

PRIX DE L'INNOVATION RH : Dossier de candidature 2017

FICHE DETAILLEE

(3 pages maximum)

Etablissement :

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier de Valenciennes

Service : Direction des soins, Direction des Ressources Humaines,
Conférence des chefs de pôles

Adresse : Direction générale du Centre Hospitalier de Valenciennes -
bâtiment Désandrouin, avenue Désandrouin, CS 50479

Code postal : 59322

Ville : Valenciennes Cédex

Personne référente : Marie-Chantal Guillaume

Fonction : Coordonnateur général des soins

Tél. : 0620182321

E-mail : guillaume-mc@ch-valenciennes.fr

Domaine(s) (cochez 1 ou plusieurs domaines) :

- Communication interne
- Conditions de travail et santé au travail
- Coopérations entre établissements
- Coopération entre professionnels
- Dialogue social
- Formation et développement des compétences
- Gestion RH / Contrôle de gestion
- GPEC
- Management
- Organisation du travail
- Politique sociale
- Qualité de vie au travail
- Autre (préciser)

Personnel concerné : PM PNM Ensemble du personnel



Titre

Création d'un Diplôme Universitaire « management de pôle en structure de santé »

Contexte et objectifs

Le Centre Hospitalier de Valenciennes (CHV), sur un modèle entrepreneurial, s'est organisé en une direction générale (le siège) et en structures de soins polaires (les filiales). Chaque pôle est piloté par un médecin chef de pôle, un cadre supérieur de santé et un cadre administratif de pôle. Il est amené à gérer de manière autonome des compétences auparavant attribuées au « siège ». Début 2013 des difficultés managériales et un besoin d'aide ont été exprimés par l'encadrement supérieur. De plus des besoins de développement de compétences ont été identifiés par les chefs de pôle. Enfin, la formation des chefs de pôle est à consolider.

Suite à ce constat, une mission a été confiée à la direction des soins par la conférence des chefs de pôle en juin 2013 : A partir d'un audit des trinômes de pôle, faire une proposition de formation adaptée à l'attente spécifique liée à la gouvernance du CHV (délégation de gestion importante aux pôles). Les prérequis : formation diplômante, collaboration avec l'Université de Valenciennes Hainaut Cambrésis (UVHC).

Les objectifs sont les suivants :

- Objectifs stratégiques : développer l'autonomie et la qualité dans le management des pôles en matière de stratégie et prospective, pilotage économique, pilotage opérationnel des activités, management, négociation et communication.
- Objectifs spécifiques : Les trinômes de pôles doivent être en capacité de mettre en œuvre une vision stratégique, de maîtriser les outils de pilotage, de prendre des décisions, de gérer des projets d'envergure, de développer une culture commune et des compétences adaptées en matière de gestion et de finances.

Description du projet, actions réalisées et calendrier

Gestion de projet de 9 mois en collaboration avec l'UVHC à partir de janvier 2014 :

- Audit de l'ensemble de chefs de pôles et des cadres supérieurs de santé de pôles entre août et octobre 2013 sur la base d'entretiens semis directifs individuels.
- Audit des cadres administratifs de pôles en octobre 2013
- Le guide d'audit comprenait les sujets suivants :
 - o Vécu de la gouvernance polaire
 - o Fonctionnement du trinôme
 - o Compétences attendues pour soi-même et pour les autres membres du trinôme
 - o Attentes vis-à-vis de l'encadrement de proximité
- Première rencontre avec l'UVHC en décembre 2013 (Responsable pédagogique de l'Institut d'Administration des Entreprises (IAE), responsable de la cellule ingénierie et développement des formations, responsable du centre de validation VAE)
- Construction du programme de formation sur le modèle d'un Diplôme Universitaire (DU) en lien avec les besoins identifiés ; de décembre 2013 à avril 2014 (250 heures sur 18 mois à raison de 2 jours par mois)
- Collaboration avec la DRH sur le montage administratif avec l'ANFH et la formation médicale continue (conventionnement et financement)
- Inscription dans le plan de formation 2014 du CHV.

- Elaboration d'une plaquette de présentation du DU par l'UVHC. Les objectifs de formation sont les suivants: Accompagner le changement, théoriser les pratiques managériales et de gestion, en avoir une approche réflexive, stimuler l'innovation managériale et organisationnelle par intégration des modèles du monde industriel et économique, créer une culture de gestion et managériale communes. Approche du Lean management
- Première session de formation sept 2014 à juin 2016 pour 20 professionnels dont 1 chef de pôle, 8 cadres administratifs, 11 cadres supérieurs de santé, 1 directeur chef de pôle logistique
- Ajustement du programme
- Seconde session ouverte aux autres établissements de santé septembre 2016/mars 2018 – 4 médecins chefs de pôle, 3 cadres administratifs, 1 cadre supérieur de santé de pôle, 1 professionnel cadre administratif d'un établissement privé
- Adaptation de la formation sous forme de modules pour une meilleure accessibilité aux médecins chefs de pôle en cours de réflexion
- Projet de création d'une formation du même type pour l'encadrement des soins de proximité (audit en cours)
- Ouverture du DU aux autres établissements du GHT et du territoire dès 2017.

Méthode adoptée : association des différents acteurs, instances...

Commande de la Conférence des chefs de pôles

Audit des besoins des trinômes de pôles par la direction des soins

Construction des objectifs de formation, du contenu et du programme en collaboration avec l'UVHC

Organisation de la formation et inscription au plan de formation en collaboration avec la DRH du CHV

Présentation d'une proposition de formation en avril 2014 en conférence des chefs de pôles.

Validation au directoire de juin 2014

Mise œuvre de la formation en septembre 2014

Résultats obtenus et modalités d'évaluation : organisationnel, financier, impact pour les agents et les patients

Première session 2014/2016 : 20 professionnels diplômés. Validation d'un master pour quelques cadres supérieurs de santé par VAE (en cours).

Coût de la formation DU = 75000€ pour les 250 h de formation pour les 20 professionnels.

Evaluation qualitative positive de fin de formation par l'université faite, globalement en fin de session et à distance en entretien individuel auprès de chaque professionnel formé.

Ajustement du contenu et des méthodes pédagogiques pour la seconde session de sept 2016

Deuxième session en cours 2016/2018.

Projet institutionnel de développement et d'adaptation de l'outil Lean management dans les pôles d'activité avec la communauté médicale.

Date et signature du Chef d'établissement

PRIX DE L'INNOVATION RH : Dossier de candidature 2017

FICHE SYNTHETIQUE

(publiée sur internet)

Etablissement :

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier de Valenciennes

Service : Direction des soins, Direction des Ressources Humaines,
Conférence des chefs de pôles

Adresse : Direction générale du Centre Hospitalier de Valenciennes –
bâtiment Désandrouin, avenue Désandrouin, CS 50479

Code postal : 59322

Ville : Valenciennes Cédex

Domaine(s)

Formation et développement des compétences, management, pilotage.

Titre

Création d'un Diplôme Universitaire « management de pôle en structure de santé ».

Résumé (maximum 10 lignes) :

Collaboration avec l'Université de Valenciennes et du Hainaut Cambrésis pour la création d'un Diplôme Universitaire de management des pôles à partir des besoins identifiés auprès des médecins chefs de pôle, des cadres supérieurs de santé de pôle, des cadres administratifs de pôle lors d'une phase d'enquête menée par la direction des soins.

Objectifs stratégiques : développer l'autonomie de management des pôles en matière de stratégie et prospective, pilotage économique, pilotage opérationnel des activités, management, négociation et communication.

Résultats obtenus à la hauteur des attentes en termes de capacité à mettre en œuvre une vision stratégique, à maîtriser les outils de pilotage, à prendre des décisions, à gérer des projets d'envergure, au développement d'une culture commune et de compétences suffisantes en matière de gestion et de finances.

Deuxième session de formation en cours après quelques ajustements, projet sur le même modèle en cours (juillet 2017), concernant les cadres de santé de proximité et projet de modification du programme