

4<sup>ème</sup> édition



24 & 25 septembre 2015  
CNOSF - Maison du Sport Français - Paris13

## TROPHEE DE L'INNOVATION RH Dossier de candidature 2015

### Trophée de l'innovation en Ressources Humaines FHF – MNH

*Pour la 3<sup>ème</sup> année consécutive, la FHF et la MNH proposent de récompenser des établissements sanitaires, sociaux et médico sociaux ayant mis en œuvre des actions innovantes dans le domaine des RH du personnel médical et non médical.*

Tous les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux peuvent participer en déposant un dossier de candidature **avant le 15 mai 2015**

par mail à [nadine.driss@sphconseil.fr](mailto:nadine.driss@sphconseil.fr)

ou par courrier à l'adresse suivante : SPH Conseil, 1 bis rue Cabanis - 75014 PARIS

*pour plus d'informations : Nadine DRISS, tél. 01 44 06 84 49*

## TROPHEE DES RENCONTRES RH 2015

### OBJECTIF

Ce prix récompense et met en valeur des actions innovantes des établissements en matière de politique de ressources humaines du personnel médical et non médical. Tous les établissements sanitaires, sociaux et médico-sociaux peuvent participer.

Ce prix permet :

- de valoriser le travail de vos équipes et faire connaître vos initiatives,
- de promouvoir votre établissement,
- de diffuser vos initiatives auprès des autres établissements et permettre ainsi de faire progresser collectivement la politique des RH,
- d'être distingué par la FHF et la MNH.

### THÈME

Cette année, aucun thème n'est défini a priori afin de permettre un retour d'expériences dans tous les domaines de la GRH du personnel médical et non médical.

Plusieurs projets seront retenus. Si votre projet ne l'est pas il fera cependant l'objet d'une publication sur le site internet de la FHF sauf avis contraire de votre part.

### CRITÈRES D'ÉVALUATION

La sélection se fera par un jury composé majoritairement de professionnels des établissements de santé et de partenaires institutionnels à partir des critères d'évaluation suivants :

- une méthodologie développée de façon claire,
- le caractère innovant du projet,
- un calendrier d'actions qui démontre que le projet est passé au stade opérationnel,
- l'évaluation de ses résultats et les indicateurs utilisés,
- l'intérêt pour le service public hospitalier,
- le caractère transposable du projet à d'autres établissements,
- le travail d'équipe nécessaire à l'élaboration et à la mise en œuvre du projet.

### REMISE

Les trophées seront remis lors des rencontres RH des 24 et 25 septembre 2015. Ils feront également l'objet de diffusion dans les supports de communication de la FHF et de la MNH.

**FICHE DETAILLEE**

(3 pages maximum)

**Etablissement :**

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier de Saint Quentin  
Service : Direction des ressources Humaines  
Adresse : 1 Avenue Michel de l'Hospital  
Code postal : 02 321  
Ville : Saint Quentin  
Personne référente : Emmanuelle JUAN  
Fonction : Directeur des ressources humaines  
Tél. : 03 23 06 71 71  
E-mail : e.juan@ch-stquentin.fr

**Domaines** (cochez 1 ou plusieurs domaines) :

ATTRACTIVITE

COMMUNICATION INTERNE

CONDITIONS DE TRAVAIL ET SANTE AU TRAVAIL

COOPERATIONS ENTRE ETABLISSEMENTS

COOPERATION ENTRE PROFESSIONNELS

DIALOGUE SOCIAL

FORMATION ET DEVELOPPEMENT DES COMPETENCES

GESTION RH / CONTROLE DE GESTION

GPEC

MANAGEMENT

ORGANISATION DU TRAVAIL

POLITIQUE SOCIALE

AUTRES (préciser) .....

**Personnel concerné :**       PM       PNM

## Titre

Maintenir dans l'emploi des professionnels en situation de restrictions médicales, un pari gagnant qui contribue à améliorer nos organisations : quand les besoins individuels rejoignent les problématiques institutionnelles

## Contexte et objectifs

Le contexte de ce projet est double : il repose à la fois sur un besoin institutionnel (réorganisation du secteur d'accueil des urgences afin d'améliorer la qualité de l'accueil et de la prise en charge des patients) et sur un impératif social qui est de faire face aux situations de plus en plus nombreuses d'usure au travail du personnel soignant entraînant l'obligation pour l'établissement de procéder à des aménagements de poste et/ou à des reclassements pour maintenir dans l'emploi ces personnels.

Une étude menée en janvier 2014 sur l'organisation de l'accueil au sein du service d'accueil des urgences (SAU) a mis en évidence un certain nombre de faiblesses justifiant de repenser le dispositif d'accueil et d'orientation des patients en augmentant le nombre de personnels dédiés à cette fonction ainsi que l'amplitude horaire d'ouverture de l'accueil. Parallèlement à ce constat, l'établissement compte de plus en plus de personnels soignants en situation de reclassement et pour lesquels le maintien dans l'emploi est un véritable casse-tête.

L'objectif du projet visait donc à faire converger ces deux problématiques afin de résoudre une difficulté organisationnelle tout en favorisant l'amélioration des conditions de travail de personnels en situation de restrictions médicales. Ce dispositif s'inscrit aussi à l'encontre de certaines idées reçues selon lesquelles des restrictions d'aptitudes constituent un poids : plutôt que de stigmatiser les déficiences, l'établissement de Saint Quentin s'est résolument engagé dans la promotion des potentiels à travers une vision volontariste des capacités individuelles.

## Description du projet, actions réalisées et calendrier

Le service d'accueil du SAU a fait l'objet d'un audit organisationnel début 2014 mettant en évidence une inadéquation entre les flux patients et l'amplitude horaire de présence de l'agent dédié aux admissions. En effet, en 2014 le service d'accueil du SAU était assuré par un infirmier d'orientation et d'accueil 24h sur 24, un aide soignant de 6h30 à 21h30, un brancardier et un agent des admissions de 8h à 20h du lundi au vendredi et de 11h à 19h les samedi, dimanche et jours fériés.

L'absence de continuité dans l'accueil du patient entraînait un glissement de tâches vers l'infirmier d'orientation et d'accueil qui devait orienter les patients (urgences adultes, urgences pédiatriques) et assurer les admissions adultes à travers la constitution de dossiers papier ; ces dossiers étant repris le lendemain par un agent administratif pour saisie informatique sur la base des copies des pièces administratives réalisées la veille.

Face à ce diagnostic, la direction des ressources humaines a souhaité concilier l'amélioration de l'organisation de travail et la reconversion des personnels éloignés de l'emploi pour cause de restrictions médicales. Parallèlement à l'opportunité de reclassement des professionnels de santé, ce projet visait aussi à permettre la présence d'un soignant 24h sur 24 pour accueillir les patients et réaliser leur entrée administrative, à éviter que les dossiers ne soient repris a posteriori par un agent administratif (gain de temps et plus grande fiabilité du dossier), à améliorer l'accueil des entrées au SAU (49 068 passages annuels aux urgences adultes et 16 612 passages annuels aux urgences pédiatriques), à éviter que l'infirmier d'orientation et d'accueil soit seul la nuit.

Un groupe projet s'est constitué et réunit à deux reprises. Un calendrier de mise en œuvre a été déterminé avec une montée en charge progressive : au 2 mai 2014, affectation de 4 agents en situation de restrictions médicales sur les plages horaires de 6h30 à 14h et de 14h à 21h30 ; au 1<sup>er</sup> juillet 2014, ajout de 1 agent et amplitude horaire élargie à 24h sur 24.

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

La mise en œuvre de ce projet repose sur une analyse concertée pluriprofessionnelle.

Ainsi, un groupe projet a été créé en avril 2014. Sous l'égide du directeur des ressources humaines, ce groupe projet était composé de la directrice des affaires financières, de la directrice de la gestion des risques, de la qualité et de la communication, de la directrice des soins, du cadre supérieur de santé du SAU, de la responsable du secteur accueil et gestion administrative du patient et du chef de service du SAU.

Ce groupe projet a établi la fiche de poste détaillée des agents d'accueil afin de cerner les missions confiées (accueil physique des patients et usagers du SAU, formalités administratives d'admission, réponse aux inquiétudes des familles pendant leurs attentes, liaison avec les infirmiers d'accueil et d'orientation) et déterminer les compétences attendues à travers une action de formation.

La direction des ressources humaines en lien étroit avec la direction des soins a étudié et sélectionné les profils d'agents éligibles au projet de réorganisation de l'accueil du SAU et rencontré les agents dans le cadre d'entretiens individuels afin de leur présenter le projet et de les accompagner dans cette évolution professionnelle. Les candidatures retenues ont été validées par le médecin du travail pour vérifier l'adéquation du poste projeté aux restrictions médicales des personnels.

Une formation d'une journée a été dispensée aux agents le 22 avril 2014 afin de leur transmettre les bonnes pratiques liées à leurs futures fonctions. Cette journée s'est articulée en trois temps : une intervention relative à l'identitovigilance assurée conjointement par le médecin coordonnateur des risques liés aux soins et l'ingénieur qualité, une présentation relative au logiciel d'admission réalisée par la responsable du secteur accueil et gestion administrative du patient et une intervention visant à préparer les professionnels à leur prise de fonction au SAU par la cadre supérieur du SAU.

Le projet a fait l'objet d'une concertation interne avec les représentants du personnel dans le cadre de la réunion « agenda social » du 7 mai 2014 et a été accueilli favorablement par les organisations syndicales. Présenté en CTE le 19 mai et en CHST le 2 juin 2014, il a reçu un avis favorable à l'unanimité de l'ensemble des partenaires sociaux.



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

Mis en place depuis le 2 mai 2014, le projet de réorganisation de l'accueil du SAU a fait l'objet de plusieurs études et évaluations.

Sur le plan organisationnel, le projet a permis la présence d'un soignant 24h sur 24 pour accueillir les patients du SAU et réaliser ainsi les entrées administratives en continu. Cette continuité évite ainsi le travail de saisie qui était effectué a posteriori par d'autres agents administratifs ainsi que les risques de perte d'informations. La présence physique des agents d'accueil s'est aussi traduite, d'une part, par une vigilance accrue de la surveillance de la salle d'attente et évite, d'autre part, à l'infirmière d'accueil et d'orientation de se retrouver seule la nuit.

En termes de gestion des ressources humaines, ce projet a permis de favoriser le retour à l'emploi de 5 personnes en situation de restrictions médicales. La politique de la direction des ressources humaines en lien avec la direction des soins a veillé à valoriser les compétences individuelles plutôt qu'à stigmatiser les restrictions d'aptitude ce qui a permis d'identifier rapidement les professionnels (4 agents présentant des restrictions médicales dès le 2 mai 2015, 1 agent supplémentaire au 1<sup>er</sup> juillet 2014) pouvant être intégré au projet et ainsi les accompagner dans l'acquisition de connaissances et compétences complémentaires de leurs formations initiales. Leur profil soignant (AS et/ou IDE) est d'ailleurs un vrai plus dans la qualité de service rendu aux usagers.

Sur le plan financier, le projet de réorganisation de l'accueil et de l'admission au SAU a nécessité le redéploiement d'un poste et la création de 5 postes « d'agent d'accueil et d'admission » correspondant à un coût annuel estimé à 182 013 € (coût de 5 aide-soignants). Le centre hospitalier de Saint Quentin a fait le choix de participer au financement de ce projet en intégrant le coût de ces 5 postes dans son budget H.

Enfin, sur le plan qualitatif, une évaluation de la nouvelle organisation de l'admission au SAU est intervenue dans les premières semaines qui ont suivi sa mise en place à travers le suivi d'indicateurs identitovigilance précis (taux de doublon, nombre d'identité validé créée validée, nombre de fiches d'évènement indésirable déclarées liées à l'identitovigilance). Cette première évaluation s'est ensuite poursuivie par des contrôles aléatoires menés par la direction des finances afin de s'assurer de la bonne tenue du dossier administratif par l'équipe de l'accueil du SAU. Il ressort de ces contrôles par échantillonnage que 77,19 % des dossiers sont exhaustifs en janvier 2015, 78,78 % en février 2015 et 80,11 % en mars 2015.

En outre, les réunions de la CRUQPC (31 octobre et 11 novembre 2014) ont mis en évidence l'analyse qualitative et quantitative des plaintes et réclamations enregistrées dans le service des urgences, confirmant une très nette diminution des griefs portant sur les conditions d'accueil et de communication, en particulier lors des formalités d'admission, d'enregistrement et d'orientation des patients. Cette tendance a été constatée dès le second semestre 2014, et se poursuit en 2015, puisque la dernière réunion de la CRUQPC du 7 avril 2015 établit le même constat.

**Date et signature du chef d'établissement**

13/05/2015



**FICHE SYNTHETIQUE**

(publiée sur internet)

**Etablissement :**

Nom de l'établissement : Centre Hospitalier de SAINT QUENTIN

Service : Direction des ressources Humaines

Adresse : 1 Avenue Michel de l'Hospital

Code postal : 02 321

Ville : SAINT QUENTIN

**Domaines :**

Conditions de travail et santé au travail, GPEC, Formation et développement des compétences

**Personnel concerné :**       PM       PNM

**Titre**

Maintenir dans l'emploi des professionnels en situation de restrictions médicales, un pari gagnant qui contribue à améliorer nos organisations : quand les besoins individuels rejoignent les problématiques institutionnelles

**Résumé** (maximum 10 lignes)

L'objectif du projet visait à la fois à résoudre une difficulté organisationnelle (réorganisation de l'accueil au SAU) tout en favorisant l'amélioration des conditions de travail de personnels en situation de reclassement. Ce dispositif s'inscrit aussi à l'encontre de certaines idées reçues selon lesquelles des restrictions d'aptitudes constituent un poids : plutôt que de stigmatiser les déficiences, l'établissement de Saint Quentin s'est résolument engagé dans la promotion des potentiels à travers une vision volontariste des capacités individuelles.

Le projet s'est ainsi traduit au niveau institutionnel par la création d'un nouveau secteur d'accueil au SAU permettant une prise en charge individualisée des patients, une meilleure articulation des professionnels de santé conduisant à la continuité de prise en charge administrative, soignante et médicale. Au niveau individuel, ce projet a permis la reconversion réussie de professionnels en situation de reclassement.

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