



Mettre en œuvre une démarche d'amélioration de la QVT basée sur l'animation de groupes de travail participatifs sur ce thème à travers de l'AFEST

Proposition à retourner [au plus tard 17 avril 2020](#)
OPCO Santé / Délégation Régionale Ile-de-France

A l'attention de :
Héloïse Nicolle – Chargée de projet ingénierie
40, rue Gabriel Crié – CS 70001 – 92247 MALAKOFF CEDEX

☎ : 01 46 00 41 86 - 06 04 77 97 51

e-mail : heloise.nicolle@opco-sante.fr

👉 **Tout dossier incomplet ne sera pas examiné.**

Audition prévue 29 avril après-midi
Réunion de cadrage prévue 5 mai après-midi



1 – L'OPCO Santé

L'OPCO Santé est l'opérateur de compétences du secteur privé de la santé, du médico-social et du social.

Il est composé de 4 secteurs : le secteur sanitaire, médico-social et social privé à but non lucratif, le secteur des services de santé au travail interentreprises, le secteur de l'hospitalisation privée, le secteur du thermalisme.

Il a pour mission de contribuer au développement de l'emploi, des compétences, des parcours professionnels dans son champ tel que défini ci-dessus.

L'OPCO Santé au niveau national, compte 11 000 établissements adhérents et plus d' 1 000 000 de salariés couverts.

Présent sur l'ensemble du territoire métropolitain et ultra marin l'OPCO Santé est composé de 25 implantations régionales dont l'île de France.

2 – Le contexte

Cette offre AFEST s'inscrit dans le cadre d'un Engagement de Développement des Compétences (EDEC) initié par la DIRECCTE IDF avec l'appui de l'ARACT IDF. Cette EDEC a pour but d'accompagner les EHPAD de moins de 250 salariés dans le déploiement de démarches Qualité de Vie au Travail visant à renforcer l'attractivité de ces établissements.

Cet appel d'offre s'inscrit dans le cadre d'un dispositif en trois volets.

- Premier volet : (**Non concerné par l'AO**) un outil d'auto-positionnement QVT à destination des dirigeants afin de poser un premier diagnostic sur la Qualité de Vie au Travail dans leur établissement.
- Deuxième volet : (**Non concerné par l'AO**) Un MOOC ouvert à tous. Ce MOOC vise prioritairement les salariés des EHPAD susceptibles de contribuer à une démarche QVT.
- Troisième volet : (**Concerné par l'AO**) Dispositif hybride à destination des managers avec une formation en ligne (FOAD) pour acquérir la compétence nécessaire au déploiement de la démarche QVT et des Actions de Formation En Situation de Travail (AFEST)

Dans ce troisième volet, les parties prenantes du projet souhaitent former les cadres intermédiaires et la direction des Ehpads dans le déploiement d'une démarche QVT. Cette démarche pourra faire l'objet de diverses actions, néanmoins, les pilotes du projet ont souhaité accompagner les adhérents plus précisément sur l'animation des groupes de travail tournés vers la QVT.

A travers une étude en amont, nous avons pu constater que les managers et la direction n'ont que très peu de temps à consacrer à la formation. Cette formation



sera donc réalisée à travers une action de formation en situation de travail (AFEST) afin de respecter les contraintes de temps. Celle-ci permettra une réelle opérationnalité ainsi qu'une alternance pédagogique entre le théorique et la pratique.

Depuis la loi du 5 septembre 2018 relative à la liberté de choisir son avenir professionnel, l'action de formation est reconnue comme pouvant se dérouler en situation de travail. Le décret du 28 décembre 2018 a quant à lui explicité les composantes d'une action de formation en situation de travail (AFEST).

Reconnue comme nouvelle modalité pédagogique, l'AFEST s'articule autour de 7 critères :

- 1- Mise en œuvre en **situation de travail** en favorisant la mise en place d'une organisation apprenante qui laisse le droit à l'erreur.
- 2- **Analyse de l'activité** et de la situation de travail afin de décliner des objectifs pédagogiques opérationnels.
- 3 – Elaboration d'un **parcours formalisé** permettant de développer des compétences.
- 4 – Identification d'un **encadrement pédagogique** clairement identifié : un formateur/accompagnateur est désigné en amont.
- 5 - **Alternance** de temps de formation en **situation de travail et de phases réflexives**.
- 6 – Mise en place **d'évaluations** tout au long de la formation.
- 7- **Traçabilité** : l'adhérent doit pouvoir justifier de la bonne application des 6 premières conditions.

L'OPCO Santé Ile-de-France souhaite accompagner au mieux ces adhérents dans la mise en place de cette modalité.

Le présent appel d'offre vise donc à **mettre en place des AFEST auprès des EHPAD** de moins de 250 salariés afin que les cadres et/ la direction **acquièrent les compétences nécessaires à l'animation au sein de leurs structures de groupes de travail tournés vers la QVT**. Ces AFEST feront parties d'un parcours de formation plus global afin d'initier une démarche QVT visant à renforcer l'attractivité des établissements.

Les adhérents engagés et volontaires dans cette démarche, auront au préalable réalisé une FOAD sur la QVT. Dans cette FOAD, un module sur la mise en place d'AFEST au sein de leur établissement y sera intégré.

Parallèlement à cette FOAD, les adhérents pourront participer à 1 ou plusieurs événements du Cycle AFEST organisé par l'OPCO Santé IDF :

- Atelier nouvelles modalités pédagogiques : FOAD et AFEST
- Club festif

Après avoir suivi la FOAD, et/ ou ces ateliers, les encadrants et / ou directeurs devront faire part de leur demande de poursuivre la formation afin d'acquérir les compétences nécessaires à l'animation au sein de leurs structures de groupes de travail tournés vers la QVT auprès de leur conseiller OPCO Santé IDF.



En amont l'organisme de formation devra construire le parcours AFEST «Animer des groupes de travail QVT», à travers la formalisation et la structuration d'un processus pédagogique.

Trois séquences pédagogiques distinctes sont demandées à l'organisme de formation, et seront répétées 2 fois pour les 2 dernières séquences :

- **Séquence présentiel en amont** : afin de préparer la mise en place des groupes de travail sur la QVT, les participants se réuniront sur une journée présentiel pour :
 - o Reprendre les points clés de la QVT et identifier les axes sur lesquels ils souhaitent travailler au sein de leur institution.
 - o Préparer l'organisation des groupes de travail sur la QVT. (sur le fond et la forme)
 - o Partager les objectifs pédagogiques de la mise en situation de travail proposé.

- **Situation de travail** : le cadre et/ou le directeur d'EHPAD est mis en situation d'animation des groupes de travail autour de la QVT, avec une intention pédagogique dont il est informé. L'organisme de formation devra avec l'accord de l'adhérent, assister à cette situation de travail.

- **Phase réflexive et prise de recul**: un temps réflexif animé par l'organisme de formation, avec l'ensemble des directeurs d'EHPAD ayant réalisé une animation de groupe de travail accompagné par l'organisme de formation, dans la première phase, puis en entretien téléphonique avec l'organisme de formation dans la deuxième. Cette phase est nécessaire pour analyser les écarts, consolider, et expliciter les apprentissages. Cette séquence sera animée par l'organisme de formation.

Tout au long de ces séquences, l'approche de l'AFEST se voudra pragmatique et porteuse d'outils facilitant l'appropriation de cette modalité pédagogique.

ARCHITECTURE ET OBJECTIFS DE FORMATION

Objectif général :

Contribuer à l'amélioration de la qualité de vie au travail au sein des Ehpad de notre Branche

Objectifs opérationnels

Grace à l'AFEST, la formation doit amener les encadrants à acquérir les compétences nécessaires à l'animation au sein de leurs structures de groupes de travail tournées sur la QVT.



5 phases sont identifiées :

- 1 séquence présentiel en amont
- 2 mises en situation de travail
- 2 séquences réflexives

Séquence présentiel en amont :

- Situer l'atelier dans une démarche globale de QVT
- Identifier les objectifs de l'atelier
- Préparer le contenu de son intervention et son organisation pratique
 - o Lieu adapté
 - o Horaires et jour adaptées
 - o Modalités d'animation adaptées
 - o Déroulé
 - o Communication adaptée
- Identifier les acteurs à convier et l'ordre du jour à partager
- Identifier les documents ressources nécessaires
- Savoir fédérer les collaborateurs autour des groupes de travail participatifs.

Situation de travail :

- Identifier les concepts associés à la qualité de vie au travail
- Fédérer autour de la démarche QVT
- Savoir mener une évaluation participative et animer l'atelier en adaptant sa posture et ses interventions en fonction du sujet et du public
- Mettre en perspective les pratiques existantes et les confronter
- Acquérir les techniques pour favoriser l'expression d'idées
- Créer un climat positif, et savoir gérer les différentes personnalités.
- Animer et mener la réunion
- Identifier et partager les points clés et les suites à donner.

Phase réflexive :

- Exprimer son ressenti par rapport à l'exercice
- Mener son auto critique, évaluer l'atteinte des objectifs et expliciter les écarts
- Savoir évaluer son processus de formation
- Prendre de la distance et s'interroger sur sa propre pratique
 - o Prendre conscience de sa manière d'agir et de prendre des décisions afin d'identifier leurs impacts sur l'implication et le fonctionnement des autres interlocuteurs
 - o Prendre conscience de sa manière d'apprendre, pour apprendre à apprendre
- Tirer des enseignements et de la connaissance en analysant collectivement la situation vécue
- S'approprier sa propre expérience.

2ème Situation de travail :

- Analyser collectivement les informations recueillies lors des ateliers
- Concevoir un plan d'amélioration partagé et le faire vivre au sein de son équipe
- Définir sa stratégie de communication autour de ce plan d'amélioration continue.



2ème Phase réflexive :

- Exprimer son ressenti par rapport à l'exercice
- Mener son auto critique, évaluer l'atteinte des objectifs et expliciter les écarts
- Savoir évaluer son processus de formation
- Prendre de la distance et s'interroger sur sa propre pratique
 - o Prendre conscience de sa manière d'agir et de prendre des décisions afin d'identifier leurs impacts sur l'implication et le fonctionnement des autres interlocuteurs
 - o Prendre conscience de sa manière d'apprendre, pour apprendre à apprendre
- Tirer des enseignements et de la connaissance en analysant collectivement la situation vécue
- S'approprier sa propre expérience.

PUBLIC VISE

Direction et cadres intermédiaires en EHPAD



ORGANISATION DE LA FORMATION

1. CONDITIONS DE DEROULEMENT :

L'organisme de formation s'engage à :

- Travailler de manière collaborative avec l'OPCO Santé sur ce projet, et adapter les contenus et méthodes aux réalités professionnelles des stagiaires
- Désigner un responsable pédagogique
- Faire des recommandations sur :
 - ✓ les modalités de collaboration, suivi et restitution avec les associations et l'OPCO Santé.
 - ✓ La mobilisation des EHPAD sur ce dispositif.
 - ✓ Les modalités pédagogiques à proposer

Par ailleurs, les délégations de l'OPCO Santé ou d'autres établissements adhérents à l'OPCO Santé pourront reprendre à leur compte ces actions de formation aux mêmes conditions financières jusqu'en 2023.

- **Profil des intervenants**

Les intervenants proposés devront posséder

- Une bonne connaissance du secteur et de ses établissements
- Expertise sur la thématique abordée
- Expertise sur la modalité pédagogique demandée.

2. DUREE :

Séquence présentiel en amont : 1 journée avec le formateur

Mise en situation : ½ journée avec le formateur

Phase réflexive : ½ journée à 1 journée selon le nombre de stagiaires

3. CALENDRIER ET RYTHME

Une 1^{ère} session de formation est prévue pour décembre 2020.

Une deuxième session de formation est prévue pour mai 2021.

4. NOMBRE D'APPRENANTS

Deux sessions sont prévues, néanmoins au regard du nombre de demandes, le nombre de sessions pourra être plus important.

La séquence préparatoire et la phase réflexive commune pourra comporter 8 à 10 stagiaires.



EVALUATION ET VALIDATION DE LA FORMATION

L'organisme de formation proposera les niveaux d'évaluation suivants afin de faire remonter le retour des stagiaires :

- **Une évaluation formative** à l'initiative du formateur, dont l'objectif est de vérifier individuellement que les objectifs pédagogiques ont été atteints, ce qui se traduit par la remise d'une attestation de compétences répondant aux exigences de la loi du 24 novembre 2009 relative à l'orientation et à la formation professionnelle tout au long de la vie.
- **Un bilan oral** lors de la dernière journée de formation et en présence des participants, des formateurs et d'un représentant de l'OPCO Santé Ile de France. Ce bilan a pour objet d'évaluer la pertinence du dispositif de formation, le degré de satisfaction des stagiaires et les éventuelles améliorations à apporter dans la perspective d'une reconduction.
- **Un questionnaire de satisfaction** écrit, distribué à chaque participant, qui doit être impérativement récupéré avant la fin de la formation et transmis à l'OPCO Santé Ile de France.
- **Un rapport d'évaluation**, rédigé par le prestataire, analysant les conditions de la mise en œuvre de l'action, notamment au regard des aspects suivants :
 - modalités pédagogiques (pertinence du contenu, du rythme, des choix pédagogiques)
 - évaluation des effets produits par l'action (atteinte des objectifs pédagogiques, autres effets);
 - évaluation des acquis
 - préconisations d'amélioration et autres besoins de formation repérés
- **L'évaluation de l'ensemble du dispositif à 6 mois** visant à :
 - Mesurer l'évolution des pratiques suite à la formation
 - Evaluer la pertinence du référentiel au regard des pratiques remontées par les professionnels

Le rapport sera constitué en 8 parties :

1. Nombre de stagiaires/ nombre de groupes
2. Objectifs de formation,
3. Les moyens et méthodes pédagogiques proposés en précisant les adaptations effectuées en cours de mise en œuvre
4. Déroulement/séquençement du dispositif de formation,
5. Adhésion des stagiaires à la formation et à la démarche proposée,
6. Synthèse de toutes les évaluations « à chaud » et verbatim
7. Effets de la formation
8. Pistes d'amélioration et suggestions.



CRITERES DE SELECTION

La méthode active est privilégiée afin de favoriser la participation.

Une attention particulière sera portée sur la capacité de l'organisme de formation à intégrer une approche multimodale dans ses dispositifs pédagogiques.

Cette demande correspond à la volonté de l'OPCO Santé de penser la formation (au sens large du terme) différemment en s'appuyant notamment sur les enseignements des neurosciences et leur impact sur nos méthodes d'apprentissage.

Quelques exemples de moyens qui pourront être proposés :

- ✓ Padlet, sondage ou quizz, nuages de mot, mind mapping, missions et gamification ;
- ✓ Utilisation de capsules vidéo ;
- ✓ Modalité FEST

Toute suggestion sera la bienvenue.

Les critères de sélection des candidatures s'apprécieront dans l'ordre suivant :

1. Qualité de la proposition de formation

- Adéquation entre les objectifs du cahier des charges et les contenus proposés
- Originalité et pertinence de l'organisation pédagogique (contenus, méthodes)
- Pertinence des supports pédagogiques.

La formation devra comporter :

- o des apports de contenus théoriques et méthodologiques ;
- o des outils concrets et opérationnels

2. Moyens humains mis à disposition de la formation

- Expérience et qualification des formateurs pressentis

3. Références de l'organisme dans le secteur d'activité ou dans le domaine de l'action

4. Coût de la prestation (prix/jour/groupe)



DOSSIER DE CANDIDATURE

Nom du prestataire

I. Coordonnées

Interlocuteur référent de la mission : Téléphone : Email : N° de SIRET :	
Interlocuteur administratif : Téléphone : Email :	
Adresse :	
Téléphone :	
Fax :	
Site internet :	

II. *Présentation de l'organisme et référence en lien avec la problématique visée et l'AFEST. Nous vous remercions de préciser le nom, la fonction et les coordonnées des personnes contact.*

Nous sommes susceptible de prendre contact avec certains d'entre eux.

Une page maximum



III. Analyse de la demande et proposition d'intervention

**III-A. Décrivez votre compréhension du contexte et de la demande de l'OPCO Santé.
Décrire les enjeux et les objectifs de la formation selon vous.
2 pages maximum**

III-B. Présentez les consultants mobilisés sur cette intervention et leur expérience en lien avec la demande (Connaissance : secteur, public, thématique)

Joindre les CV des consultants



III-C. Décrivez votre approche pédagogique et méthodologique

Une page maximum

III-D. Précisez votre déroulé pédagogique

Pour le J1 collectif : séquence présentiel en amont

Pour le J2 individuel : Situation de travail formative

Pour le J3 collectif : Phase réflexive

Pour le J4 individuel : Situation de travail formative

Pour le J5 individuel téléphonique : Phase réflexive

Module	Objectifs	Contenus	Méthodes et supports	Durée

III – E. Précisez les outils élaborés et livrables fournis

IV- Éléments financiers (incluant : les supports, les frais de déplacement et l'ingénierie en



amont)

Coût de la journée d'intervention (phase présentiel en amont et phase réflexive présentiel)

TTC

Coût de l'heure d'accompagnement en situation de travail

TTC

Coût de la phase réflexive téléphonique

TTC

Le dossier complet devra être transmis par courrier aux adresses mentionnées en page de garde et en support informatique par messagerie aux adresses suivantes:

heloise.nicolle@opco-sante.fr

Les documents seront présentés sous un format informatique standard : Powerpoint, Word, Acrobat...

Tout dossier incomplet ne sera pas examiné.

Une audition des prestataires présélectionnés et une réunion de cadrage sont à prévoir.

La date et les horaires vous seront communiqués ultérieurement. La présence d'au moins un des formateurs pressentis sur cette action est indispensable.

Je certifie l'authenticité des informations portées sur la présente proposition d'intervention

Fait le à Malakoff.



Annexe 1 : Fiche synthétique (à renvoyer sous format WORD – 2 pages max)

Référence du prestataire	
Références : Connaissance du secteur, du public et de la thématique	
Qualité des intervenants	
<i>Action proposée</i>	
Titre	
Objectifs	
Public et nombre de stagiaires	
Contenu	
Démarche pédagogique	
Supports	
Evaluation	
Durée, rythme et Coût	
Commentaires ou informations diverses	