



Fédération Nationale  
des Transporteurs Sanitaires



Fédération Nationale  
des Artisans Ambulanciers

# FNTS – FNAA

## PLAN STRATÉGIQUE 2018-2024

De l'utopie à la réalité,  
accompagner les entreprises  
de transport sanitaire  
vers un modèle économique vertueux





La FNTS et la FNAA.....	4
Éditorial .....	5
Préambule.....	6
Axes du plan stratégique 2018-2024 :	
1 - Accompagner les entrepreneurs du transport sanitaire dans des processus de modernisation, d'optimisation du modèle économique et social.....	10
2 - Soutenir les expérimentations et préparer leur extension pour construire un nouveau modèle économique et social d'excellence et de créativité.....	12
3 - Harmoniser la réglementation sociale avec l'évolution du métier de transporteur sanitaire ...	14
4 - Encourager la responsabilité sociétale des entreprises .....	20
Les spécificités des DOM-TOM .....	21
Conclusion .....	22



### La Fédération Nationale des Transporteurs Sanitaires

Issue de la fusion de la FNSDAA (Fédération Nationale des Syndicats Départementaux des Artisans Ambulanciers) et de l'UNPTS (Union Nationale des Professionnels du Transport Sanitaire), la **FNTS** a été créée en 1997. Elle représente les entreprises de transport sanitaire, de la TPE à la PME. Elle défend leurs intérêts auprès des pouvoirs publics et positionne leur rôle au cœur de la chaîne de soins. Dans un contexte réglementaire instable, elle préconise un nouveau modèle de transport pour mieux répondre aux besoins des patients. Elle soutient l'innovation et incite à l'expérimentation. Attachée à l'échelon local, elle bénéficie d'un réseau territorial avec 14 délégations régionales. Elle organise le partage d'expérience entre ses adhérents répartis sur toute la France métropolitaine et les territoires d'outre-mer.

[www.fnts.org](http://www.fnts.org)



### La Fédération Nationale des Artisans Ambulanciers

La **FNAA** est issue de la Fédération Nationale des Artisans Ambulanciers Non Agréés. Elle participe à l'élaboration des textes régissant la profession d'ambulancier. La FNAA est à l'écoute de l'ensemble des ambulanciers quelles que soient la taille de leur entreprise, leurs spécificités et leur localisation. Au service de la profession depuis plus de 30 ans, la FNAA fait reconnaître et respecter le métier de transporteur sanitaire tant au niveau national que local. La FNAA s'appuie sur une équipe qui représente toutes les composantes de la profession et constitue ainsi une force d'écoute, de proposition et d'action.

[www.fnaa.fr](http://www.fnaa.fr)

**Chaque année, la FNTS et la FNAA organisent l'université du transport sanitaire pour donner la parole aux experts et stimuler la réflexion prospective.**

*Dès 2012, la FNTS et la FNAA ont contribué, ensemble, à donner de la visibilité à leurs engagements et à leurs orientations avec le premier plan stratégique 2012-2015. Celui-ci a été un guide pour mener les négociations avec les partenaires institutionnels, les hôpitaux et les cliniques. Il a orienté les pratiques vers l'optimisation des organisations. Ce plan a permis la mise en œuvre d'expérimentations riches en analyses, évaluations et perspectives d'avenir. Il a détourné, le plus possible, les institutionnels des logiques de rabot et a largement inspiré La Revue de dépenses relatives aux transports sanitaires éditée par l'IGAS, l'IGA et l'IGF en avril 2016 qui reprend, à plus de 50 %, ses propositions.*

*Il a également combattu l'idée reçue d'un certain individualisme des transporteurs sanitaires et reconnu leur tendance aux regroupements, au travail collaboratif et aux réflexions partagées.*

*Aujourd'hui, il nous appartient de poursuivre le travail engagé, de valoriser les actions innovantes et de nous ouvrir sur une modernité annoncée pour les sept années à venir. Il s'agit de sortir de l'utopie et de construire, de façon réaliste, un cadre de pensée qui nous recentre sur le cœur de métier de transporteur sanitaire avec un regard prospectif.*

*Destiné aux dirigeants d'entreprises et à leurs partenaires, ce guide se situe dans la continuité du premier plan. Il donne des orientations et une vision à moyen terme de l'évolution économique et sociale du transport sanitaire. Il encourage les synergies entre les entreprises d'un même territoire, qu'elles soient petites, moyennes ou grandes, dans le respect des valeurs de nos fédérations. Il réaffirme notre métier comme un métier de service, un concept qui nous est cher et qui, s'il bénéficie de ce regard, assurera la pérennité de nos activités.*

**THIERRY SCHIFANO**

*Président de la FNTS*

**JEAN-CLAUDE MAKSYMIUK**

*Président de la FNAA*

# Analyse du premier plan stratégique 2012-2015



Conçu comme un travail d'ouverture et de dialogue, le premier plan sert de repère et de référence. Il a prouvé son utilité à plus d'un titre. Il a acté la crise économique et ses impacts sur les entreprises de transport sanitaire. Il a incité les dirigeants d'entreprises à la prise de conscience et leur a proposé d'évoluer en décloisonnant leurs activités.

Pendant ces quatre années, il a également joué un rôle central dans l'animation du dialogue avec les institutionnels, les ARS, les dirigeants d'établissements de santé autour de **6 thématiques phares** :

- AMÉLIORER LA QUALITÉ DU PARCOURS DU PATIENT
- RAISONNER EN FILIÈRES
- RATIONALISER LES ORGANISATIONS ET LEURS INTERDÉPENDANCES
- OPTIMISER LES COÛTS
- CONTRIBUER À LA RÉDUCTION DES DÉPENSES ÉNERGÉTIQUES ET DE LA POLLUTION
- DÉVELOPPER, VALORISER ET SOUTENIR LES ACTEURS DANS LEURS CŒURS DE MÉTIER

CE PREMIER PLAN A ÉGALEMENT INITIÉ UN TRAVAIL SPÉCIFIQUE AVEC CHACUNE DES TROIS CATÉGORIES D'ACTEURS DU TRANSPORT SANITAIRE.

1

## Avec les ARS

- La régulation et l'anticipation des flux des sorties hospitalières
- L'optimisation des transports sanitaires liés aux traitements itératifs et aux consultations
- L'organisation de l'urgence pré-hospitalière

2

## Avec la CNAMTS

- Les formalités administratives
  - La dématérialisation des annexes et factures
  - La dématérialisation des prescriptions médicales

3

## Avec les partenaires sociaux

- La rémunération et accessoires
- Le suivi des évolutions sociales
- La formation

Tous ces chantiers ont été ouverts et ont atteint des stades de maturité différents. Certains sont toujours en cours, d'autres sont terminés. Ce plan stratégique a également suggéré des pistes de travail qui ont permis de mettre en place des expérimentations (article 66)\*, d'accompagner le chantier de la dématérialisation, toujours d'actualité, et de donner un cadre fort aux négociations d'un nouvel accord-cadre.



PLUS CONCRÈTEMENT, LE PREMIER PLAN STRATÉGIQUE A PERMIS :

- ♦ d'améliorer la gestion des flux de patients avec une culture de l'anticipation, la mise en place de plateformes logistiques et de régulations des périodes de pointe;
- ♦ de mieux maîtriser l'enveloppe budgétaire en optimisant l'organisation des transports sans recourir à la logique de robot;
- ♦ d'améliorer le parcours de soins du patient et rationaliser les déplacements;
- ♦ de repenser les dispositifs de l'urgence pré-hospitalière.



L'impact positif du premier plan stratégique milite en faveur d'une nouvelle édition pour 2018-2024 qui ira plus loin et incitera à passer de la prise de conscience à l'action.

**Notre modèle économique arrive à sa fin. Vouloir le rénover est dépassé. Nous sommes dans le tourbillon d'une nouvelle révolution économique, écologique et numérique qui nous demande une réactivité sans faille. La configuration des entreprises du transport sanitaire montre une multitude de structures individuelles disparates qui auront du mal à surmonter cette vague de modernité si leur réactivité n'est pas au rendez-vous de tous ces changements. L'effort de mutualisation s'impose à tous pour assurer la pérennité des petites, moyennes ou grandes entreprises, sous certaines conditions.**

C'est en ce sens que l'esprit collaboratif devient un support de dialogue pertinent. Il laisse la place au décloisonnement nécessaire pour réinventer une profession menacée par d'autres acteurs nationaux ou internationaux avides de faire des OPA sur le transport sanitaire français.

\* L'article 66 de la loi de financement de la Sécurité sociale pour 2012 (2011-1906) donne le cadre des expérimentations pour les transports sanitaires urgents.

# Vers le plan stratégique 2018-2024

NOUS SOUHAITONS ACCOMPAGNER NOS ADHÉRENTS EN RÉPONDANT À 10 OBJECTIFS

POUR ATTEINDRE CES OBJECTIFS,  
NOUS AVONS RASSEMBLÉ NOS PROPOSITIONS EN 4 GRANDS AXES

**ACCROÎTRE**  
la qualité de service  
rendu aux patients

**IMAGINER**  
les nouveaux métiers  
du transport sanitaire dans  
le contexte de demain  
(télémédecine, plateformes  
techniques mobiles...)

**VALORISER et OPTIMISER**  
les organisations des  
entreprises et leur intégration  
à la filière santé

**PROMOUVOIR**  
le dialogue social  
dans les entreprises

**PROPOSER**  
un nouveau cadre  
réglementaire  
pour le transport  
sanitaire

**ANTICIPER et SOUTENIR**  
les mutations informatiques  
et l'entreprise connectée

**DÉFINIR**  
un écosystème  
sanitaire structuré  
en pôles de santé

**POSITIONNER**  
les activités  
de nos entreprises  
dans une logique  
de service de santé  
encore plus affirmée

**ACCÉLÉRER**  
la dématérialisation  
des prescriptions  
de transport  
médicalisé

**AGIR**  
pour l'environnement,  
réduire les émissions  
de carbone et s'ouvrir  
aux logiques de recyclage  
et d'économies d'énergie

1

**ACCOMPAGNER** les entrepreneurs  
du transport sanitaire dans  
des processus de modernisation,  
d'optimisation du modèle  
économique et social

2

**SOUTENIR** les expérimentations  
et préparer leur extension pour  
construire un nouveau modèle  
économique et social d'excellence  
et de créativité

3

**HARMONISER** la réglementation  
sociale avec l'évolution du métier  
de transporteur sanitaire

4

**ENCOURAGER** la responsabilité  
sociétale des entreprises

Ce plan est construit dans le respect de valeurs communes, notamment :

- l'accessibilité des services de transport à tous dans l'intérêt général des patients;
- le développement d'une culture commune de solidarité et d'organisation pour un service public et commercial de qualité;
- l'animation d'une politique sociale favorisant la qualification des personnels, la qualité de l'organisation des transports sanitaires;
- une présence active et militante auprès de toute instance qui concourt à l'élaboration des politiques sociales et économiques du transport sanitaire;
- la reconnaissance des patients et de leurs familles comme partenaires de la définition et de l'évaluation des prestations qui leur sont fournies.

# ACCOMPAGNER les entrepreneurs du transport sanitaire dans des processus de modernisation, d'optimisation du modèle économique et social

En tant que fédérations nationales, notre rôle est de réduire les écarts entre les visions nationales et la réalité du terrain. Les négociations feront la place à l'optimisation des organisations pour évincer les logiques de rabot, trop souvent utilisées par les financeurs.

Identifier les complémentarités, se regrouper et créer des synergies pour gagner en efficacité.



## NOUS PROPOSONS

- ◆ L'amélioration de la **qualité du service rendu** dans un souci de saine gestion des fonds publics et d'optimisation des marges.
- ◆ Le développement de réseaux et de communautés d'intérêts entre les entreprises. Elles pourront accroître leur efficacité en jouant de leur complémentarité et en se regroupant *via* des structures du type GIE, coopératives de moyens, groupements de coopération sanitaire... Leur politique d'achat pourra aussi être optimisée grâce à une possible **mutualisation** (carburant, véhicules, pneumatiques, panneaux solaires, matériels médicaux, assurances...).
- ◆ L'accompagnement des entreprises dans leur **mutation informatique** pour la compréhension des **logiques de big data**, en promouvant des algorithmes ouverts et connectables pour mailler la filière santé. C'est sans doute par le numérique que la transversalité trouvera ses lettres de noblesse et son efficacité.



- ◆ L'incitation au **développement du transport partagé** pour reconstruire des marges. Le transport partagé ne représente que 12 % du transport sanitaire\*. Il y a donc là un fort potentiel de progrès.
- ◆ La prise en compte et la **valorisation de l'échelon local** qui demande une organisation et une déclinaison spécifiques du cadre réglementaire national. Les fédérations mutualiseront les évaluations des expérimentations conduites au niveau local. Une capitalisation des résultats pourra nourrir les réflexions sur la recherche d'une modélisation nationale et locale. Elles seront également force de proposition, voire de résistance, quand les modèles réglementaires ou organisationnels seront inappropriés à la réalité locale.

Exemple :

**Nos fédérations sont en réaction face à la proposition actuelle de l'État de donner les pleins pouvoirs à l'Assurance Maladie, en ajoutant à ses missions le rôle tenu par les ARS relatif à la délivrance des agréments et de l'organisation du transport sanitaire. Une telle situation ne peut que renforcer les confusions et nuire à l'impartialité des dispositifs. Nous préconisons le maintien de la gestion du réglementaire par l'ARS et du conventionnel par l'Assurance Maladie.**

Le transport partagé ne représente que 12 % du transport sanitaire.

\* Chiffre 2012 : Pierre Morange, Rapport d'information déposé en application de l'article 145 du règlement par la Commission des affaires sociales en conclusion des travaux de la mission d'évaluation et de contrôle des lois de financement de la Sécurité sociale sur le transport de patients, 2014.



# SOUTENIR les expérimentations et préparer leur extension pour construire un nouveau modèle économique et social d'excellence et de créativité

L'expérimentation est une opportunité pour décloisonner les organisations, pour restaurer des pratiques devenues obsolètes tout en faisant émerger d'autres possibles. Faire toujours la même chose rigidifie les fonctionnements et éloigne la confiance entre partenaires.

**Faire de l'expérimentation une réalité d'avenir est un objectif premier.** Cela est rendu possible depuis la mise en place de la loi du 21 décembre 2011 de financement de la Sécurité sociale pour 2012 (article 66). C'est une opportunité précieuse pour repérer les graines de l'innovation et les outils pertinents pour moderniser les pratiques.

**Négociées au niveau national, les expérimentations doivent être représentatives du pays.** Une dizaine de départements sont en cours d'expérimentation sur l'UPH (article 66). Si les fédérations ont mis l'accent sur la nécessaire représentativité des spécificités territoriales, c'est pour que les enseignements capitalisés reflètent bien la réalité des villes, des zones semi-rurales et rurales, et des territoires de montagne.

En termes d'expérimentations, la CNAMTS a fait également un grand pas avec la dématérialisation (SEFI, PEC...). Derrière une logique d'économie et de numérisation des relations avec ses partenaires, la CNAMTS a permis d'optimiser l'organisation d'un grand nombre d'entreprises du transport sanitaire par des gains de productivité mais aussi par une fluidité de l'information.

**Nos fédérations soutiennent les initiatives des entreprises de transport sanitaire qui souhaitent s'inscrire dans cette dynamique.** Avec les expérimentations sur l'UPH et celles de la CNAMTS, nous constatons que ces actions produisent les effets attendus.

Nous devons prendre en compte les résultats des expérimentations qui nous éclairent sur les spécificités des territoires.



## NOUS PROPOSONS

- ◆ Le décloisonnement des organisations pour travailler transversalement et de façon collaborative.
- ◆ L'éclatement des enveloppes budgétaires pour remodeler les rémunérations des prestations de services.
- ◆ La rénovation des outils de gestion et de régulation.
- ◆ La restructuration des entreprises, des organisations pour renforcer les performances des dispositifs.
- ◆ La protection de la spécificité territoriale et des initiatives locales.
- ◆ Une démarche gagnante pour les patients, les prescripteurs, les entreprises et le payeur.
- ◆ L'accompagnement de l'innovation pour échapper à l'obsolescence.
- ◆ Le soutien des entreprises vers la transition numérique et le recours à des énergies non fossiles.

En toile de fond de cet axe, **un effort éthique s'impose à nous.** L'intelligence artificielle est comme un savon qui glisse entre nos mains. Ne laissons pas le numérique prendre le dessus. Soyons vigilants pour que tous les algorithmes, qui pourraient voir le jour, restent au service de l'homme et ne l'aliènent pas. Que l'entreprise garde le cœur de son métier, voire l'élargisse. C'est à ce prix que nous réussirons à faire reconnaître notre profession comme partie intégrante de la filière santé.

Nos métiers sont d'abord des métiers de service et doivent le rester.



# HARMONISER la réglementation sociale avec l'évolution du métier de transporteur sanitaire

Le travail sur la rénovation de la Convention collective nationale sera une action prioritaire des fédérations nationales d'entrepreneurs du transport sanitaire. L'harmonisation sociale devra s'élaborer en intégrant l'évolution des dispositions du Code du travail générée par les ordonnances de septembre 2017. Se former et apprendre à négocier ces changements, au niveau de l'entreprise, constituera un axe fort, pour les fédérations et leurs délégations régionales.

Les ordonnances Macron sont une opportunité, pour les entreprises, d'adapter l'organisation au plus près de leurs besoins. Un soutien des fédérations sera possible pour modéliser quelques accords en fonction des spécificités des entreprises (taille, implantation géographique...).

La priorité de nos fédérations : rénover la Convention collective nationale.



## NOUS PROPOSONS 4 pistes de réflexion

- ◆ Distinguer les sujets négociés au niveau de la branche de ceux susceptibles de l'être dans l'entreprise.
- ◆ Poursuivre les négociations en cours.
- ◆ Identifier de nouveaux métiers (notamment autour de la logistique, de la coordination et des responsables d'agences) et en faciliter l'émergence.
- ◆ Valoriser la formation, donner des perspectives de carrière aux salariés.

## 01. DISTINGUER LES SUJETS NÉGOCIÉS AU NIVEAU DE LA BRANCHE DE CEUX SUSCEPTIBLES DE L'ÊTRE DANS L'ENTREPRISE

Considérant cette réalité, nos fédérations pourraient s'en emparer et poursuivre leurs travaux de réforme de la convention collective dans ce secteur d'activité en identifiant, dans le respect des dispositions législatives et réglementaires, d'une part, les sujets qu'ils entendent réserver à la compétence de la branche, d'autre part, ceux qu'ils considèrent susceptibles d'être traités au niveau de l'entreprise.

Cette démarche devrait naturellement s'opérer **dans le respect des missions de la branche** telles qu'elles sont définies par le Code du travail, à savoir réguler la concurrence entre les entreprises et définir les conditions d'emploi et de travail des salariés ainsi que les garanties qui leur sont applicables.

Au regard de la structure des effectifs des entreprises du transport sanitaire, **la modernisation et l'optimisation du modèle économique du secteur ne peuvent s'envisager sans que soient prises les mesures permettant de réguler la concurrence**. À défaut, cette modernisation et cette optimisation conduiraient inévitablement à des phénomènes de dumping social qui nuiraient à la qualité de l'exercice de leurs missions et à leur image.

## 02. POURSUIVRE LES NÉGOCIATIONS EN COURS

Les travaux, déjà identifiés, de rénovation de la CCNTR dans le secteur du transport sanitaire doivent naturellement être poursuivis en apportant ce nouvel éclairage.

Parmi ces travaux, le dossier de la protection sociale (thème sur lequel les signataires de l'Accord du 16 juin 2016 sur la durée et l'organisation du travail dans les activités du transport sanitaire ont pris des engagements) relève de la branche professionnelle. Il est particulièrement important.

L'un des aspects de ce dossier reste le traitement social de l'inaptitude au poste de travail des personnels ambulanciers sous l'angle « prise en charge » de l'inaptitude. **Ce dossier devrait pouvoir faire l'objet d'une approche complémentaire, ou nouvelle, au-delà de la seule prise en charge de l'inaptitude, par l'identification de nouveaux métiers, par la formation professionnelle ou par la création de « passerelles intersectorielles »**, autant d'éléments susceptibles de trouver réponse à la problématique de l'inaptitude à « un » poste de travail – *inaptitude à « un » poste de travail ne signifiant pas inaptitude « au travail »*.

**55 815** salariés exercent dans près de 5 300 établissements (moyenne : ≈10,5 salariés par établissement)

**62 %** des établissements ont – de 10 salariés  
37 % ont de 10 à 49 salariés  
seul 1 % des établissements a 50 salariés et +



### IDÉE

*La gestion des heures non effectuées et des heures supplémentaires pourrait trouver une logique simple et plus équitable : que l'heure effectuée corresponde à l'heure payée.*







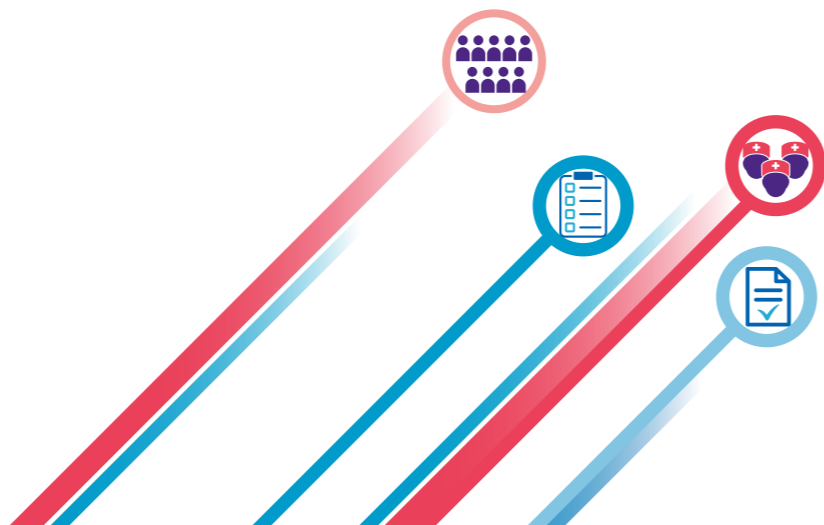
**03. IDENTIFIER DE NOUVEAUX MÉTIERS (NOTAMMENT AUTOUR DE LA LOGISTIQUE, DE LA COORDINATION ET DES RESPONSABLES D'AGENCES) ET EN FACILITER L'EMERGENCE**

**L'importance des passerelles interprofessionnelles**

Nos fédérations seront force de proposition pour enrichir le contenu des formations et ouvrir des pistes telles que celle d'un diplôme d'ambulancier urgentiste avec une passerelle vers celui d'infirmier. **Des passerelles vers d'autres professions** (IDE, assistant de vie, manager de site, autres métiers dans les champs psychiatrique, pédiatrique et bariatrique...) devront voir le jour pour donner plus de perspectives aux salariés.

Une reconnaissance officielle de ces formations sera recherchée pour valider les qualifications et légitimer les logiques de passerelles. **L'apprentissage devra trouver ses lettres de noblesse.**

Des passerelles interprofessionnelles devront voir le jour pour donner plus de perspectives aux salariés.



**Pourquoi pas un contrat d'études prospectives ?**

**Le contexte du secteur du transport sanitaire et la consolidation de son positionnement dans la chaîne de santé nécessitent que soit menée une réflexion sur l'évolution des métiers du transport sanitaire en tant que tels mais également sur l'identification de nouveaux métiers.**

Alors que pendant de nombreuses années il n'a été identifié qu'à ce titre, le secteur du transport sanitaire devient dorénavant un maillon indispensable de la chaîne de santé et de son organisation. Cette mutation a naturellement été prise en considération dans les pistes de modernisation et d'optimisation du modèle économique du secteur.

L'intégration des entreprises à des logiques transversales et de mutualisation, le développement de réseaux et de communautés d'intérêts, l'émergence d'entreprises « organisatrices de transport sanitaire » ont et auront des impacts sur leurs missions, sur leurs organisations respectives et sur leurs emplois.

**Dans le domaine de l'emploi, il conviendrait de mener la réflexion :**

- **sur le plan qualitatif :** quelles évolutions pour les métiers existants, quels nouveaux métiers, quels contenus, comment recruter, quel positionnement, quelles évolutions possibles vers d'autres métiers, le cas échéant dans d'autres secteurs d'activités...
- **sur le plan quantitatif :** quels besoins à court et moyen terme, tant pour les métiers existants que pour les nouveaux métiers, quelles conséquences sur les métiers existants...

Compte tenu de la nature de la question soulevée et de son importance économique et sociale, nos fédérations devront réfléchir à l'opportunité de la mise en place d'un contrat d'études prospectives.

Un contrat d'études prospectives mènerait à un diagnostic économique et social, à des hypothèses d'évolution à court et moyen terme, et à des préconisations pour accompagner les évolutions de l'emploi et des compétences.

**FOCUS**

*Le contrat d'études prospectives*

*Ce dispositif de diagnostic est orienté vers l'action. C'est un contrat passé entre l'État et les organisations professionnelles et syndicales représentatives dans un (ou plusieurs) secteur(s) d'activité(s) ou sur un territoire.*

*Le contrat d'études prospectives conclu au plan national porte sur un diagnostic des métiers et de leurs caractéristiques socio-économiques pour une branche professionnelle donnée.*

*Le contrat d'études prospectives conclu au plan régional peut s'appliquer à des niveaux territoriaux et plus particulièrement aux bassins d'emploi.*



## 04. VALORISER LA FORMATION, DONNER DES PERSPECTIVES DE CARRIÈRE AUX SALARIÉS

### Une démarche en amont

En amont du dispositif de formation professionnelle et afin d'attirer dans le secteur du transport sanitaire des candidats mieux « ciblés », il pourrait être envisagé de **développer un partenariat avec le service public de l'emploi** (Pôle emploi) lui permettant d'avoir une meilleure connaissance des métiers du transport sanitaire et de ses besoins. Cette démarche aurait pour finalité, lorsque le service public de l'emploi est sollicité, de l'amener à orienter vers les entreprises de transport sanitaire des candidats mieux sélectionnés et plus motivés.

Une réflexion sur l'adaptation des fiches ROME (Répertoire opérationnel des métiers et des emplois) est nécessaire. Il s'agit de **prendre en compte les nouveaux métiers du secteur** et d'élargir dans leur présentation le champ de la mobilité professionnelle des métiers concernés.

### Identifier le régime de formation le plus adapté aux besoins

Une importante **réforme de la formation professionnelle** a été réalisée dans le champ d'application de la CCNTR par l'Accord du 12 avril 2017 dans lequel les partenaires sociaux du transport sanitaire se sont inscrits. Par ailleurs, une nouvelle réforme législative de la formation professionnelle et de l'apprentissage est en préparation visant à les rendre plus « performants ». Dans le respect de ces différents dispositifs (en place et à venir), le volet « formation professionnelle » de ce plan stratégique devrait naturellement porter sur l'identification du régime de formation le plus adapté aux besoins de la profession.

Pour ce qui concerne les nouveaux embauchés, **l'apprentissage semble particulièrement bien adapté** à ces besoins. La réflexion devrait, notamment, permettre d'identifier quels sont les emplois pour lesquels il pourrait être envisagé de recourir à l'embauche par le contrat d'apprentissage (types d'emplois, nombre...), quels devraient être les contenus des formations et le nombre de sections d'apprentissage afin de répondre aux besoins, et quel financement.



Faire de la pédagogie auprès de Pôle emploi sur la diversité et les spécificités des métiers du transport sanitaire pour affiner les processus de sélection des candidats.



### Actualiser ou créer des certificats ou diplômes du transport sanitaire

La démarche initiée par la profession d'identifier de nouveaux emplois pourrait s'accompagner d'une réflexion sur l'opportunité de la création de certificats (de type certificats de qualification professionnelle, CQP) ou de diplômes spécifiques à ces emplois.

L'objectif de créer des **« passerelles intersectorielles »** afin de faciliter la mobilité professionnelle, pour sa part, pourrait intégrer une réflexion sur les adaptations à apporter aux diplômes existants afin de leur donner cette dimension « mobilité ».

### Valoriser la formation continue et le e-learning

Considérant la structure des effectifs des entreprises du secteur et les orientations d'intégration des entreprises à des logiques transversales et de mutualisation, il pourrait être demandé aux organismes professionnels de formation de mener une réflexion et de faire des propositions à la profession sur les **conditions du développement de modules de formation continue « interentreprises »**, dans une perspective de réduction des coûts notamment.

L'émergence de nouveaux emplois devrait nécessiter la création de nouveaux modules de formation ou l'adaptation des formations existantes; une démarche identique devrait s'imposer pour donner la possibilité aux personnels en poste d'aller vers d'autres métiers, le cas échéant dans d'autres secteurs d'activités (mobilité professionnelle). Cette mesure s'inscrirait **dans le respect des engagements pris par les partenaires sociaux dans l'Accord du 16 juin 2016 sur la durée et l'organisation du travail dans les activités du transport sanitaire** de mener des travaux visant à renforcer la sécurisation des parcours professionnels des personnels du secteur.

Le secteur d'activité du transport sanitaire fait partie des secteurs professionnels où le **recours aux nouvelles technologies s'est particulièrement développé** ces dernières années, lesquelles technologies sont indispensables à l'organisation de l'activité des entreprises et à la meilleure exécution de leurs missions. Cette maîtrise, par la profession, des nouvelles technologies pourrait se traduire, dans le domaine de la formation continue, par le développement de la pratique du e-learning. Dans cette perspective, les représentants de la profession pourraient se rapprocher de l'OPCA Transports et Services afin d'identifier les modules de formation susceptibles de s'inscrire dans cette méthodologie et d'en définir le contenu. Des MOOC (*massive open online courses*) ou des cours en ligne ouverts à tous pourront se développer.

Le e-learning : une ressource pour accélérer le développement de la formation continue dans le secteur du transport de santé.



### FOCUS

L'acronyme MOOC signifie massive open online course que l'on peut traduire par « cours en ligne ouvert et massif ». Il s'agit donc de cours et non pas de conférences ou de reportages. Gratuits et libres d'accès, ils sont diffusés sur Internet. Aucun prérequis n'est exigé de la part des participants. L'inscription sur les différentes plateformes de MOOC est entièrement gratuite. Le nombre d'inscrits par cours peut varier de quelques milliers à plus de 100 000 participants.



# ENCOURAGER la responsabilité sociale des entreprises

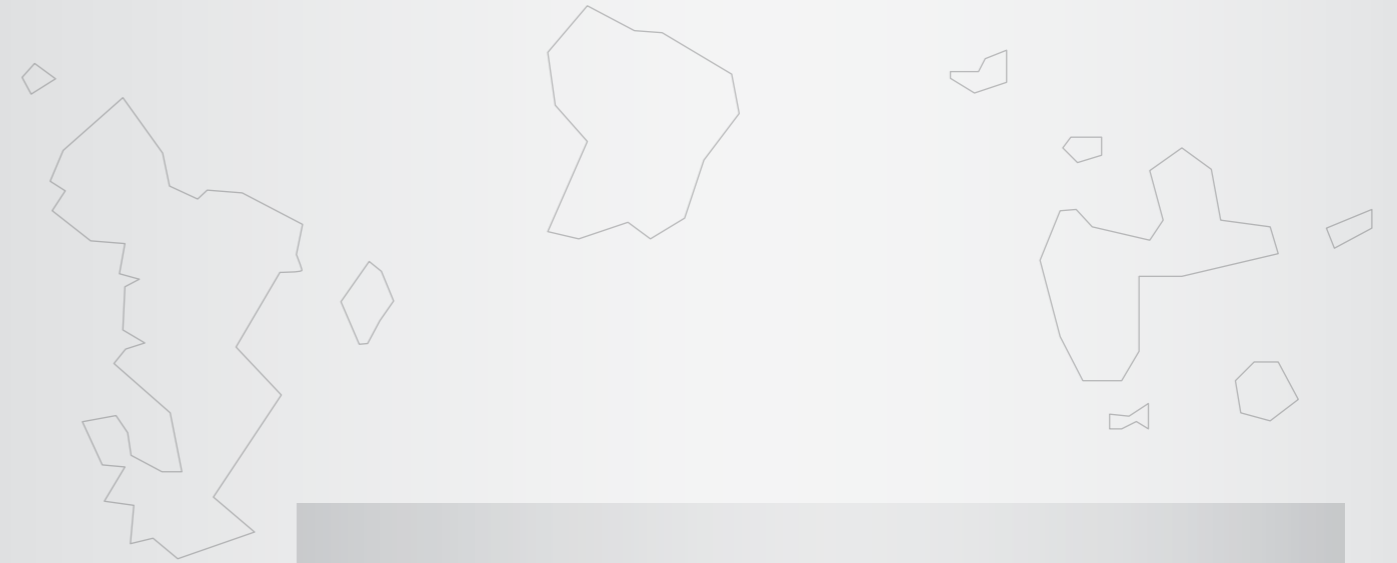
Cet axe, sur la responsabilité des dirigeants pour conduire des politiques vertueuses, est un appel à la vigilance. Il s'agit de préserver la pérennité de nos activités économiques tout en ménageant les humains et l'avenir de notre planète. D'ores et déjà nous devons impulser le virage énergétique des entreprises dans toutes leurs composantes. Des bâtiments autosuffisants à la voiture autonome, les usages eux aussi vivent une révolution.

Nos fédérations soutiennent et encouragent les entreprises pour faire face à ces mutations. Ce rappel aux bonnes pratiques deviendra un point fondamental dans les toutes prochaines années. Toutes les révolutions industrielles ont été confrontées à la mutation des outils de communication (aujourd'hui le numérique et l'entreprise connectée) et à celle des sources d'énergie (la fin des énergies fossiles).

## NOUS PROPOSONS

- ◆ D'échanger sur les transitions culturelles, techniques, structurelles qui impactent le secteur du transport sanitaire.
- ◆ De nous inspirer de la culture vertueuse de la RSE pour amener les entreprises à assumer leur responsabilité vis-à-vis :
  - de l'environnement
  - de la réglementation
  - de la mutation des organisations
- ◆ De créer un évènement qui mette en valeur les entreprises qui feront des efforts significatifs pour renforcer leur responsabilité sociale.
- ◆ De réfléchir ensemble à la création d'une communauté virtuelle pour échanger entre adhérents.

La responsabilité sociale des entreprises (RSE) est un concept dans lequel les entreprises intègrent les préoccupations sociales, environnementales et économiques dans leurs activités et leurs interactions avec leurs parties prenantes sur une base volontaire.



## Les spécificités des DOM-TOM

Les délégations des DOM-TOM complètent ce document avec quelques spécificités qui s'inscriront dans les objectifs du plan :

- L'évolution de l'indice des prix à la consommation dans les DOM-TOM n'est pas reflétée dans la valeur du point, ce qui crée un fort désavantage.
- Le critère géographique devrait être ainsi revu pour que la grille tarifaire soit plus adaptée d'un point de vue local.
- Des problèmes de carences dans certains secteurs avec peu de routes accessibles pour atteindre les hôpitaux et cliniques et peu d'ambulances disponibles pour remplir les obligations du secteur.
- Le manque de développement technologique (niveau de SEFI, des boîtiers de géolocalisation, etc.) de certaines entreprises de transport sanitaire rend difficile la coordination des urgences.

Les efforts, en complément des orientations générales, du plan stratégique 2018-2024, porteront sur ces correctifs à prendre en compte, localement, dans les négociations à venir.

Beaucoup de professionnels font de la qualité du service et de son suivi une priorité. Il sera souhaitable que les retardataires puissent se mettre au niveau des exigences actuelles pour éviter à l'ensemble de la profession d'être pénalisée par de tels retards.



## Conclusion

Ce plan stratégique crée les conditions pour accompagner les entreprises dans la compréhension des mutations qui s'imposent. Il vise à renforcer **l'esprit de partenariat et d'engagement collaboratif**. Compte tenu des évolutions du système de santé, ouvert à plus de mobilité, **l'expertise de nos entreprises va s'accroître et se globaliser**. Elles deviennent un maillon encore plus fort et incontournable dans le parcours de soins des patients. Pour cette raison, **nous devenons des spécialistes de la mobilité en santé**. Il ne s'agit plus simplement de transport de personnes mais bien d'une **prise en charge globale et spécialisée par des prestataires de services**.

La mobilité est, avec le monde connecté, devenue une nouvelle matrice incontournable. Cette évidence a des conséquences sur notre place dans les politiques de santé. **De transporteurs sanitaires n'allons-nous pas devenir des entreprises spécialisées en mobilité**: mobilité des personnes mais aussi des plateaux techniques, des données et des flux d'informations.

Plutôt que de générer des fixations, oppositions stériles, ce nouveau plan stratégique crée les conditions pour initier la modernité en proposant un regard différencié sur l'avenir. Riche d'inspirations, ce plan ouvre **une 3<sup>e</sup> voie vers d'autres possibles pour renforcer la présence de nos entreprises dans la filière santé**.

C'est dans ce contexte que nos fédérations assureront les représentativités patronales. Elles invitent les entreprises à les rejoindre pour assumer les représentativités professionnelles dans les territoires.

*Nous remercions les contributeurs  
qui ont abondé ce plan stratégique  
de leurs réflexions et propositions.*

# Transport de santé: quelle stratégie pour les 7 ans à venir?

C'est la question que se sont posée la FNTS et la FNAA pour assurer la pérennité économique et sociale de leurs adhérents. Dans la continuité d'une réflexion amorcée en 2012 et formalisée dans un premier plan stratégique, encouragées par son impact auprès des pouvoirs publics, elles ont souhaité aller plus loin. Dans l'édition 2018-2024, elles proposent, au regard d'un contexte menaçant pour la profession, un nouveau plan pour structurer l'ambition et inciter à l'avancée collective.

**Mutualiser, innover, expérimenter, partager** sont les maîtres-mots qui jalonnent les 4 axes de la réflexion :

- Comment moderniser et optimiser le modèle économique et social de l'entreprise ?
- Comment inciter à l'expérimentation et capitaliser sur ses enseignements ?
- Comment adapter le cadre réglementaire à des métiers qui évoluent et affirment toujours plus leur nature de service ?
- Comment s'approprier progressivement les fondements de la RSE ?

Ces thématiques animeront les débats des fédérations et seront portées auprès de tous les acteurs du transport de santé pour que le patient continue à bénéficier d'un transport qualitatif et intégré dans la chaîne de soins.



**Fédération Nationale  
des Transporteurs Sanitaires**

19, allée du Moura  
64200 Biarritz

Tél. 05 59 23 29 00  
secretariat@fnts.org

[www.fnts.org](http://www.fnts.org)



**Fédération Nationale  
des Artisans Ambulanciers**

15, rue Guynemer  
93420 Villepinte

Tél. 01 48 60 38 37  
mjc@wanadoo.fr

[www.fnaa.fr](http://www.fnaa.fr)