



HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ



Fédération des Organismes Régionaux et territoriaux
pour l'Amélioration des Pratiques et organisations en santé

Outil d'aide à la décision

Appel à cahier des charges de formation

Bientraitance

Guide d'utilisation



Structure d'appui Qualité, Risques, Evaluation

Octobre 2012

Cet outil a été élaboré dans le cadre du groupe de travail Bientraitance du réseau QualiSanté réunissant 21 établissements de Loire-Atlantique.

Un sous-groupe de travail a été créé spécifiquement pour l'élaboration de l'outil.

Chargé de projet

Noémie Terrien – animateur groupe de travail Bientraitance – réseau QualiSanté.

Avec la collaboration de Sylvie Badri – stagiaire responsable de formation – Cnam – Nantes.

Établissements ayant participé à la réflexion

Catherine Leroy – cadre de santé – Établissement Roz-Arvor – Nantes

Anne-Cécile Lesur – directeur de soins – Hôpital Sèvre-et-Loire – Vertou

Marie-Paule Marié – directeur de soins – Hôpital du Pays de Retz – Pornic

Marylène Bossé – directeur de soins – Clinique Brétéché – Nantes

Outil ayant reçu les avis individualisés des services de formation des établissements participants.

Références bibliographiques

Synthèse des travaux du groupe de travail Bientraitance – Réseau QualiSanté 44 – novembre 2010.

Bientraitance – État des lieux dans 6 régions françaises – groupe de travail FORAP-HAS – décembre 2010.

Rapport ministériel « La Bientraitance à l'hôpital » - février 2011.

Norme Afnor NF X50-756.

Contexte

Dans le cadre du groupe de travail Bientraitance du réseau QualiSanté, plusieurs établissements ont souhaité travailler sur l'aspect formation. Cette démarche intervient dans les suites logiques de l'auto-évaluation bientraitance déployée sur l'ensemble des établissements du groupe de travail ; cette étude avait pour objectif d'établir un état des lieux de la culture bientraitance de la structure.

L'aspect formation est identifié comme un axe de travail dans l'état des lieux réalisé par le groupe de travail Bientraitance FORAP-HAS¹.

Cet outil d'aide à la décision s'appuie sur les premiers travaux du groupe portant sur l'approche du concept en établissement et proposant une modélisation des facteurs favorisant la bientraitance, à savoir :

La bientraitance est une démarche globale dans la prise en charge du patient et l'accueil de l'entourage visant à promouvoir le respect des droits et libertés du patient, son écoute et ses besoins, tout en prévenant la maltraitance.

Elle identifie différents acteurs tels que **le professionnel**, **l'institution**, **l'entourage** et le **patient**.

Le professionnel favorise la bientraitance par la mobilisation de **ses savoirs** (ses connaissances), son **savoir-être** (sa posture professionnelle et son humanisme) et son **savoir-faire**. Le **savoir-être** contribue au climat de confiance, au respect, et à l'écoute du patient. Le **savoir-faire** se décline tout au long de la prise en charge du patient ; de l'admission à la sortie.

L'institution favorise la bientraitance du patient par l'intégration de cette dimension dans l'ensemble de ses processus dont les **processus de pilotage** et **support**. Le **processus de pilotage** se définit dans le management et l'amélioration de la qualité et la gestion des risques.

Les **processus supports** intègrent la gestion des ressources humaines, la gestion du système d'information, l'hôtellerie, les achats-approvisionnements médicaux, l'hygiène, la sécurité-maintenance ainsi que la logistique.

L'entourage et le **patient** favorisent la bientraitance par leur **participation** à la prise en charge du patient et à la vie de l'institution dans le respect des choix et refus du patient.

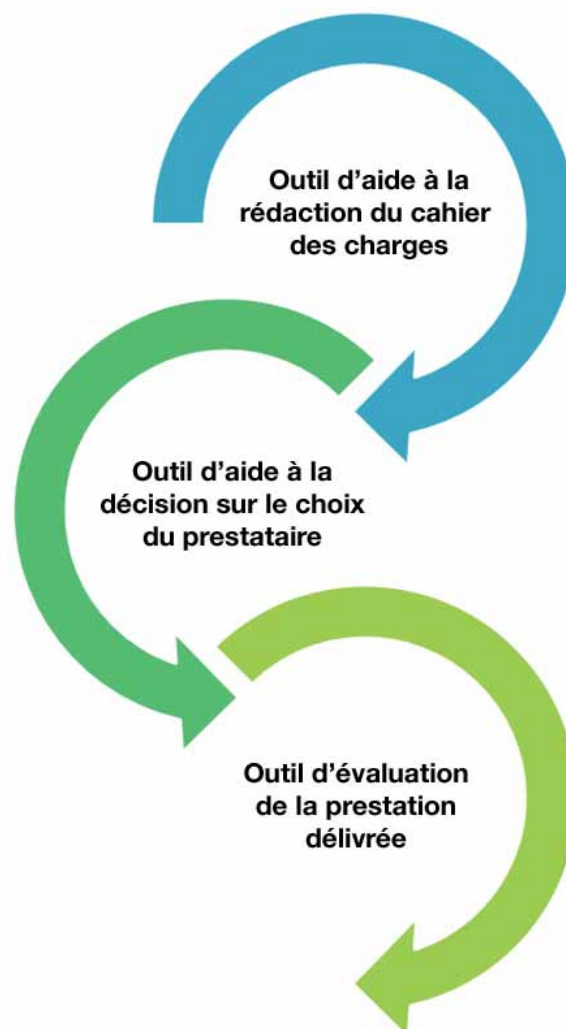
L'ensemble des acteurs favorise la bientraitance par leurs interactions.

1. Bientraitance – groupe de travail FORAP-HAS - État des lieux dans 6 régions françaises - annexe du rapport ministériel « La bientraitance à l'hôpital ». www.sante.gouv.fr/remise-des-rapports-2011-annee-des-patients-et-de-leurs-droits.html.

Principes de l'outil

L'outil est une aide à l'élaboration du cahier des charges dans le cadre d'un appel d'offre de formation, dans le respect des principes définis dans le groupe de travail Bientraitance (cf. [page 2](#)). L'outil s'articule selon 3 volets :

1. outil d'aide à la rédaction de l'appel à cahier des charges de formation ;
2. outil d'aide à la décision de choix des prestataires ayant répondu à l'appel à cahier des charges de l'établissement ;
3. outil d'évaluation de la prestation délivrée par l'organisme de formation ;



Avertissement

L'outil est développé sous Excel® version PC. En fonction des paramètres de sécurité par défaut d'Excel®, il est possible de rencontrer à l'ouverture du fichier l'affichage d'une boîte de dialogue avertissant des risques de sécurité.

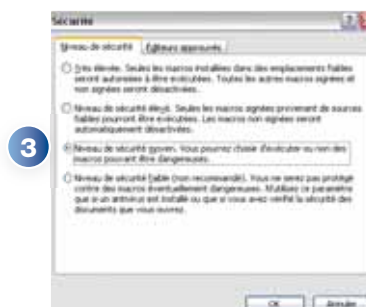
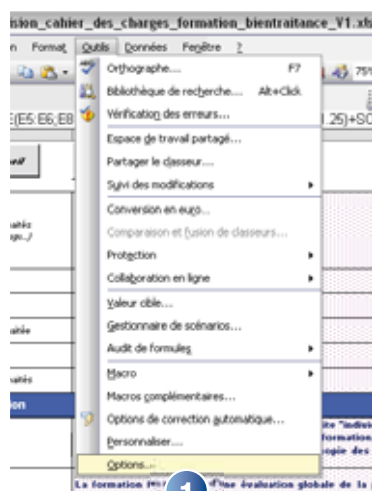


Dans la situation où cette manipulation s'avère nécessaire, elle ne sera à réaliser que lors de la première ouverture du fichier. Les paramètres de sécurité des macros seront enregistrés par défaut pour les utilisations ultérieures.

Dans ce cas, cliquer sur l'onglet *Outils* de la barre de commandes, puis sur *Options* 1

Une boîte de dialogue apparaît. Cliquer sur l'onglet *Sécurité* puis sur le bouton *Sécurité des macros* 2

Cliquer sur Niveau de sécurité moyen puis cliquer sur OK 3



Guide d'utilisation

À l'ouverture du fichier, la page d'accueil de l'outil s'affiche. À partir de cette page, il est possible pour l'utilisateur :

- 1 de prendre connaissance du principe de l'outil ;
- 2 d'accéder au guide d'utilisation ;
- 3 de débiter l'étape 1 d'aide à la rédaction de l'appel à cahier des charges de formation ;
- 4 de visualiser les étapes 2 et 3 d'aide à la sélection du prestataire et d'évaluation de la prestation.



Outil d'aide à la décision Rédaction, sélection et évaluation - Cahier des charges formation Thématique Bientraitance

Contexte

Dans le cadre du groupe de travail Bientraitance du Réseau QualiSanté 44, plusieurs établissements ont souhaité travailler sur l'aspect formation. Cette démarche intervient dans les suites logiques de l'étude Bientraitance déployée sur l'ensemble des établissements du groupe de travail ayant pour objectif d'établir un état des lieux de la culture bientraitance de la structure. L'aspect formation est identifié comme un axe de travail dans l'étude réalisée en mai 2010 « Etat des lieux : Bientraitance » (Groupe de travail Bientraitance FORAP-HAS) et adressé à l'ensemble des adhérents du Réseau QualiSanté 44. L'outil d'aide à la décision s'appuie sur les premiers travaux du groupe portant sur l'approche du concept en milieu sanitaire et proposant une modélisation des facteurs favorisant la bientraitance, à savoir :

La bientraitance est une démarche globale dans la prise en charge du patient et de l'accueil de l'entourage visant à promouvoir le respect des droits et libertés du patient, son écoute et ses besoins, tout en prévenant la maltraitance.

Elle identifie différents acteurs tels que **le professionnel, l'institution, l'entourage et le patient.**

Le professionnel favorise la bientraitance par la mobilisation de **ses savoirs** (ses connaissances) **son savoir-être** (sa posture professionnelle et son humanisme) et son savoir-faire. Le savoir-être contribue au climat de confiance, au respect, et l'écoute du patient. Le **savoir-faire** se décline tout au long de la prise en charge du patient ; de l'admission à la sortie.

L'institution favorise la bientraitance du patient par l'intégration de cette dimension dans l'ensemble de ses processus dont les **processus de pilotage et support**. Le **processus de pilotage** se définit dans le management et l'amélioration de la qualité et la gestion des risques. Les **processus supports** intègrent la gestion des ressources humaines, la gestion du système d'information, l'hôtellerie, les achats-approvisionnements médicaux, l'hygiène, la sécurité-maintenance ainsi que la logistique.

L'entourage et le patient favorisent la bientraitance par leur **participation** à la prise en charge du patient et à la vie de l'institution dans le respect des choix et refus du patient.

L'ensemble des acteurs favorise la bientraitance par leurs interactions.

Principes

1

L'outil est une aide à l'élaboration du cahier des charges dans le cadre d'un appel d'offre de formation, dans le respect des principes définis par le groupe de travail "Bientraitance".

L'outil s'articule selon 3 grands volets :

1. Outil d'aide à la rédaction du cahier des charges de formation ;
2. Outil d'aide à la décision de choix des prestataires ayant répondu au cahier des charges de l'établissement ;
3. Outil d'évaluation de la prestation délivrée par l'organisme de formation.



2

Consultez le guide d'utilisation associé
(transmis avec l'outil)

3

Aller à l'étape 1 : aide à la rédaction

4

Aller à l'étape 2 : Aide à la sélection

Aller à l'étape 3 : Evaluation de la

Version 2 - octobre 2011

ÉTAPE 1

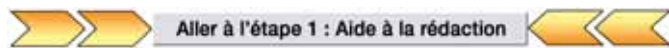
Aide à la rédaction de l'appel à cahier des charges formation bientraitance



Cette étape va permettre à l'utilisateur de renseigner les éléments pré requis et spécifiques que l'établissement souhaite faire apparaître dans l'appel à cahier des charges en vue d'une formation bientraitance.

Elle n'a pas pour finalité de produire le document de l'appel à cahier des charges : les éléments retenus devront être intégrés dans le dispositif habituel de l'établissement.

Pour accéder à cette étape, cliquer sur :



Lecture de l'onglet

Le tableau se présente en 3 colonnes :

Thématiques de contenu	Commentaires - aide à la rédaction	Objectifs ciblés
Établissement demandeur		
Nom		
Statut juridique		
Adresse		
Téléphone		
Fax		
Mail		
Responsable de l'organisation de la formation		
Responsable de l'évaluation		
Responsable des relations avec le prestataire		
Taille de l'établissement	<i>La taille de l'établissement est une variante de la culture bientraitance de l'établissement. La prise en compte de cet élément par le prestataire est importante pour l'ajustement des méthodes et outils à mettre en œuvre</i>	

Thématiques de contenu

Thématiques pré requises et spécifiques devant figurer dans un appel à cahier des charges de formation bientraitance. Cette colonne est elle-même segmentée en 5 grandes parties (établissement demandeur – projet de formation – modalités pédagogiques – modalités d'évaluation de la formation – exigences de l'établissement).

Commentaires – aide à la rédaction

Commentaires et informations d'aide à l'utilisation de l'outil.

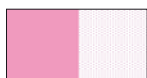
Objectifs ciblés

Production de la réflexion. Données alimentées par l'utilisateur.

Un code couleur permet de différencier les éléments « pré requis » des éléments « spécifiques ».



Éléments dits « pré requis », c'est-à-dire incontournables lors d'une demande de formation.



Éléments dits « spécifiques », c'est-à-dire ceux où une attention particulière est portée dans le cadre de la bientraitance.



Modalités de remplissage

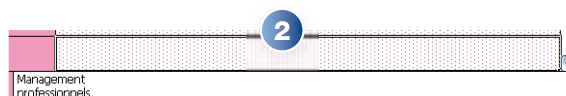
L'utilisateur s'attachera à compléter la 3^e colonne « Objectifs ciblés ».

Objectifs ciblés

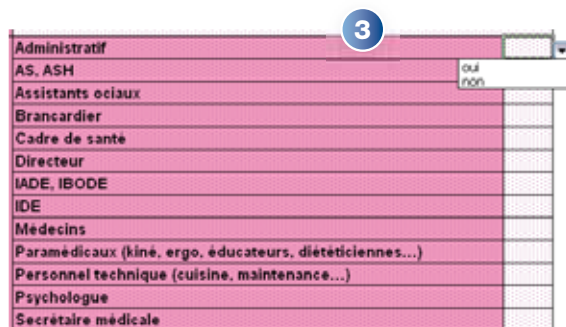
1 **Texte** : alimentation textuelle libre par l'utilisateur



2 **Liste déroulante** : choix unique de l'utilisateur



3 **Listes déroulantes à choix multiples** : les modalités proposées sont binaires « oui », « non » et doivent être renseignées dans leur intégralité.





Méthodes pédagogiques souhaitées – Outils et techniques pédagogiques souhaitées

Ces deux thèmes sont à renseigner à la 1^{re} étape de l’outil et permettent d’apprécier les propositions du prestataire à l’étape 2. Elles n’ont toutefois pas vocation à figurer dans l’appel à cahier des charges.

À noter que les pré requis du contenu d’une évaluation à chaud doivent impérativement être pris en compte par le prestataire pour l’évaluation de la prestation à l’étape 3 de l’outil.

Modalités d'évaluation de la prestation		
Évaluation de la formation par les stagiaires	<p>Pré-requis du contenu d'une évaluation à chaud :</p> <ul style="list-style-type: none"> Le formateur doit encourager et motiver Ses attitudes et préoccupations ont été prises en compte Les explications étaient claires et compréhensibles Le sujet de la formation a facilité mes apprentissages Les objectifs de la formation ont été atteints Mes expériences ont été prises en compte Mon envie de mettre en pratique les connaissances acquises Ma capacité à transmettre les connaissances acquises 	La formation fera l'objet d'une évaluation écrite dite "individuelle" par les participants. Elle sera réalisée par le prestataire de la formation. Cette évaluation devra intégrer les pré requis indiqués par l'établissement. Une copie des évaluations devra être remise à l'établissement à l'issue de la formation
Évaluation de la formation par l'établissement		La formation fera l'objet d'une évaluation globale de la prestation délivrée au regard du respect du dit cahier des charges et de l'impact de l'action de formation au regard des objectifs cités.

Certaines cellules texte des éléments retenus sont pré-remplies. Ces éléments devront figurer dans l’appel à cahier des charges mais peuvent être complétés par l’utilisateur (à noter : pour passer à la ligne dans une cellule, utiliser les touches [CTRL + Alt]).



Éléments de contenu attendus

ÉLÉMENTS DE CONTENU ATTENDUS AU REGARD DU CONTEXTE

Cet outil d'aide à la décision est développé dans le cadre des travaux bienveillance du réseau OsalSanté 44 ayant eux-mêmes fait l'objet de discussion et réajustement au sein du groupe de travail FORAP HAS Bienveillance.

Le fil conducteur de la formation doit être réalisé selon les principes définis de la Bienveillance par le groupe de travail.

La bienveillance est une démarche globale dans la prise en charge du patient et l'accueil de l'entourage visant à promouvoir le respect des droits et libertés du patient, son écoute et ses besoins, tout en prévenant la maltraitance.

Elle identifie différents acteurs tels que le professionnel, l'institution, l'entourage et le patient.



Approche du concept de la bienveillance
Principes
(à annexer à votre appel à cahier des charges)

Le document complété peut être imprimé par l’onglet habituel d’impression.

La hauteur des cellules de l’outil est prédéfinie mais reste ajustable par l’utilisateur et ne modifiera pas la mise en page lors de l’impression. Toutefois, la modification de la largeur des cellules pourrait entraîner des écarts de mise en page lors de l’impression.

L'étape 1 complétée, les éléments retenus permettent à l'utilisateur une rédaction aisée et simplifiée de l'appel à cahier des charges d'une formation bienveillance.

ÉTAPE 2

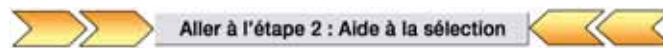
Aide à la sélection du prestataire de formation



Cette étape va permettre à l'utilisateur de coter, comparer et hiérarchiser les propositions de cahier des charges par les prestataires de formation au regard des éléments retenus à l'étape 1. Elle permettra à l'utilisateur un choix argumenté et simplifié.

Par défaut, l'outil offre la possibilité de comparaison à hauteur de 5 prestataires.

Il est possible d'accéder à cette étape à partir de la page d'accueil ou de l'étape 1 en cliquant sur :



Utilisation de l'onglet

Le tableau reprend les éléments spécifiques renseignés à l'étape 1 de l'outil (2 premières colonnes).

Pour chaque prestataire, porter le degré de prise en compte des éléments d'appréciation du cahier des charges. Ce dernier déclenche une cotation graduée de 0 à 5 **1** (0 étant la note attribuée pour la non-prise en compte des éléments retenus par l'établissement et 5 la note attribuée pour la prise en compte totale des éléments retenus par l'établissement).

Etablissement demandeur		Prestataire 1 (indiquez ici son nom)	Note (portée sur 10)
Éléments d'appréciation du cahier des charges		Éléments de réponses du prestataire <small>Prise en compte des éléments d'appréciation du cahier des charges 40% nombre de projet - 40% modalités tarifaires - 20% expérience du candidat</small>	
Taille de l'établissement		En grande partie 1 3	Commentaires
Description de l'établissement			

Prestataire 1 (indiquez ici son nom)	Note (portée sur 10)
Éléments de réponses du prestataire <small>Prise en compte des éléments d'appréciation du cahier des charges 40% nombre de projet - 40% modalités tarifaires - 20% expérience du candidat</small>	
Commentaires	

À chaque prestataire est attribuée une note sur 10.

i

Par défaut, l'outil pondère la note globale :

- 40 % pour la conduite de projet (établissement demandeur ; projet de formation ; modalités pédagogiques ; modalités d'évaluation) ;
- 40 % pour les modalités tarifaires ;
- 20 % pour l'expérience du candidat.

À noter qu'il n'existe pas de pondération entre les différents critères (colonne 1).

Trois modalités de remplissage sont proposées :

- 1 OUI ; En grande partie ; Partiellement ; Non :** la cotation de 5 ; 3 ; 2 ; 0 est respectivement attribuée.
- 2 Excellente ; Bonne ; Partielle ; Pas d'expérience :** spécifiquement pour le critère de l'expérience du candidat. La cotation de 5 ; 3 ; 2 ; 0 est respectivement attribuée.
- 3 Nombre libre :** spécifiquement pour les modalités tarifaires. Pour cet élément, l'appréciation reste libre à l'utilisateur. Cotation de 0 à 5 ; 5 étant la note attribuée aux modalités tarifaires les plus satisfaisantes.

The image shows three examples of dropdown menus, labeled 1, 2, and 3. Example 1 shows a dropdown menu with four options: OUI, En grande partie, Partiellement, and NON. Example 2 shows a dropdown menu with four options: Excellente, Bonne, Partielle, and Pas d'expérience. Example 3 shows a dropdown menu with the text 'Modalités tarifaires'.

Le document complété peut être imprimé par l'onglet habituel d'impression.

La hauteur des cellules de l'outil est prédéfinie mais reste ajustable par l'utilisateur et ne modifiera pas la mise en page lors de l'impression. Toutefois, la modification de la largeur des cellules pourrait entraîner des écarts de mise en page lors de l'impression.

L'étape 2 est complétée, la cotation et la hiérarchisation des propositions de cahier des charges des prestataires permettront à l'utilisateur un choix argumenté et simplifié du prestataire de formation à la bientraitance.

ÉTAPE 3

Évaluation de la prestation de formation

i

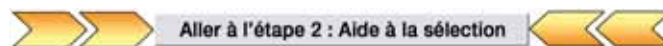
Cette étape va permettre à l'utilisateur d'évaluer la prestation de formation délivrée par le prestataire à partir des évaluations de la formation par les stagiaires et de l'évaluation des résultats par l'établissement.

L'évaluation de la formation par les stagiaires a fait l'objet d'une évaluation écrite dite « individuelle » ou « à chaud ». Cette évaluation a été réalisée par le prestataire de la formation et a intégré les pré requis indiqués à l'étape 1 de l'outil. Le prestataire s'est engagé à fournir une copie des évaluations de l'établissement.

L'outil n'a pas pour vocation de proposer l'analyse des évaluations écrites dites individuelles. Cette dernière doit être incluse dans le dispositif habituel de l'établissement ou doit faire l'objet d'une négociation avec le prestataire de formation.

À partir de cette étape, vous êtes invités à définir des critères d'évaluation de l'impact de la formation « à froid » par l'intermédiaire de la mise en place d'indicateurs de suivi. Mesurer l'impact d'une formation c'est avant tout définir des critères d'évaluation avec des indicateurs de suivi. Posez-vous la question ! Votre indicateur doit être simple, facile à recueillir, acceptable, et avoir une signification dans le temps.

Il est possible d'accéder à cette étape à partir de la page d'accueil ou de l'étape 1 en cliquant sur :



Utilisation de l'onglet

Le tableau comprend 2 volets :

■ Évaluation stagiaires : objectifs pédagogiques

Appréciation des stagiaires sur leur capacité à atteindre les savoirs (connaissances), le savoir-être (comportement) et le savoir-faire nécessaires pour maîtriser les compétences².

Les critères sont remplis à partir de l'analyse des évaluations des stagiaires à la fin de la formation.

■ Évaluation établissement : objectifs de résultat (ou de formation)

Compétence(s) à acquérir, à améliorer ou à entretenir exprimée(s) initialement par les commanditaires et/ou les formés. L'objectif de la formation est l'élément fondamental des cahiers des charges. Il sert à évaluer les effets de la formation³.

Les critères seront remplis à partir de l'appréciation de l'impact de la formation par l'établissement.


2. Collection Formation permanente en sciences humaines.

3. Afnor.

Indiquez ici le nom du prestataire ayant réalisé la formation		
Evaluations stagiaires : objectifs pédagogiques		
Les attentes et préoccupations des participants ont été prises en compte		-
Les objectifs pédagogiques de la formation ont été atteints		-
Les participants ont souhaité mettre en pratique les connaissances acquises		-
Les explications du formateur étaient claires et compréhensibles		-
Le formateur était encourageant et motivant		-
Les participants se sont sentis en capacité de partager les connaissances acquises		-
Le formateur a pris en compte les expériences des participants		-
Les supports ont facilité l'apprentissage des participants		-
Evaluation établissements : résultats		
L'établissement a constaté des propositions et / ou modification des pratiques professionnelles de la part des agents		-
L'établissement a constaté un accroissement de la performance de l'équipe		-
Le programme réalisé était en adéquation avec les objectifs définis par l'établissement.		-
Les attentes et préoccupations de l'établissement ont été prises en compte		-

Pour chaque critère, il sera porté un élément d'appréciation (OUI ; En grande partie ; Partiellement ; NON).

L'élément d'appréciation déclenche une cotation graduée respectivement de 5 à 0. **1**

Indiquez ici le nom du prestataire ayant réalisé la formation		
Evaluations stagiaires : objectifs pédagogiques		
Les attentes et préoccupations des participants ont été prises en compte	En grande partie	3
Les objectifs pédagogiques de la formation ont été atteints	Partiellement	2
Les participants ont souhaité mettre en pratique les connaissances acquises	OUI	5
Les explications du formateur étaient claires et compréhensibles	NON	
Le formateur était encourageant et motivant	En grande partie	3
Les participants se sont sentis en capacité de partager les connaissances acquises	Partiellement	2
Le formateur a pris en compte les expériences des participants	En grande partie	3
Les supports ont facilité l'apprentissage des participants	OUI	5
Evaluation établissements : résultats		
L'établissement a constaté des propositions et / ou modification des pratiques professionnelles de la part des agents	En grande partie	3
L'établissement a constaté un accroissement de la performance de l'équipe	Partiellement	2
Le programme réalisé était en adéquation avec les objectifs définis par l'établissement.	NON	
Les attentes et préoccupations de l'établissement ont été prises en compte	OUI	5
 Mesurer l'impact d'une formation c'est avant tout définir des critères d'évaluation avec des indicateurs de suivi. Pesez-vous la question ! Votre indicateur doit être simple, facile à recueillir, acceptable et avoir une signification dans le temps.		5,00

Modalités de remplissage

OUI ; En grande partie ; Partiellement ; Non :
la cotation de 5 ; 3 ; 2 ; 0 est respectivement attribuée.



Par défaut, l'outil pondère la note globale :

- 40 % pour l'évaluation par les stagiaires des objectifs pédagogiques
- 60 % pour l'évaluation par l'établissement des objectifs de résultat (de formation).

À noter qu'il n'existe pas de pondération entre les différents critères.

Le document complété peut être imprimé par l'onglet habituel d'impression.

La hauteur des cellules de l'outil est prédéfinie mais reste ajustable par l'utilisateur et ne modifiera pas la mise en page lors de l'impression. Toutefois, la modification de la largeur des cellules pourrait entraîner des écarts de mise en page lors de l'impression.



www.has-sante.fr



www.forap.fr