

PRIX DE L'INNOVATION RH : Dossier de candidature 2017

FICHE DETAILLEE

(3 pages maximum)

Etablissement :

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier Public du Cotentin (CHPC)

Adresse : Rue du Val de Saire

Code postal : 50100 Cherbourg-en-Cotentin

Ville : Cherbourg-en-Cotentin

Personne référente : Madame Hélène GENDREAU- DRH-DAM

Tél. : 02. 33.20.77.43

E-mail : h.gendreau@ch-cotentin.fr

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

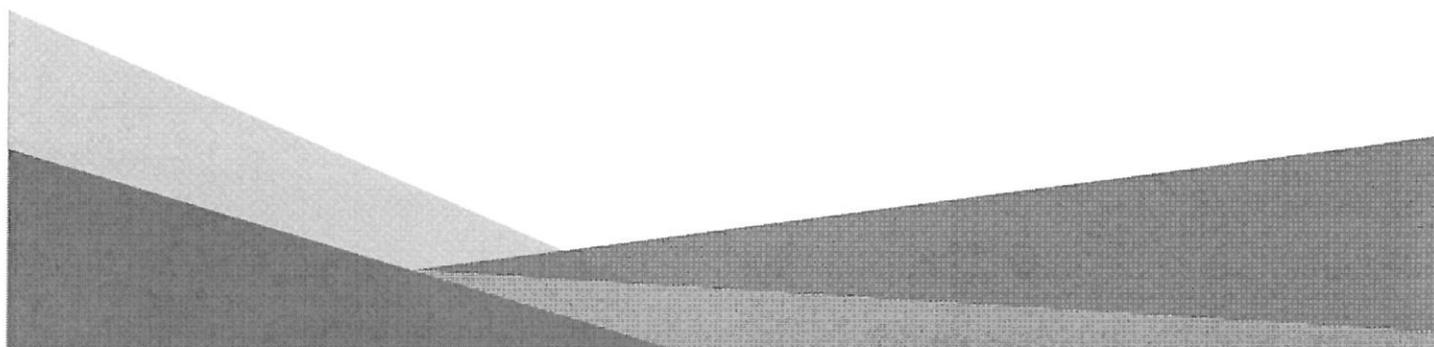
- Communication interne
- Conditions de travail et santé au travail
- Coopérations entre établissements
- Coopération entre professionnels
- Dialogue social
- Formation et développement des compétences
- Gestion RH / Contrôle de gestion
- GPEC
- Management
- Organisation du travail
- Politique sociale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

Personnel concerné :

PM

PNM

Ensemble du personnel



Titre

Création d'un Espace Ecoute Médiation (EEM)
La médiation comme outil de prévention et de gestion des conflits interprofessionnels

Contexte et objectifs

Contexte :

Depuis 2003, le CHPC s'est doté d'un **comité de prévention et de suivi de la violence** (composé de la Direction des Ressources Humaines (DRH), de la Direction Générale de la Coordination des Soins (DGCS), de membres du CHSCT, des psychologues auprès du personnel, du médecin du travail, d'une infirmière de santé au travail, de l'assistante sociale auprès du personnel, du responsable de la sécurité, d'un technicien qualité).

Ce comité s'est donné pour principal objectif de diagnostiquer, d'analyser les situations de violence et de proposer des actions de prévention face à ces violences. Il a constaté, à **partir du bilan des situations déclarées sur l'année 2014, un nombre important de violences entre professionnels**. Or les violences entre professionnels peuvent constituer un facteur prépondérant dans l'apparition des risques psychosociaux. Le traitement de ces derniers présente un double enjeu :

- humains (maladies, handicap, suicide...)
- financiers (absentéisme, accidents de travail, arrêts de travail, efficacité au travail...).

Objectifs recherchés :

Mettre en place **un outil** (dispositif d'aide à la régulation des conflits) qui permet d'analyser de manière approfondie les situations de violence déclarées entre professionnels (phase diagnostic), de proposer des actions d'amélioration sur le plan collectif (préconisations sur les aspects organisationnels, relationnels) et individuel avec une action de médiation.

Ce dispositif se propose d'agir sur plusieurs niveaux de prévention :

- **Tertiaire** : à travers la médiation, la situation de conflit est déjà installée et l'objectif est de **permettre aux protagonistes de déterminer ensemble un mode collaboratif satisfaisant et de limiter la dégradation du climat de travail**.
- **Secondaire** : l'analyse approfondie de la situation vise à **proposer des actions d'amélioration qui vont au-delà de la situation interpersonnelle**. En effet, la relation conflictuelle s'inscrit dans un fonctionnement collectif et peut mettre en évidence un dysfonctionnement lié à l'organisation.
- **Primaire** : les médiateurs intervenant au sein du dispositif constitueront également **une ressource interne et pourront proposer des formations auprès des managers de proximité** (analyse et gestion des conflits interpersonnels).

Description du projet, actions réalisées et calendrier

Porteurs de projet, fin 2014 et début 2015 : les membres du Comité de Prévention et de Suivi de la Violence (représentants du personnel membres du CHSCT, Psychologue du personnel, service de santé au travail et DRH) et le Directeur d'établissement.

Le calendrier : d'une idée à sa matérialisation, 18 mois de préparation et de formation :

- ✓ Décision de création d'un Espace Ecoute Médiation pour répondre aux objectifs déclinés ci-dessus en décembre 2014 à la suite d'un avis favorable du CHSCT et de la CME ;
- ✓ Création des fiches de poste des médiatrices et du dispositif (cf documents joints), publication des postes (recherche de quatre professionnels, chacun à 10 % - soit une demi-journée par semaine) et sélection des candidats **au premier semestre 2015**. Quatre professionnelles de l'écoute, de formation différente et ayant des rôles complémentaires au sein de l'établissement (une psychologue du personnel, l'assistante sociale du personnel, la cadre socio-éducatif et une conseillère en économie sociale et familiale, recrutée à l'extérieur de l'établissement), ont été retenues et ont suivi **une formation de médiatrice professionnelle auprès de l'Institut Français de la Médiation au second semestre 2015 et au premier trimestre 2016 ;**

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

Plusieurs instances et acteurs en interne collaborent à la mise en œuvre de ce projet :

- ✓ Le comité de prévention et de suivi de la violence en tant que **comité de pilotage du dispositif** a pour mission de s'assurer du suivi du projet, d'évaluer et analyser les actions engagées et déterminer les actions correctives.
- ✓ **Le comité décisionnel** : composé des **membres permanents que sont le Directeur Général, le Directeur des Ressources Humaines et des Affaires Médicales, le Président de la CME**, ou leurs représentants respectifs ayant délégation, **les secrétaires des CHSCT**. Ce comité pourra s'élargir au cas par cas, aux directions concernées par la situation de violence traitée en comité décisionnel.
- ✓ A l'appui du diagnostic approfondi réalisé et des préconisations présentées par l'Espace Ecoute Médiation, le comité évalue la situation dans sa globalité et décide de la suite à donner à la situation de violence entre professionnels. Il valide sa décision, la motive et engage les actions à mettre en œuvre en terme de cadrage et/ou d'action de médiation. Si la médiation est nécessaire, il mandate par écrit l'Espace Ecoute Médiation pour engager le processus et en informer les agents concernés.
- ✓ L'Espace Ecoute Médiation : constitué d'une équipe de **quatre professionnelles formées à la médiation en entreprise**. Son fonctionnement s'inscrit dans le dispositif global d'Aide à la régulation des conflits du CHPC. L'espace intervient à l'appui d'un projet validé par le Comité de Pilotage. **L'Espace Ecoute Médiation est désigné « pilote » systématique dans la gestion des Fiches de Signalement des Evénements Indésirables (FSEI) relatives aux violences entre professionnels**. Il s'engage dans le cadre de **diagnostics approfondis et peut être mandaté par le comité décisionnel pour engager des actions de médiation**.

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

Quelques éléments chiffrés, entre avril 2016 et mai 2016 :

- ✓ 9 comités décisionnels (CODEC) se sont réunis et ont instruit une quarantaine de situations ;
- ✓ Dans le cadre des diagnostics, 55 entretiens ont eu lieu.

A la suite des décisions du CODEC, les actions suivantes ont été menées :

- 7 médiations par les médiatrices,
- 2 recadrages en individuel, par les supérieurs hiérarchiques des agents,
- 2 arbitrages,

Plusieurs situations peuvent se présenter :

- Agent ayant rédigé une FSEI et souhaitant ne pas y donner suite :

Certaines déclarations sont présentées en CODEC et ne font pas l'objet d'une prise de décision. Il s'agit de situations où l'agent ayant rédigé la FSEI relatant un différend avec un autre professionnel demande à ne pas donner suite. Si les médiatrices estiment que la demande de l'agent est conciliable avec une poursuite du travail dans un cadre apaisé, le CODEC accède à cette demande.

- FSEI faisant état de violences verbales ou physiques :

Lorsque les situations de conflit décrites par les professionnels dans les FSEI reposent sur des actes de violence (verbale et ou physique), les médiatrices en font part au CODEC et préconisent alors une action de recadrage, voire une action disciplinaire. Ces situations se sont produites en 2016.

Ainsi, l'EEM constitue ici un nouvel outil de management aussi bien pour l'encadrement qu'en direction de l'ensemble des agents (personnel médical/non médical) et reposant sur le développement de la médiation.

Le bilan montre qu'en général, le professionnel se dit satisfait d'avoir pu rencontrer un professionnel de l'écoute et d'avoir pu présenter la situation qui lui posait difficulté à un tiers.

Lorsque les médiations aboutissent, elles permettent aux professionnels de solder des conflits, de poser un nouveau cadre pour des relations de travail apaisées et constructives, améliorant ainsi la qualité de vie au travail des professionnels, leur communication et donc la qualité de prise en charge des patients.

L'EEM propose ainsi un fonctionnement susceptible d'améliorer la qualité de vie au travail des professionnels de l'établissement.

Cherbourg en Cotentin le 28/07/2017

*Pour le Directeur
et par délégation*



PRIX DE L'INNOVATION RH : Dossier de candidature 2017

FICHE SYNTHETIQUE

(publiée sur internet)

Etablissement :

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier Public du Cotentin (CHPC)

Adresse : Rue du Val de Saire

Code postal : 50100

Ville : Cherbourg-en-Cotentin

Personne référente : Madame Hélène GENDREAU- DRH-DAM

Tél. : 02. 33.20.77.43

E-mail : h.gendreau@ch-cotentin.fr

Domaine(s)

Conditions de travail et santé au travail / Coopération entre professionnels / Management / Qualité de vie au travail

Titre

Création d'un Espace Ecoute Médiation (EEM)

La médiation comme outil de prévention et de gestion des conflits interprofessionnels

Résumé (maximum 10 lignes) :

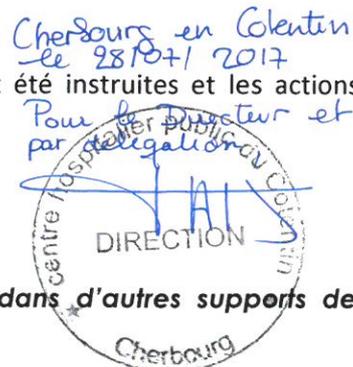
A la suite d'un constat partagé CHSCT-Direction d'une augmentation des déclarations de conflits et violences entre professionnels entre 2003 et 2014, un Espace Ecoute Médiation (EEM) a été créé en avril 2016. Composé de quatre professionnelles aux horizons divers, après 18 mois de réflexion et de formation, l'EEM est un **outil** (dispositif d'aide à la régulation des conflits) qui permet d'analyser de manière approfondie les situations de violence entre professionnels déclarées (phase diagnostic), de proposer des actions d'amélioration sur le plan collectif (préconisations sur les aspects organisationnels, relationnels) et individuel avec une action de médiation. Ce dispositif agit sur plusieurs niveaux de prévention :

- **Tertiaire** : lorsque la situation de conflit est installée, la médiation permet **aux protagonistes de déterminer ensemble un mode collaboratif satisfaisant et de limiter la dégradation du climat de travail.**
- **Secondaire** : l'analyse approfondie de la situation vise à **proposer des actions d'amélioration qui vont au-delà de la situation interpersonnelle.**
- **Primaire** : les médiateurs intervenant au sein du dispositif constituent également **une ressource interne et proposent des formations auprès des managers de proximité** (analyse et gestion des conflits interpersonnels)

Un premier bilan a été réalisé en mai 2016 : une quarantaine de situations ont été instruites et les actions suivantes ont été menées :

- 7 médiations par les médiatrices,
- 2 recadrages en individuel, par les supérieurs hiérarchiques des agents,
- 2 arbitrages.

J'autorise la publication de cette fiche sur le site internet de la FHF et dans d'autres supports de communication : **oui.**



	- MO - (par la qualité)	Classeur : Par la qualité
	DIFFICULTES RELATIONNELLES ET/OU VIOLENCE ENTRE PROFESSIONNELS SUR LE LIEU DE TRAVAIL	
		Date de création :
		Version :

1. OBJET

Ce document décrit les différentes possibilités de signalement et de gestion des difficultés relationnelles et/ou de violences entre professionnels survenant sur le lieu de travail.

Il a été validé par le Comité de Prévention et de Suivi de la Violence (cf. règlement intérieur).

2. DOMAINE D'APPLICATION

Tous les professionnels du CHPC sont concernés par le signalement de ces situations.

3. DESCRIPTION

3.1 Documents associés

Fiche de signalement des événements indésirables (QPR-EN-061)

Fiche de signalement des atteintes aux biens et aux personnes (QPR-EN-044)

Ces deux documents sont disponibles sur intranet (Travail et soins<Qualité<Documents relatifs à la qualité) ou auprès de la cadre de proximité.

3.2 Définitions

Action corrective hiérarchique :

Action visant à éliminer la cause de la situation de violence déclarée. Une action sur le plan organisationnel peut parfois être suffisante. Le supérieur hiérarchique pourra également, selon le degré de gravité de la situation, se référer au chapitre 7 (discipline) de la loi n°86-33 du 9 janvier 1986 portant dispositions statutaires relatives à la fonction publique hospitalière.

« Article 81 Modifié par Loi n°94-43 du 18 janvier 1994 - art. 47 JORF 19 janvier 1994

Les sanctions disciplinaires sont réparties en quatre groupes :

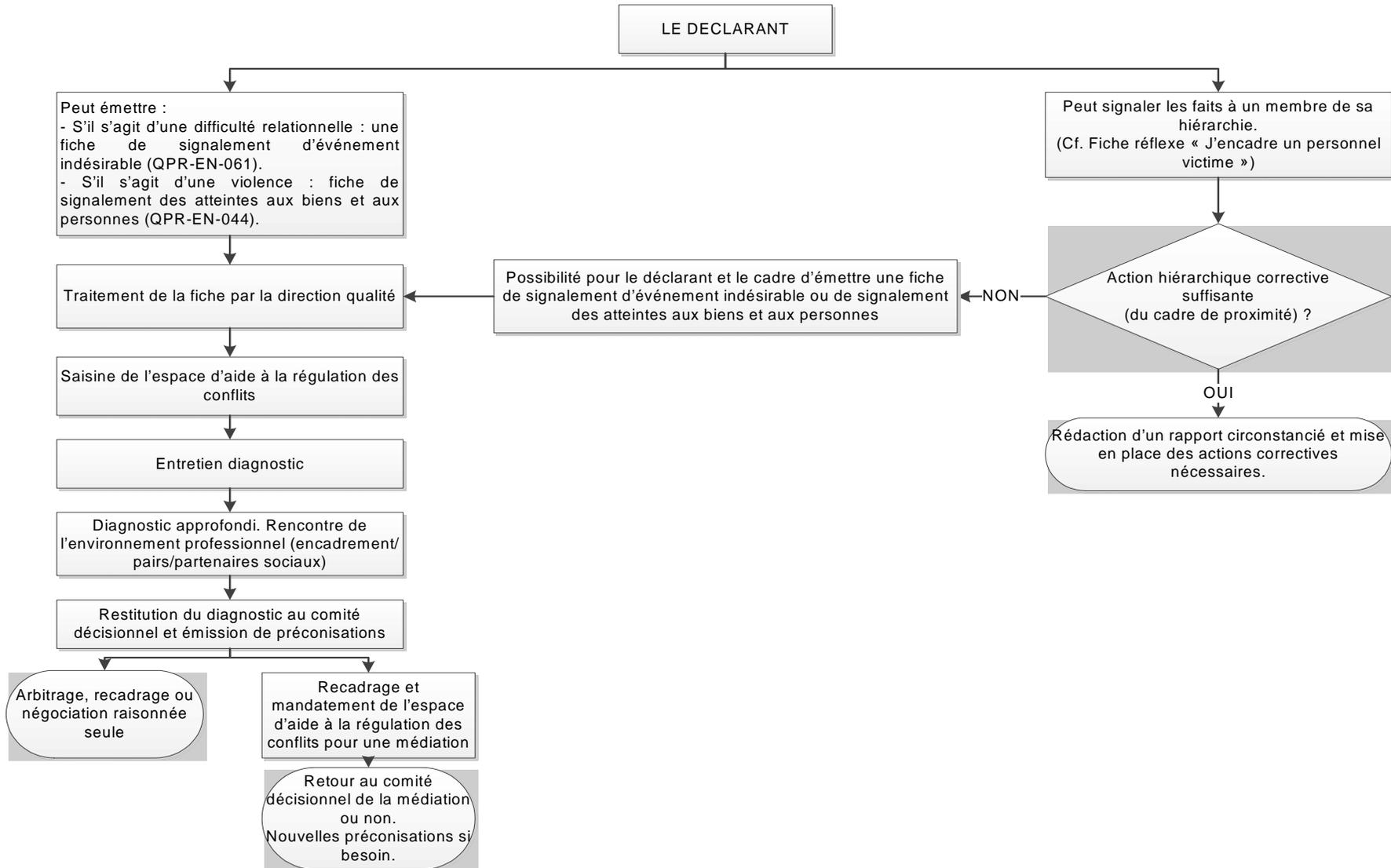
- Premier groupe : L'avertissement, le blâme ;
- Deuxième groupe : La radiation du tableau d'avancement, l'abaissement d'échelon, l'exclusion temporaire de fonctions pour une durée maximale de quinze jours ;
- Troisième groupe : La rétrogradation, l'exclusion temporaire de fonctions pour une durée de trois mois à deux ans ;
- Quatrième groupe : La mise à la retraite d'office, la révocation. »

3.3 Objectifs

- Signaler toute situation de violence entre professionnels survenant sur le lieu de travail
- Eviter l'aggravation des situations de violence
- Analyser les situations conflictuelles
- Aider à la régulation des conflits
- Mettre en œuvre des actions correctives et préventives et assurer leur suivi.
- Prévenir les situations de violence entre professionnels (développer la prévention primaire = prévenir et la prévention secondaire = réduire ou corriger) et assurer le suivi des actions.

	- MO - (par la qualité)	Classeur : Par la qualité
	DIFFICULTES RELATIONNELLES ET/OU VIOLENCE ENTRE PROFESSIONNELS SUR LE LIEU DE TRAVAIL	Date de création :
		Version :

Toute fiche de signalement d'événement indésirable ou de signalement des atteintes aux biens et aux personnes ayant trait à une difficulté relationnelle entre professionnels ou à une violence (verbale, physique, psychologique ou sexuelle) sera transmise par la direction de la qualité à l'espace d'aide à la régulation des conflits.



	- MO - (par la qualité)	Classeur : Par la qualité
	DIFFICULTES RELATIONNELLES ET/OU VIOLENCE ENTRE PROFESSIONNELS SUR LE LIEU DE TRAVAIL	
		Date de création :
		Version :

TABLEAU DE DIFFUSION ET EVOLUTIONS				
Diffusion :				
REDACTION	APPROBATION (Fond)		VALIDATION (Forme)	EVOLUTIONS
			B. GASTEBOIS	Remplace le QPR 4/10
			Directrice de la qualité	
Date :	Date :	Date :	Date :	

	ADM – FP – 288	Classeur : Institutionnel
	Fiche de poste	
	INTERVENANT EN MEDIATION PROFESSIONNELLE	Date de création : 22/12/2015 Version : 1

CATEGORIE STATUTAIRE :			
<i>Horaires (h/sem. ou horaires) :</i>	<i>Quotité(%) :</i>	<i>Localisation (site) :</i>	<i>Direction : Direction des Ressources Humaines</i>
3h50	10 %	Cherbourg	<i>Service : Espace Ecoute Médiation</i>
			<i>Code métier :</i> <i>Emploi-type :</i>

1. Définition	
Accompagner et aider à la régulation des situations conflictuelles entre professionnels du Centre Hospitalier Public du Cotentin.	
2. Missions	<p>□ Amélioration des conditions de travail et prévention des risques psychosociaux</p> <p>1. Analyser les situations conflictuelles</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Traiter toutes les fiches de signalement et d'événement indésirables ayant trait aux difficultés relationnelles et/ou de violence entre professionnels de l'établissement. ▪ Evaluer, établir un diagnostic approfondi auprès du déclarant de la fiche de signalement et d'événement indésirable. ▪ Présenter et restituer les différents diagnostics au comité décisionnel du dispositif global d'aide à la régulation des conflits. <p>2. Organiser et mener les entretiens entre les différents protagonistes</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparer et mener les entretiens individuels. ▪ Préparer et mener les entretiens de médiation. <p>3. Mettre en œuvre les actions correctives et préventives des médiations</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Préparer et mener les entretiens de résolution. <p>4. Participer au comité de pilotage opérationnel</p>
3. Position dans la structure	<p>□ Composition et effectif du service :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Site de Cherbourg : 4 intervenants en médiation professionnelle. <p>□ Liaisons hiérarchiques ou rattachement hiérarchique :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ Direction des Ressources Humaines. ▪ Direction générale. <p>□ Liaisons fonctionnelles, relations professionnelles les plus fréquentes :</p> <ul style="list-style-type: none"> ▪ La Direction des Ressources Humaines. ▪ La Direction de la Coordination Générale des Soins. ▪ La Direction logistique. ▪ Instances du CHPC.
4. Spécificité du métier	
RAS.	



ADM – FP – 288

Classeur : Institutionnel

Fiche de poste

INTERVENANT EN MEDIATION PROFESSIONNELLE

Date de création : 22/12/2015

Version : 1

5. Compétences et qualités requises

Niveau 1 :

Connaissances générales (environnement)

Niveau 2 :

Connaissances détaillées

Niveau 3 :

Connaissances approfondies (cœur du métier)

□ CONNAISSANCES TECHNIQUES ASSOCIEES

- Connaissance du processus de médiation professionnelle: 3
- Respect du Code de déontologie du médiateur, éthique : 2
- Techniques d'écoute et de la relation à la personne : 3
- Techniques de communication, de gestion du stress, de gestion de conflit : 3
- Eléments de base en droit, sciences humaines voire psychologie : 1
- Compétences rédactionnelles : 2

□ SAVOIR - FAIRE REQUIS (niveau)

- Observer, analyser, conseiller, orienter, alerter : 3
- Formuler des préconisations concrètes, mettre en œuvre, analyser : 3
- Adapter son comportement et faire face à des situations critiques : 3
- Rédiger et mettre en forme des notes : 2

□ SAVOIR - ETRE REQUIS (niveau)

- Faire preuve d'autonomie et de discrétion professionnelle : 3
- Sens de l'écoute, capacité à prendre du recul : 3
- Capacité à travailler avec des interlocuteurs variés : 3

□ ETUDES, DIPLOMES, EXPERIENCE PROFESSIONNELLE (PREREQUIS)

-
-
-



ADM – FP – 288

Classeur : Institutionnel

Fiche de poste
INTERVENANT EN MEDIATION PROFESSIONNELLE

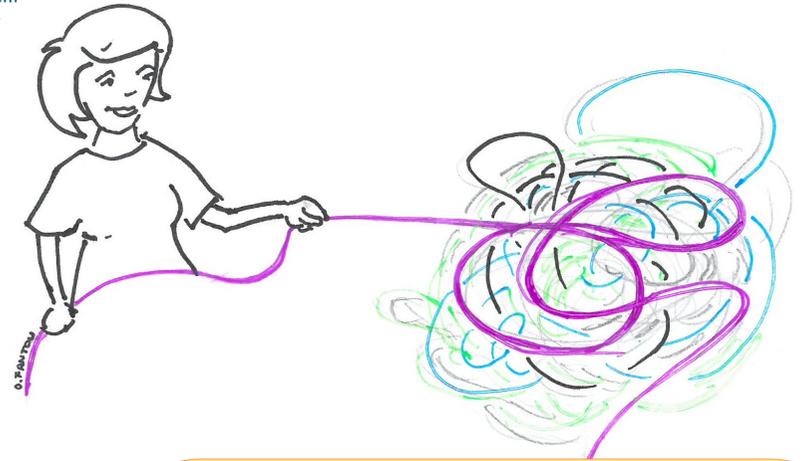
Date de création : 22/12/2015

Version : 1

TABLEAU DE DIFFUSION ET EVOLUTIONS

Diffusion : Service social - DRH

REDACTION			APPROBATION (Fond)	VALIDATION (Forme)	EVOLUTIONS
C. LEFORESTIER	L. PERRUAUX	L. SBAIA	P. CORGET	P. CORGET	
Assistante sociale	Assistante sociale	Cadre socio-éducatif	Directeur des Ressources Humaines	Directeur des Ressources Humaines	
Date :	Date :	Date :	Date :	Date :	



Les médiatrices

Formées à la médiation professionnelle, elles sont **neutres, impartiales** et **indépendantes**.

Charlotte
LEFORESTIER

Lorette
MALARDE

Laetitia
PERRUAUX

Laurence
SBAÏA

Contact :

espace.mediation@ch-cotentin.fr

Espace
Ecoute
Médiation

Espace Ecoute Médiation - Couloir Direction Logistique, 2^{ème} étage, Accès E
Centre Hospitalier Public du Cotentin,
BP 208, 50102 CHERBOURG-EN-COTENTIN
Tél : 02.33.20.70.00 - Fax : 02.33.20.76.09
www.ch-cotentin.fr

La Médiation professionnelle

- ➔ Contribue à une **meilleure harmonie** au sein de l'établissement
- ➔ Constitue une **solution** à un problème relationnel
- ➔ Repose sur le **libre engagement des acteurs**
- ➔ Permet aux salariés en conflit de **communiquer à nouveau** pour renouer une relation et trouver une issue à leur désaccord

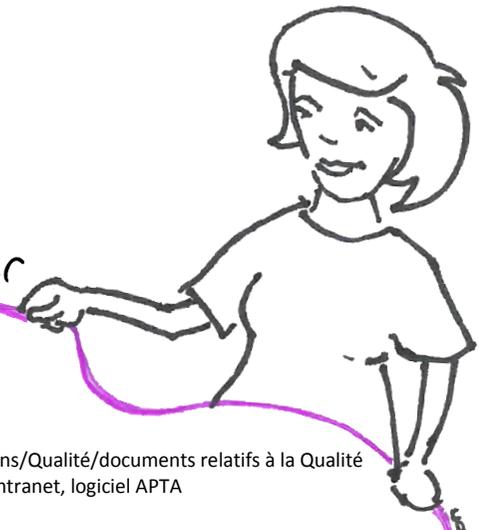
N'attendez pas qu'un conflit entre professionnels dégénère

Il est préférable de recourir à la médiation le plus tôt possible

Vous vivez ou connaissez ce type de situation ?

Parlez-en autour de vous et/ou remplissez une FEI* (Fiche d'Événement Indésirable) qui sera transmise à l'Espace Ecoute Médiation

Démêler le conflit entre professionnels sans s'emmêler



* La FEI (QPR-EN-061) ou la Fiche de signalement des atteintes aux biens et aux personnes (QPR-EN-044) sont disponibles sur Intranet : Travail et soins/Qualité/documents relatifs à la Qualité
La procédure Qualité « Difficultés relationnelles et/ou violence entre professionnels sur le lieu de travail », version Avril 2016, est consultable sur Intranet, logiciel APTA