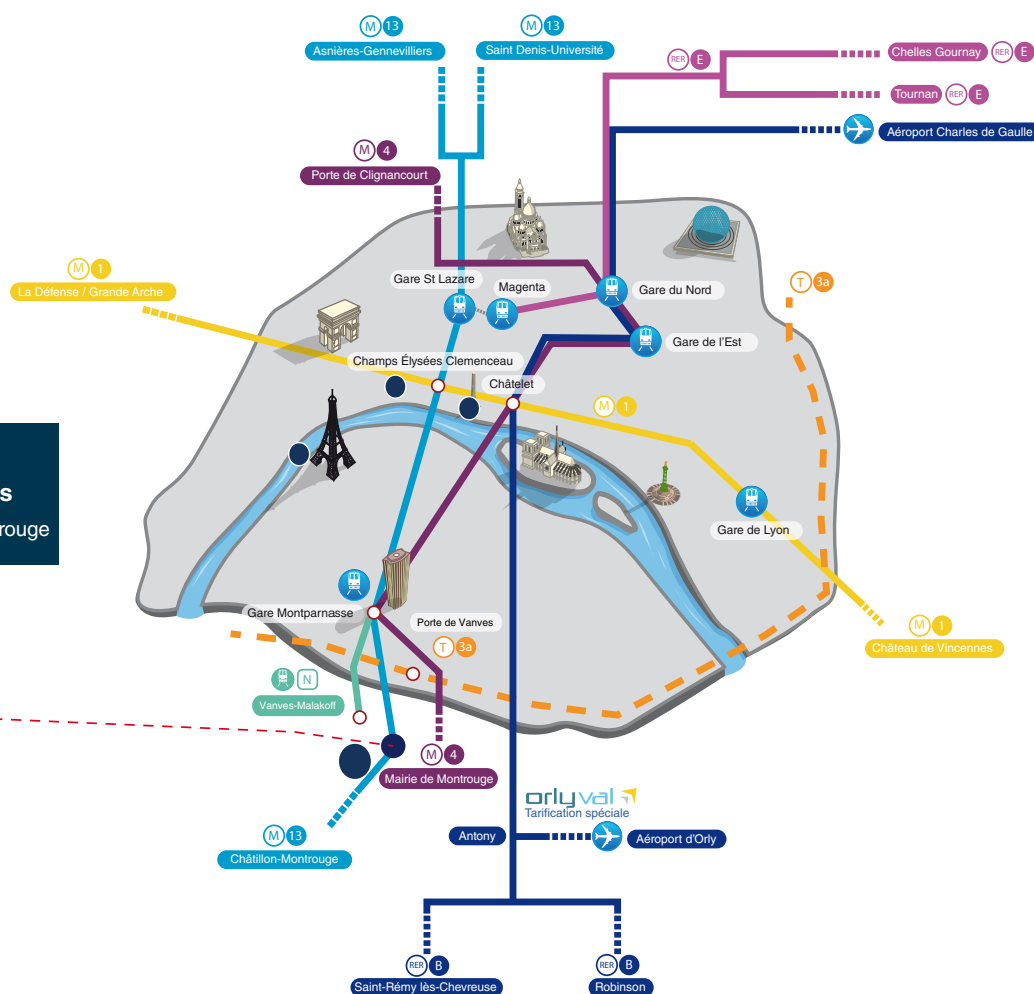
À proximité du cœur de la capitale, nous vous accueillons dans un environnement confortable et convivial.

Retrouvez les modalités pratiques de votre séjour au CNEH p. 620

Adresse : CNEH, 3 rue Danton - 92240 Malakoff

 **13** Malakoff - Plateau de

Tél. : 01 41 17 15 15



Sortir à la station
Malakoff-Plateau de Vanves
Ligne 13 direction Châtillon-Montrouge



CONTACT

Tél. 01 41 17 15 15

E-mail : formation@cneh.fr

Et toutes les informations sur WWW.CNEH.FR

RETROUVEZ TOUTES NOS FORMATIONS
SUR WWW.CNEH.FR



CNEH - Centre National de l'Expertise Hospitalière
3 rue Danton 92240 Malakoff - Tél. 01 41 17 15 15