

ACHATS CENTRAUX
HOTELIERS, ALIMENTAIRES
ET TECHNOLOGIQUES
Hôpital Bicêtre
78, rue du Général Leclerc
94270 Le Kremlin Bicêtre
Tél. : 01 53 14 69 00
Fax : 01 45 15 01 60

Cahier des Clauses Techniques Particulières

N°24/119

Procédure adaptée

Objet : Prestations de formation relatives à la qualité relationnelle au travail organisées par le Centre de la Formation et du Développement des Compétences (CFDC) dans le cadre du développement des compétences des professionnels de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris (AP-HP).

Pour la période de quatre (4) ans, à compter de la notification du marché, éventuellement résiliable sans indemnités à la seule initiative de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris, six mois avant son terme.

Ce document comprend 17 pages dont 2 annexes. Il est associé au Cahier des Clauses Administratives Particulières.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	1 / 17

SOMMAIRE

ARTICLE 1. OBJET DU MARCHE	3
ARTICLE 2. DECOMPOSITION EN LOTS.....	3
ARTICLE 3. CONTEXTE DE LA FORMATION	3
Article 3.1 : Présentation de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris.....	3
Article 3.2 Présentation de la Direction des Ressources Humaines de L'AP-HP.....	5
Article 3.3 Présentation du Département Santé Qualité de Vie et Conditions de Travail (DSQVCT) de la direction des Ressources humaines et de la Direction des Affaires Médicales	5
Article 3.4 Présentation du Centre de la Formation et du développement des Compétences (CFDC)	6
Article 3.5 Présentation du Centre de Formation aux Techniques Administratives et Ouvrières (CFTAO)	7
Article 3.6 Présentation du contexte général de l'objet de la demande	7
Article 3.7 : Présentation des enjeux du dispositif de formation	9
ARTICLE 4. SPECIFICATIONS TECHNIQUES	9
ARTICLE 5. DESCRIPTION DU PROGRAMME ET DES METHODES PEDAGOGIQUES.....	12
Article 5.1 Objectifs pédagogiques	12
Article 5.2 Contenu	12
Articles 5.3 Méthodes	12
ARTICLE 6. REUNION DE CADRAGE	12
Article 6.1 Réunions préparatoires	12
Article 6.2 Réunions de bilan	12
ARTICLE 7. ORGANISATION DE LA FORMATION	13
Article 7.1 Modalités d'organisation et de fonctionnement	13
Article 7.2 Nombre de stagiaires	13
Article 7.3 Conduite des prestations	13
Article 7.4 Documents pédagogiques	14
Article 7.5 Evaluation et émargement.....	14
ANNEXE 1 : QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION DE LA FORMATION	15
ANNEXE 2 : CADRE DE LA REPONSE TECHNIQUE	17

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	2 / 17

ARTICLE 1. OBJET DU MARCHÉ

La procédure adaptée a pour objet la réalisation de prestations de formation relatives à la qualité relationnelle au travail sur les thèmes énumérés dans le présent cahier des clauses techniques particulières et nécessaires aux besoins des professionnels exerçant dans les divers groupes hospitaliers, pôles d'intérêt commun et services du siège de l'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris.

ARTICLE 2. DECOMPOSITION EN LOTS

Quantité annuelle prévisionnelle	15 sessions de formation à l'année (3 jours de formation correspond à une session) soit un total de 45 jours de formation à l'année.
Quantité prévisionnelle sur la durée globale du marché	60 sessions de formation, soit un total de 180 jours de formation sur 4 ans.

ARTICLE 3. CONTEXTE DE LA FORMATION

Article 3.1 : Présentation de l'Assistance Publique – Hôpitaux de Paris

L'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP), « <http://www.aphp.fr> » est un établissement public de santé. Assurant des missions de soins, d'enseignement, de recherche médicale, de prévention, d'éducation de la santé et d'aide médicale urgente, elle constitue le centre hospitalier régional et universitaire (CHRU) d'Ile de France. Elle permet une prise en charge s'appuyant sur toutes les possibilités diagnostiques et thérapeutiques.

L'ensemble des spécialités organisées autour de 52 disciplines médicales, biologiques et « mixtes » y sont représentées. Elle compte aussi cinq services généraux parmi lesquels un établissement pharmaceutique (Agence Général des Equipements et Produits de Santé).

Elle est liée à 7 facultés de médecine, 2 facultés d'odontologie et 2 facultés de pharmacie.

Depuis juillet 2019, l'AP-HP compte désormais six « groupes hospitalo-universitaires ».

Quatre groupes hospitalo-universitaires sont le résultat de regroupements avec, pour chacun, une direction, une CME, un CTE et de nouvelles appellations, marquant leur ancrage universitaire. Ils disposent de plus d'autonomie, pour mieux adapter les organisations de soins, de recherche et d'enseignement aux besoins de leur territoire :

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	3 / 17

1. **« AP-HP. Centre - Université de Paris »** rassemble les groupes hospitaliers Paris Centre (Cochin, Hôtel-Dieu, Broca, La Collégiale), Necker-Enfants malades et Paris Ouest (Hôpital européen Georges-Pompidou, Vaugirard - Gabriel-Pallex, Corentin-Celton).
2. **« AP-HP. Sorbonne Université »** rassemble les groupes hospitaliers La Pitié-Salpêtrière-Charles-Foix et Hôpitaux Universitaires Est Parisien (Tenon, Trousseau, Rothschild, Saint-Antoine, La Roche-Guyon).
3. **« AP-HP. Nord - Université de Paris »** est formé par les groupes hospitaliers Paris Nord Val-de-Seine (Bichat, Beaujon, Bretonneau, Louis-Mourier, Adélaïde-Haut-Val), Saint-Louis-Lariboisière-Fernand-Widal et Robert-Debré.
4. **« AP-HP. Université Paris Saclay »** réunit les groupes hospitaliers Paris Sud (Bicêtre, Antoine-Béclère, Paul-Brousse) et Paris Ile-de-France Ouest (Raymond-Poincaré, Ambroise-Paré, Sainte-Perrine, Berck).
5. **« AP-HP. Hôpitaux universitaires Henri-Mondor »** (Henri-Mondor, Albert-Chenevier, Emile-Roux, Dupuytren, Georges-Clemenceau) **est associé à « AP-HP. Université Paris Saclay ».**
6. **« AP-HP. Hôpitaux universitaires Paris Seine Saint-Denis »** (Avicenne, Jean-Verdier, René-Muret) **est associé à « AP-HP. Nord - Université de Paris ».**

Par ailleurs, l'organisation des 4 hôpitaux, hors GH : l'hôpital marin de Hendaye, l'hôpital San Salvador à Hyères, l'hôpital Paul-Doumer à Liancourt et l'Hospitalisation à Domicile (HAD), demeure. La logique prévalant à cette réorganisation est la volonté de proposer aux patients des parcours de prise en charge encore mieux coordonnés sur les territoires. A ce titre, les DMU réunissent plusieurs services et unités fonctionnelles autour d'une logique de filières de soins et d'une logique de coordination de la recherche, de l'innovation en santé et de l'enseignement. Ces ensembles larges redonnent également une place importante aux hôpitaux et aux services dans l'animation de proximité des équipes et les relations avec les patients. L'amélioration de la qualité de vie au travail constitue ainsi un objectif important dans la création des DMU.

L'AP-HP dispose de 18 000 lits répartis sur 800 services entre lits d'hospitalisation, hôpital de jour et hospitalisation à domicile (HAD). Chaque année, l'AP-HP assure la prise en charge de plus de 8 millions de patients dont 5 millions de consultations externes.

L'AP-HP représente le 1er employeur d'Ile de France avec près de 100 000 personnels (cf. Rapport annuel 2022 de l'AP-HP) :

- 17 100 personnels médicaux 12 100 médecins, 700 sage-femmes et 4 300 internes
- 55 250 personnels paramédicaux et socio-éducatifs dont 46 800 soignants, 5 300 personnels médico-techniques et 950 personnels socio-éducatifs
- 15 850 personnels d'appui dont 7 850 administratifs et 8 000 techniques et ouvriers)

Le Siège a pour missions, la stratégie, le pilotage et le contrôle, l'expertise et l'appui, ainsi que le développement des ressources humaines de l'AP-HP. Il conserve les missions de gestion nécessitant

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	4 / 17

un suivi centralisé de par leur nature ou de caractère réglementaire telles que les commissions administratives paritaires.

Article 3.2 Présentation de la Direction des Ressources Humaines de L'AP-HP

Elle est en charge de la politique de gestion des ressources humaines pour le personnel paramédical et administratif tout en ayant la responsabilité de la formation médicale continue.

Elle apporte appui et conseil aux groupes hospitaliers. Elle est par ailleurs fréquemment sollicitée par le président de la commission médicale d'établissement sur les questions de politique sociale pour les médecins.

Elle est composée de 8 départements et du [centre de formation et de développement des compétences](#).

Garante du respect du statut et de la réglementation en matière de ressources humaines, elle pilote et coordonne la gestion administrative du personnel paramédical, administratif et technique de l'AP-HP et assure le suivi des effectifs. Elle gère le recrutement et la carrière des 417 cadres de direction de l'AP-HP. La direction des ressources humaines coordonne la politique de prévention des risques professionnels, du handicap et de l'inaptitude et de la petite enfance.

Elle organise les relations et rencontres avec les organisations syndicales et les instances centrales de l'AP-HP : le comité technique d'établissement central et le comité d'hygiène, de sécurité, et des conditions de travail central. Elle conseille les hôpitaux en matière de réglementation, de droit syndical et de droit du travail.

Elle pilote, élabore et met en œuvre la politique de développement professionnel afin d'adapter les ressources humaines aux orientations stratégiques et aux organisations de l'AP-HP. Cette politique de développement est mise en œuvre par le centre de formation et du développement des compétences. Elle pilote également le développement des compétences des personnels médicaux et des cadres, contribuant à l'excellence médicale et scientifique de l'institution ainsi qu'à la politique de fidélisation des cadres.

La direction des ressources humaines pilote en étroite collaboration avec la direction générale, l'élaboration du projet social et professionnel du Plan Stratégique de l'AP-HP. Ce projet social et professionnel définit la politique sociale et managériale de l'AP-HP.

A ce titre, elle est dotée d'un département Santé, qualité de vie et conditions de travail en charge de la mission qualité de vie et conditions de travail et des dispositifs de régulation des relations de travail.

Article 3.3 Présentation du Département Santé Qualité de Vie et Conditions de Travail (DSQVCT) de la direction des Ressources humaines et de la Direction des Affaires Médicales

Le département santé, qualité de vie et conditions de travail est rattaché à la direction des ressources humaines (DRH) et la direction des affaires médicales (DAM) de l'AP-HP. Ce double rattachement indique que les missions du département concerne tous les professionnels de l'AP-HP. Il témoigne de l'importance attachée à la QVCT au sein de l'institution. Il assure deux missions :

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	5 / 17

- ✓ Une mission santé, sécurité au travail. À ce titre, il comprend un service central de santé au travail
- ✓ Une mission qualité de vie et conditions de travail (QVCT)

La mission qualité de vie et conditions de travail :

- ✓ Structure et déploie une politique institutionnelle en matière de QVCT, notamment à travers l'animation de l'observatoire QVCT et de réseaux d'acteurs internes
- ✓ Pilote le baromètre interne de l'AP-HP, le déploiement des espaces de dialogue sur le travail (EDT), et du plan égalité professionnelle entre les femmes et les hommes
- ✓ Pilote le dispositif d'ingénierie relationnelle comprenant le service de médiation interne complété par la mise en place de la formation qualité relationnelle au travail (QRT) pour l'ensemble des managers de l'AP-HP et les ateliers de Qualité relationnelle au Travail auprès des équipes
- ✓ Organise des actions en faveur de la prévention des violences au travail, notamment le dispositif de signalement des violences entre professionnels, la médiation interne, des actions de sensibilisation et instruit les situations complexes.
- ✓ Développe des projets innovants et conçoit des guides en faveur de la QVCT des professionnels de l'AP-HP : projets de recherche sur les espaces de dialogue sur le travail (EDT), les schémas horaires innovants, les écarts de rémunération entre les femmes et les hommes, les discriminations.

Article 3.4 Présentation du Centre de la Formation et du développement des Compétences (CFDC)

Le Centre de la Formation et du Développement des Compétences est un Pôle d'Intérêt Commun. Depuis 2017, il est situé, sur le Campus Picpus, 33 boulevard de Picpus 75 012 Paris. Sur ce site rénové dédié à la formation, les salles de cours sont dotées d'équipement informatique et audiovisuel, notamment vidéoprojecteurs à LED, visualiseurs de documents et d'objets, écrans de rappel et tableaux numériques interactifs. La gestion des salles est centralisée et s'organise de manière anticipée par semestre.

Il met en œuvre des dispositifs de formation initiale et continue pour l'ensemble des personnels. Il comprend 755 personnels en équivalents temps plein.

Les grandes missions du CFDC sont :

- ✓ Organisation et gestion des concours paramédicaux et de recrutement
- ✓ Gestion des Instituts de formation à vocation diplômante
- ✓ Gestion des centres de formation continue de l'AP-HP

Par ailleurs, le CFDC assure la paie et la gestion administrative des personnels du Département Développement Professionnel Continu Médical.

La formation continue à l'AP-HP se décline à deux niveaux :

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	6 / 17

- Une offre centrale de formation est proposée par le Centre de Formation et du Développement des compétences
- Des plans de formation locaux sont élaborés par les pôles et par les services de formation des groupes hospitaliers en lien avec les priorités institutionnelles et centrés sur les projets spécifiques des établissements, des pôles ou des services

En 2022 : L'AP-HP a consacré 5.29 % de sa masse salariale à la formation continue du personnel non médical et 2.30 % au congé de formation professionnelle (CFP).

La durée moyenne de formation par agent rémunéré, hors études promotionnelles, était de 3 jours.

Le CFDC a réalisé 44 % des jours de formation sur l'année hors promotion professionnelle.

(CF. rapport social et bilan 2022 CFDC)

Article 3.5 Présentation du Centre de Formation aux Techniques Administratives et Ouvrières (CFTAO)

Le personnel administratif représente 8.9 % du personnel de l'AP-HP et le personnel technique et ouvrier représente 9 %.

Les filières : administrative, technique et ouvrière se caractérisent par une diversité accrue des métiers, ainsi que l'émergence de fonctions nouvelles, nécessitant l'acquisition de connaissances et de savoir-faire de plus en plus techniques et pointus.

Le CFTAO a pour mission de :

- ✓ Participer à la réflexion relative à l'évolution des services et des métiers administratifs, techniques et ouvriers ainsi qu'au processus de développement des compétences dans le cadre des orientations du plan stratégique et du projet social professionnel
- ✓ Accompagner les projets promotionnels dans le cadre de la préparation aux concours de ces 3 filières
- ✓ Professionnaliser le personnel administratif, technique et ouvrier par une plus grande adaptation à l'évolution des organisations et des métiers
- ✓ Renforcer les responsabilités individuelles et collectives
- ✓ Développer les compétences réglementaires et techniques
- ✓ Renforcer la culture hospitalière
- ✓ Accompagner le changement induit par le nouveau système d'information

En 2022, le CFTAO a proposé 127 stages et réalisé 565 sessions de formation, ce qui représente 7021 jours de formation réalisés pour 4274 stagiaires accueillis.

Article 3.6 Présentation du contexte général de l'objet de la demande

Le contexte de la demande s'appuie sur le cadrage réglementaire national :

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	7 / 17

- *La Stratégie nationale de santé 2023-2033 : Décret n°2019-897 du 28 août 2019 instaure un processus de médiation pour les personnels des établissements publics de santé, sociaux et médico-sociaux (personnel médical et non médical). (Amendé en 2023)*
- *Le Rapport annuel sur l'état de la fonction publique (2020) [Renforcer les outils mis à la disposition des professionnels en charge de l'accompagnement personnalisé]*
- *Les accords du Ségur de la santé (2020) [Pilier 3 la mesure 23 « Mieux prévenir les conflits à l'hôpital »]*
- *La Certification V 2020 des établissements de santé*
- *Les Recommandations du comité de l'Haute Autorité de Santé (2020)*
- *La Stratégie nationale (2017-2022) [« prendre soin de ceux qui nous soignent »]*
- *Le Plan santé au travail dans la Fonction publique 2022-2025 (septembre 2022)*
- *La Loi de renforcement de la prévention en santé travail (août 2021)*

Le marché a pour objet l'accompagnement l'Assistance Publique des Hôpitaux de Paris (AP- HP) dans le déploiement d'actions de formation à la mise en place et à l'animation d'un parcours de formation, d'espaces de dialogue sur le travail, visant à associer les équipes à l'amélioration des services par l'implication et le développement de compétences relationnelles. Au-delà de la fidélisation, de l'attractivité et d'actions valorisant les métiers du soin, les professionnels et futurs cadres bénéficient d'un accompagnement de la montée en compétences relationnelles. Investir à la fois la question de la qualité relationnelle, de la place de l'individu, dans tout ce qu'il a d'unique, en développant une approche centrée sur le respect, la confiance, le partage et le sens du collectif par le développement à la Qualité Relationnelle.

Accompagner et former l'ensemble des cadres en Qualité Relationnelle au Travail (QRT) pour prévenir des tensions et évacuer les dynamiques conflictuelles. Ce dispositif permet de fluidifier la communication et d'optimiser les résultats des espaces de dialogue sur le travail (EDT) par un climat relationnel de qualité. Cette démarche s'inscrit dans le plan d'actions "30 leviers pour agir ensemble" (cf. levier 14, 15 et 16) et vient renforcer le dispositif de médiation interne créé en mai 2018 en lien avec le décret du 28 août 2019.

Depuis 1999, l'AP-HP a formé des médiateurs professionnels, créer un service de médiation interne ouvert à la communauté hospitalière.

Ce projet porté et soutenu par le siège de l'AP-HP, a vocation à être déployé à l'échelle de l'institution. Il constitue une démarche novatrice qui s'appuie sur la conduite de 8 groupes de formation en 2024. Le projet est d'initier une montée en compétence des managers pour assurer l'entente sociale et la qualité relationnelle indispensable à la réussite de nos projets. La direction de l'AP-HP a l'ambition de créer une atmosphère de travail porteuse de sens et de dynamique collective, en assurant la pérennité des services de soins. La réussite de ce projet doit permettre la promotion des services de soin de l'AP-HP sur l'ensemble du pays et promouvoir un projet innovant : *le Label Entente*.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	8 / 17

Article 3.7 : Présentation des enjeux du dispositif de formation

Les enjeux des formations relatives à la qualité relationnelle au travail sont en particulier :

- Le développement d'une approche centrée sur le respect, la confiance, le partage et le sens du collectif
- L'inscription de la qualité relationnelle dans les pratiques managériales et culturelles de l'AP-HP
- La contribution à la qualité des relations professionnelles au sein de l'institution
- Cette formation certifiante a vocation à promouvoir le Label ENTENTE au sein de l'AP-HP

ARTICLE 4. SPECIFICATIONS TECHNIQUES

La formation devra permettre d'apporter les connaissances nécessaires à la compréhension des invariants et mécanismes en œuvre dans les relations humaines qui permet d'assurer l'entente. La formation devra également permettre aux stagiaires de mettre en œuvre une communication pacifiée, impliquante et affirmée dans le cadre des diverses relations de travail rencontrées.

Les profils visés sont :

- En priorité, les cadres dirigeants, exerçant dans les directions siège, GHU et PIC : Directeurs d'hôpital, directeurs des ressources humaines, Directeurs des affaires médicales, membres des Commission de Vie Hospitalière Locale (CVHL), coordonnateurs généraux des soins, directeurs administratifs et techniques, directeurs techniques Directeur des Achats, Services Economiques et Logistiques (DACSEL), directeurs des travaux
- Puis, les cadres et cadres supérieurs des filières soins, administrative et technique, les Praticiens hospitaliers ou praticiens universitaires, chefs de services et de DMU et CPDMU
- Les représentants du personnel au comité social et économique (CSE)

Objectifs professionnels à l'issue de la formation proposée :

- Développer les compétences relationnelles des cadres, cadres dirigeants et médecins en responsabilité de l'institution pour prévenir et réguler les dynamiques conflictuelles
- Comprendre et appliquer les fondamentaux et invariants de la qualité relationnelle au travail utiles à la synergie des équipes
- Analyser les sources des problèmes relationnels et leurs impacts sur les personnes et l'organisation du travail

Ainsi, les besoins de formation se regroupent autour des axes thématiques répertoriés dans le tableau ci-dessous.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	9 / 17

Formation	Durée	Sessions annuelles	Objectifs	Axes de contenus
Qualité relationnelle au travail : Appropriation	2 jours	6 à 15	<p>Repérer les fondamentaux de la qualité relationnelle dans le cadre des relations professionnelles</p> <p>Décoder les composantes des fondamentaux de la relation humaine</p> <p>Mesurer le risque de dégradation de la relation de travail</p> <p>Repérer l'impact de la dégradation de la qualité relationnelle sur le climat de l'entreprise, sur la structuration des équipes et l'organisation du travail</p>	<p>Définition des notions de relation, de personne, et de qualité relationnelle Invariants et mécanismes de la relation Courants et habitudes de médiation traditionnelle dans les pratiques managériales actuelles au XXIème siècle Facteurs favorisant la confiance dans l'organisation</p> <p>Notions de changements, de limites et d'obstacles de la pensée, avec la typologie des 9 critères de la dégradation relationnelle, de reconnaissance, de surenchère, de distanciation, la restitution de sens et l'altérité, techniques d'aide à la réflexion, l'altéro-centrage et l'aide à la prise de décision</p> <p>Définir la notion de conflit Les divers stades de dégradation de la simple mésentente jusqu'au conflit constitué Les sources potentielles de conflits Les différents types de difficultés relationnelles</p> <p>Les aspects juridiques, techniques (enjeux et intérêt) et émotionnels d'un conflit Les stratégies individuelles et de groupe</p>

Pour cette formation d'appropriation :

Le prestataire a la charge des évaluations en amont et à l'issue de la formation.

Le prestataire a la charge de permettre à chaque stagiaire d'analyser le climat relationnel de son environnement de travail. Il en assure la restitution globale accompagnée de préconisations auprès de la direction de l'AP-HP.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	10 / 17

Formation	Durée	Sessions annuelles	Objectifs	Axes de contenus
Qualité relationnelle au travail : Etude personnalisée des modes de communication observables dans les relations interpersonnelles	E-learning durée 6 à 8h	6 à 15	Intégrer les concepts de la qualité relationnelle acquis Appliquer les concepts dans sa pratique professionnelle	Notions et concepts abordés dans la formation d'appropriation

La formation est complétée d'un E-learning reprenant les éléments du parcours de formation en présentiel et assurant une continuité d'appropriation des postures et techniques transmises.

Il est attendu du prestataire qu'il assure la conception de l'outil et les modifications requises au cours du marché. Le suivi des stagiaires et le retour d'évaluation sont à sa charge.

Formation	Durée	Sessions annuelles	Objectifs	Axes de contenus
Qualité relationnelle au travail : Consolidation des acquis	1 jour de 3 à 6 mois d'intervalle après la phase d'appropriation	6 à 15	Identifier ce qui fait le développement d'une relation de qualité permettant de développer la synergie des équipes Intégrer la possibilité de mobiliser les ressources émotionnelles et repérer les émotions de l'interlocuteur dans un contexte de conflits impactant l'organisation Mettre en place un management contributif	Retour de situations vécues Analyse de pratique Perspectives collectives et managériales avec les outils de diagnostic du climat relationnel et de renforcement de compétences dans le champ relationnel (objectif du Label Entente)

NB : le prestataire devra assurer la cohérence des fondamentaux de la Qualité Relationnelle au Travail avec les pratiques des médiateurs internes formés au sein de l'AP-HP.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	11 / 17

ARTICLE 5. DESCRIPTION DU PROGRAMME ET DES METHODES PEDAGOGIQUES

Article 5.1 Objectifs pédagogiques

Les objectifs pédagogiques seront détaillés dans la proposition d'intervention et seront adaptés aux objectifs professionnels ainsi qu'aux objectifs de formation de chaque action, notifiés à l'article 4.

Article 5.2 Contenu

Le contenu de chaque action sera détaillé dans la proposition d'intervention et sera adapté aux objectifs précités. Le programme proposé par le titulaire devra contenir le déroulement de l'action par demi-journées.

Articles 5.3 Méthodes

Les méthodes et moyens pédagogiques seront décrits dans la proposition d'intervention pour chaque action de formation. Ils seront adaptés aux objectifs mentionnés et tiendront compte des caractéristiques variées du public. Le représentant de l'AP-HP concerné pourra exiger du formateur qu'il adapte ses méthodes si celles-ci ne permettent pas d'atteindre ces mêmes objectifs.

Un intérêt particulier sera porté aux propositions de moyens pédagogiques intégrant le numérique.

ARTICLE 6. REUNION DE CADRAGE

Article 6.1 Réunions préparatoires

Au moins une réunion préparatoire devra être organisée avant la mise en œuvre du marché entre le prestataire et le CFTAO concernant les modalités d'organisation et de coordination pédagogique. Le titulaire devra être à même d'adapter le contenu, les objectifs ainsi que les méthodes utilisées à la demande de l'AP-HP, au regard des priorités institutionnelles.

Article 6.2 Réunions de bilan

Une ou plusieurs réunion(s) pourront être organisées à l'initiative du CFTAO afin d'établir un bilan concernant l'exécution du marché et les résultats obtenus par les stagiaires, en cours de formation et dans leurs fonctions professionnelles.

Le titulaire sera tenu d'y assister et sera prévenu au minimum 15 jours à l'avance de la date et de l'heure fixées.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	12 / 17

ARTICLE 7. ORGANISATION DE LA FORMATION

Article 7.1 Modalités d'organisation et de fonctionnement

Le titulaire devra impérativement être en capacité de proposer et d'organiser des sessions de formations à partir de la fin du 1^{er} trimestre 2025.

La formation sera organisée dans les locaux de l'AP-HP, sur le Campus PICPUS,

Le titulaire devra préciser le type de salle nécessaire à la réalisation de la formation dans la proposition, au regard des contraintes d'organisation logistique du Campus.

Les horaires des formations seront inclus dans une plage horaire de 9h à 17h.

Le titulaire s'engage à respecter les horaires et les temps de pause définis au préalable avec le responsable de la formation.

Les frais de repas des stagiaires ne sont pas à prendre en compte dans l'offre de prix. Les frais de location de salle ne sont pas à prendre en compte dans l'offre de prix car les formations auront lieu dans les locaux de l'AP-HP.

Article 7.2 Nombre de stagiaires

Le nombre de stagiaires par groupe ne pourra être inférieur à 5 ni supérieur à 15. En deçà du seuil minimum, le CFTAO informera le prestataire de l'annulation de la session de formation sans pénalité pour l'AP-HP. La session sera reprogrammée et une invitation sera lancée par l'AP-HP auprès des publics cibles.

Article 7.3 Conduite des prestations

Le titulaire a la responsabilité des intervenants et des moyens à mettre en œuvre pour l'exécution de la prestation. A ce titre, il doit garantir la disponibilité de chaque intervenant en fonction du planning prévu. Tout changement d'intervenant pour des raisons exceptionnelles et impérieuses devra être signalé à la direction du site demandeur. Le titulaire s'engage alors à proposer sous huit jours maximum un intervenant possédant au moins une qualification et une expérience équivalentes, sans supplément de prix.

L'AP-HP se réserve la possibilité de le refuser et d'appliquer les modalités prévues à l'article 11 du Cahier des Clauses Administratives Particulières.

Le titulaire informera la direction du site demandeur de l'évolution des interventions : les interventions effectuées, les interventions en cours, les interventions prévues.

Un diplôme certifiant une formation à la profession de médiateur professionnel et une habilitation en tant qu'intervenant sur la qualité relationnelle au travail, délivré par l'École professionnelle de la médiation et de la négociation, est attendu de chaque intervenant.

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	13 / 17

Article 7.4 Documents pédagogiques

Un document pédagogique sera remis à chaque stagiaire en amont de la formation. Ce document sera réalisé par le prestataire et transmis au responsable de formation du CFTAO, au plus tard un mois (jours ouvrés et hors congés scolaires) avant le début de la session de formation.

La reprographie, le transport et l'acheminement des documents pédagogiques sur le lieu de formation seront à la charge du prestataire. Son coût sera précisé et inclus dans le coût global de la prestation. Les documents pédagogiques peuvent être dématérialisés.

L'AP-HP se réserve le droit d'utiliser pour communication, les documents fournis (utilisation, duplication, reproduction, diffusion, représentation).

Le prestataire demeure propriétaire de ses méthodes, de ses outils, de sa documentation et de son savoir-faire. Néanmoins, il concède à l'AP-HP de façon illimitée, dans le cadre de la prestation et de ses propres besoins, un droit d'utilisation de ses méthodes, de ses outils, de sa documentation et de ses savoir-faire utilisés pour réaliser la formation concernée par cet appel d'offre.

Le prestataire s'engage à ne pas divulguer les réalisations et/ou les documents communiqués ou réalisés par ou pour l'AP-HP, ainsi que les informations communiquées par l'AP-HP pendant le délai d'exécution du marché, sauf à considérer un accord avec l'AP-HP dans une perspective de communication de la dynamique innovante de l'institution.

De plus, il s'engage à faire respecter cette obligation par ses collaborateurs et ses partenaires. Le non-respect de ces dispositions pourra entraîner la résiliation du marché aux torts du prestataire.

L'AP-HP s'engage à ne pas divulguer les documents appartenant au prestataire, ainsi que les informations concernant le prestataire. De plus, l'AP-HP s'engage à faire respecter cette obligation auprès de ses agents qui les utiliseraient.

Toute demande de matériel audiovisuel et hors audiovisuel devra être précisée dans la proposition d'intervention.

La restitution du matériel s'effectuera en présence du responsable de la formation.

Article 7.5 Evaluation et émargement

Une évaluation de la satisfaction sera réalisée par les intervenants du titulaire au moyen de la grille institutionnelle AP-HP (Annexe n° 1).

Le titulaire s'engage à participer aux réunions de bilan, à la demande du responsable de formation.

Le titulaire s'engage à informer les responsables du dispositif sur le déroulement de l'action, afin d'apporter d'éventuels correctifs, dans le respect des objectifs fixés.

Le prestataire aura la responsabilité d'assurer le suivi des présences pour chaque journée de formation à l'aide de la liste d'émargement fournie par le demandeur (en aucun cas, il ne devra faire signer le document par anticipation). Le document sera adressé au demandeur à l'issue de la formation.)

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	14 / 17

ANNEXE 1 : QUESTIONNAIRE DE SATISFACTION DE LA FORMATION




Ce questionnaire anonyme a pour objet la mesure de votre satisfaction afin d'améliorer les prestations de formation continue

L'enregistrement de vos réponses à ce questionnaire ne contient aucune information permettant de vous identifier, à moins que l'une des questions ne vous le demande explicitement.

Si vous avez utilisé un code pour accéder à ce questionnaire, soyez assuré qu'aucune information concernant ce code ne peut être enregistrée avec vos réponses. Il est géré sur une base séparée où il sera uniquement indiqué que vous avez (ou non) finalisé ce questionnaire. Il n'existe pas de moyen pour faire correspondre votre code d'accès avec vos réponses à ce questionnaire.









Satisfaction Globale

(Cette question est obligatoire)

Etes-vous satisfait de la formation que vous venez de suivre ?	<input checked="" type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
----------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Prestation pédagogique









(Cette question est obligatoire)

Cette formation correspond-elle aux objectifs annoncés ?	<input type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
Le programme vous a-t-il convenu ?	<input type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
Etes-vous satisfait du rythme de déroulement de la formation ?	<input type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
Avez-vous apprécié la prestation du (des) intervenant(s) ?	<input type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
Les supports pédagogiques utilisés vous ont-ils convenus ?	<input type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	15 / 17

Acquisition professionnelle

(Cette question est obligatoire)

Repartez-vous avec des savoirs professionnels nouveaux ou renforcés ?	<input checked="" type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
Repartez-vous avec des acquis professionnellement utilisables ?	<input type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 

Logistique

(Cette question est obligatoire)

Etes- vous satisfait de l'organisation matérielle de la formation ?	<input checked="" type="radio"/> Très satisfaisant 	<input type="radio"/> Satisfaisant 	<input type="radio"/> Insuffisant 	<input type="radio"/> Très insuffisant 
---------------------------------------------------------------------	--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

Votre avis nous intéresse :

Selon vous, quels sont les points forts de cette formation ?

Quelle(s) suggestion(s) proposeriez-vous ? (Suggestions d'amélioration, de thématiques...)

Comment allez-vous utiliser les acquis de cette formation dans votre pratique professionnelle ?

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	16 / 17

ANNEXE 2 : CADRE DE LA REPONSE TECHNIQUE

CE DOCUMENT EST A REMPLIR PAR LE CANDIDAT (1 document par offre de base)

I. PROGRAMME DE FORMATION ET METHODOLOGIE

*Indiquer le contenu du programme en détaillant le plan de cours proposé
(donner un programme à jour sur les thèmes énumérés dans le Cahier des Clauses Techniques et Particulières)*

*Détailler les méthodes pédagogiques qui seront mises en oeuvre pour l'exécution de la prestation
(notamment sur l'articulation théorie/pratique)*

II. SUPPORTS PEDAGOGIQUES

*Indiquer si des supports pédagogiques seront utilisés pendant la formation
Préciser le cas échéant les supports pédagogiques utilisés (power point, fascicules...) et joindre un support type.*

Indiquer si des documents seront remis aux participants

Préciser le cas échéant les supports pédagogiques remis aux participants et joindre un support type.

III. INTERVENANTS PROPOSES

Indiquer le ou les intervenants désignés pour assurer la prestation

Joindre au document les CV des intervenants détaillant les qualifications, les expériences et durées et les références

Signature et cachet de la société

A.P.- H.P.	Consultation n° 24/119	ACHAT
CCTP	Dernière mise à jour du : 13/02/2025	17 / 17