



# Projet social du Centre Hospitalier de Guingamp

2023 - 2027

# Sommaire

Introduction.....	3
Démarche d'élaboration du volet social .....	5
Présentation des axes de travail, des thèmes et des fiches actions .....	8
Conclusion .....	22
Annexes : fiches actions.....	24

## PARTIE 1

# INTRODUCTION



## Introduction

Le projet social est l'une des composantes du projet d'établissement du Centre Hospitalier de Guingamp. Le projet social « définit les objectifs généraux de la politique sociale d'un établissement ainsi que les mesures permettant la réalisation de ces objectifs. Il porte notamment sur la formation, le dialogue interne au sein des pôles dont le droit d'expression des personnels et sa prise en compte, l'amélioration des conditions de travail, la gestion prévisionnelle et prospective des emplois et des qualifications et la valorisation des acquis professionnel » (article L 6143-2-1 du Code de la Santé Publique).

Au-delà du formalisme réglementaire, il traduit la politique sociale de l'établissement. Il précise les modalités pour prendre soin de l'ensemble des professionnels qu'ils soient en première ligne avec les patients et résidents ou en support dans des fonctions administratives, techniques et logistiques. Il est nourri des valeurs du service public hospitalier. En complément, le CH Guingamp prône le respect de la dignité de la personne humaine, la communauté et la proximité, l'engagement et la solidarité des professionnels.

Ce projet social a été réfléchi en tenant du compte du contexte national de pénurie de professionnels du soin et des conséquences de la crise sanitaire dans la vie des établissements de santé mais également du contexte plus local en répondant aux éléments de la charte sociale du GHT d'Armor en lien avec les lignes directrices de gestion. C'est un vecteur majeur de l'amélioration de qualité de vie et des conditions de travail.

Ce projet social est à la croisée de nombreux défis en termes d'application de la réglementation des textes de modernisation issue de la loi du n°2019-828 du 6 Août 2019 de transformation de la fonction publique et des spécificités du Centre hospitalier telles qu'elles ont pu être identifiées par le biais du baromètre social en 2021.

Ce projet social se veut simple d'accès, pratique, inscrit dans le concret sans pour autant manquer d'ambition. Il s'agit de mettre en œuvre des actions précises et réalisables sur une période de 5 ans en :

- concrétisant les projets autour du recrutement, de l'intégration et de la fidélisation du personnel en particulier pour les métiers en tension,
- restant cohérent avec les orientations validées dans les lignes directrices de gestion : politique de promotion à l'avancement, l'égalité entre les femmes et les hommes, la lutte contre les discriminations et le harcèlement, la politique de santé au travail,
- développant et communiquant sur les ressources et les points forts de l'établissement tels que la compétence reconnue des professionnels, leur fierté de dédier leur activité pour le bien
- être des patients et des résidents, la qualité des relations professionnelles basées sur l'entraide et le respect mais aussi les pratiques managériales basées sur la confiance, le soutien et la responsabilisation.

Le volet social est donc au service d'une stratégie ambitieuse et réaliste pour l'ensemble des professionnels médicaux et non médicaux. Il s'est construit avec méthode en suivant une démarche d'élaboration participative.

PARTIE 2

# DÉMARCHE D'ÉLABORATION DU VOLET SOCIAL



Le projet social engage l'ensemble des professionnels de l'établissement, c'est pourquoi son élaboration s'est construite de manière participative à partir des éléments prégnants de l'analyse du baromètre social réalisé en 2021. Ainsi, les professionnels médicaux et non médicaux ont été invités à participer aux groupes de travail selon 3 axes identifiés comme prioritaires :

- Axe 1 : Développer le recrutement, l'intégration de tous les professionnels,
- Axe 2 : Favoriser les parcours professionnels tout au long de la carrière,
- Axe 3 : Promouvoir les pratiques innovantes et le management responsable et bienveillant.

La méthodologie mise sur les principes de l'intelligence collective pour identifier et valoriser les bonnes pratiques, proposer des idées innovantes. Elles doivent impérativement être réalistes pour être retenues grâce à une étude de faisabilité systématique.

Dans un deuxième temps, ces idées ont été présentées aux membres du comité de direction et du Directoire ainsi que du CTE et de la CME. Ces échanges ont permis de préciser et d'approfondir les propositions.

Enfin, les groupes se sont réunis au cours d'un temps de partage du travail accompli pour un regard croisé.

Au final, les trois axes ont ainsi été déclinés en 6 thématiques visant une démarche pragmatique et opérationnelle d'actions réalistes à mettre en place dans l'établissement. Ces propositions sont rédigées sous forme de fiches action qui précisent les modalités de mise en œuvre. Sans être exhaustives, elles précisent et hiérarchisent des étapes attendues.

Les participants ont proposé à la fois des approfondissements d'actions déjà en cours, des projets de procédures partagées de valorisation d'outils récemment construits ou encore l'harmonisation et l'adaptation de procédures RH au niveau territorial.

Ainsi en partant des axes prédéfinis, les ateliers ont exploré les thèmes et construit les fiches actions suivantes:

### **Axe 1 (groupe 1) : Développer le recrutement et l'intégration de tous les professionnels**

**Thème 1.1 : Co-construire une politique de recrutement au service de l'attractivité du CH Guingamp et institutionnaliser une nouvelle politique de recrutement active et portée par tous.**

Fiche 1.1.1/ Formaliser un processus de recrutement

Fiche 1.1.2/ Donner envie aux professionnels de venir travailler en valorisant l'hôpital

**Thème 1.2 : Développer les parcours d'intégration dans l'établissement.**

Fiche 1.2.1/ Penser des parcours d'intégration adaptés aux typologies des nouveaux arrivants.

Fiche 1.2.2/ Organiser un temps d'accompagnement systématique du nouveau professionnel dans un service pour sécuriser et fédérer

### **Axe 2 (groupe 2) : Favoriser les parcours professionnels tout au long de la carrière**

**Thème 2.1 : Favoriser le développement des compétences des professionnels et proposer des perspectives de carrière.**

Fiche 2.1.1/ Optimiser la ressource formation : faciliter et diversifier l'accès à la formation

**Thème 2.2 : Accompagner le maintien dans l'emploi, les mobilités et la fin de carrière : le sujet de l'aménagement des conditions de travail**

Fiche 2.2.1/ Construire un processus favorable à l'évolution professionnelle : identification des outils clés (tutorat, coaching, évaluation des pratiques, parcours professionnels, procédure de départ à la retraite...).

Fiche 2.2.2 / Mettre en place un système efficace de partage d'expérience. Fiche 2.2.3 / Mettre en place des règles de mobilité

**Axe 3 (groupe 3) : Promouvoir les pratiques innovantes et le management éthique, responsable et bienveillant**

**Thème 3.1 : Favoriser un management éthique, responsable et bienveillant**

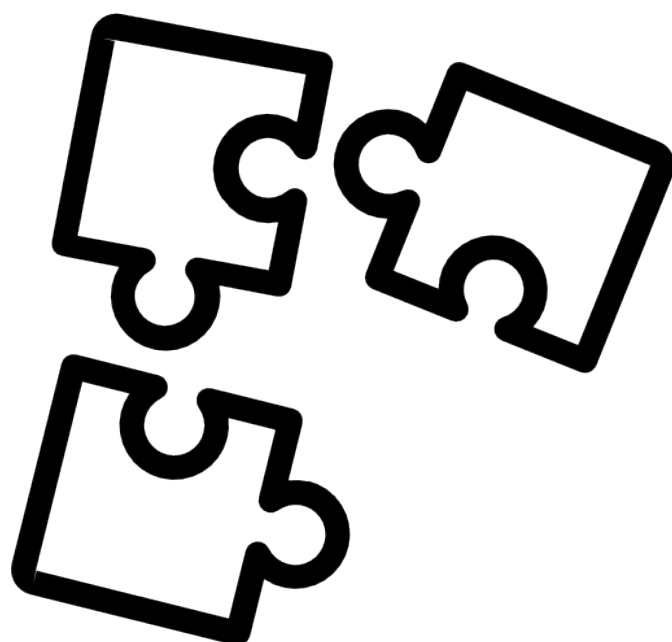
Fiche 3.1.1 / Accompagner les managers pour leur permettre d'assurer un management bienveillant. Développer le respect et la confiance entre les professionnels et leur hiérarchie

**Thème 3.2 : Encourager les pratiques professionnelles innovantes.**

Fiche 3.2.1 / Développer l'innovation dans un contexte d'organisation bienveillante.

## **PARTIE 3**

# **PRÉSENTATION DES AXES DE TRAVAIL, DES THÈMES ET DES FICHES ACTIONS**





Les axes de travail sont déclinés en deux thématiques et illustrés par des fiches actions. Chaque thème est détaillé avec un point sur les actions déjà mises en place au sein du Centre Hospitalier de Guingamp. Il est complété par les étapes de réalisation à développer et à mettre en place visant l'atteinte des objectifs définis par l'axe de travail. Elles sont synthétisées sous forme de fiches actions.

Le premier axe a pour ambition d'améliorer l'attractivité du CH Guingamp et de fidéliser les professionnels.

## **AXE 1 (GROUPE 1) : DÉVELOPPER LE RECRUTEMENT ET L'INTÉGRATION DE TOUS LES PROFESSIONNELS**

L'objectif de cet axe est de renforcer la politique de recrutement et d'institutionnaliser un parcours d'intégration pour le nouveau professionnel au sein du CH Guingamp.

### **Thème 1.1. : Coconstruire une politique de recrutement au service de l'attractivité du CH Guingamp et institutionnaliser une nouvelle politique de recrutement active et portée par tous**

Le recrutement est un axe de travail prioritaire renforcé dans le contexte de pénurie de professionnels de santé que connaît le secteur hospitalier. Aussi, il paraît indispensable que le CH de Guingamp institutionnalise une nouvelle politique de recrutement active et portée par tous afin de répondre au défi de l'attractivité. Cet axe, comme d'autres de ce volet social, doit être porté par l'ensemble des professionnels afin d'occuper des canaux de communication classiques mais également innovants. L'objectif est de donner envie aux professionnels de rejoindre les équipes du CH de Guingamp. Il existe une volonté de responsabilisation de tous les acteurs autour de ce thème résumé ainsi : c'est l'affaire de tous ! Les services doivent assurer un rôle plus important aujourd'hui dans le processus de recrutement. Il doit être formalisé et consolidé pour garantir des circuits efficaces depuis l'identification d'un besoin jusqu'à l'intégration du candidat sélectionné avec davantage d'anticipation. Il s'agit :

- D'identifier le besoin en ciblant le bon profil,
- Formaliser le besoin,
- Communiquer le besoin,
- Choisir les canaux de communication,
- Organiser les processus de recrutement et notamment des entretiens et la sélection des candidats,
- Constituer le dossier de l'agent, assurer les démarches administratives,
- Lancer le processus d'intégration.

## LES BONNES PRATIQUES DÉJÀ EXISTANTES

Il convient de valoriser les actions déjà en place dans le CHG et qui donnent satisfaction afin d'avoir une communication positive et attractive :

- ▶ Les outils de gestion de l'absentéisme garantissant le droit à la déconnexion et le respect de la vie privée de l'agent avec :
  - Le pool de remplacement du personnel paramédical.
  - La plateforme numérique de gestion de l'absentéisme (Hublo).
- ▶ La communication en interne et en externe sur les bonnes pratiques et les pratiques innovantes, les projets et les actualités du CH de Guingamp, notamment via le journal interne (Echo des pôles) et les réseaux sociaux (Facebook, LinkedIn).
- ▶ La journée d'accueil des nouveaux arrivants avec une découverte de l'organisation et du fonctionnement de l'hôpital et de ses projets.
- ▶ Les formations ciblées pour les nouveaux arrivants comme les bonnes pratiques gestes et postures et les formations aux outils de travail.

### Les étapes à développer et à mettre en place

Autour de ce thème de la politique de recrutement, l'enjeu est de :

#### **1) Capitaliser sur l'existant et le mettre en valeur en :**

- Identifiant l'ensemble des éléments attractifs du CH de Guingamp,
- Partageant des témoignages de professionnels pour capter, motiver et créer du lien,
- Valorisant les métiers et leur réalité d'exercice au bénéfice de l'utilisateur,
- Montrant les possibilités d'évolution de carrière au sein du CH Guingamp et du Groupement Hospitalier de Territoire d'Armor,
- Continuant à harmoniser les règles relatives au recrutement à l'échelle du Groupement Hospitalier de Territoire en particulier les conditions contractuelles (rémunération et de durée des contrats) en fonction des métiers et des besoins. Il en sera de même pour l'harmonisation des règles de gestion du temps de travail.

#### **2) Développer et renforcer les actions de communication déjà existantes en :**

- Amplifiant les communications sur les réseaux sociaux du CH Guingamp avec une volonté d'encore mieux valoriser l'image de l'établissement en relayant les bonnes nouvelles et les initiatives positives,
- Facilitant le partage des informations relatives à la vie de l'établissement par divers canaux auprès de tous les professionnels (intranet, mail, courrier, affichage, etc.),
- Engageant des actions de communication autour de la procédure de recrutement formalisée, sur les informations associées aux ressources humaines,
- Identifiant des référents au sein des services pour impliquer le personnel dans les communications. Il s'agit de mobiliser l'ensemble des agents dans le recrutement, favorisant notamment le bouche à oreille,
- Partageant sur les réseaux sociaux les besoins de recrutement (profils, échéances, services...).

En complément du travail sur l'attractivité, il s'agit de mettre en œuvre des actions visant la fidélisation des agents recrutés.

## Thème 1.2. : Développer le parcours d'intégration dans l'établissement

Les parcours d'intégration ont pour vocation d'accueillir et de permettre aux nouveaux arrivants de s'approprier leur poste mais également la culture, les valeurs et le fonctionnement du CH Guingamp.

Des démarches d'intégration sont déjà menées, mais il convient désormais de partager les bonnes pratiques et de les institutionnaliser (par exemple prévision de parcours de formation pour des services spécifiques). Ce thème affiche une volonté d'élaboration d'un process clair de recrutement et d'intégration systématique en définissant le rôle de chacun dans cette démarche qui mobilise une pluralité d'acteurs.

### LES BONNES PRATIQUES DÉJÀ EXISTANTES

- ▶ **Institutionnaliser une journée d'intégration pour les nouveaux arrivants afin de présenter l'établissement, les différentes directions et partager une culture commune.**
- ▶ **Proposer un livret d'accueil à jour aux nouveaux arrivants.**
- ▶ **Organiser un accueil dans le service par le cadre de proximité le premier jour.**
- ▶ **Proposer un temps d'accompagnement éventuellement pendant plusieurs jours en fonctions des services et des possibilités en ressources humains, facilitant l'intégration du nouvel arrivant dans ses fonctions et le service. Le personnel est engagé dans cet accompagnement.**
- ▶ **Mettre à disposition les cas échéant des formations d'adaptation au poste donnant une vision objective du travail attendu.**

## Les étapes à développer et à mettre en place

Afin de développer des parcours d'intégration et la fidélisation des professionnels, les étapes suivantes sont des pistes d'actions pertinentes :

### **1) Formaliser et harmoniser le processus d'intégration à l'ensemble des services en :**

- Définissant :

- Les missions et le rôle du cadre du service dans ce domaine
- Les missions et les rôles des agents référents à l'accueil
- Les besoins et objectifs des nouveaux agents
- Prenant en considération le temps nécessaire à l'intégration pour tous nouvel arrivant.

nouvel arrivant.

- Définissant les étapes clés pour répondre aux attentes et préoccupations des agents pour s'assurer de la bonne intégration dans le poste de travail, pour créer le sentiment d'appartenance à l'institution et retranscrire les valeurs et ambitions du CH Guingamp,

- Créant une checklist pour faciliter l'harmonisation et la mise en place des bonnes pratiques : visite, entretiens, livret, informations pratiques, habilitations, carte d'accès, casier, tenue professionnelle, contacts ...

- En évaluant l'intégration du nouvel arrivant par un entretien avec le cadre du service

### **2) Proposer des parcours de formations pré-fléchés pour les nouveaux arrivants en allongeant la période d'intégration afin de rassurer les jeunes diplômés en leur laissant la possibilité d'apprendre l'organisation et de conforter leurs acquis techniques notamment**

3) S'appuyer sur les résultats de l'enquête de satisfaction de la journée d'intégration et l'entretien d'intégration effectué par le cadre du service pour améliorer le processus d'intégration dans une logique d'amélioration continue.

**La fiche 1.2.1 précise des actions à mettre en place à chacune des étapes de l'intégration d'un nouvel agent. Puis la fiche 1.2.2 interroge les modalités d'accompagnements lors des prises de poste pour les nouveaux arrivants.**

Après avoir pensé le recrutement et l'intégration de professionnels au CH Guingamp, le deuxième axe vise l'accompagnement personnalisé des professionnels tout au long de leur carrière.

## AXE 2 (GROUPE 2) : FAVORISER LES PARCOURS PROFESSIONNELS TOUT AU LONG DE LA CARRIÈRE

Il s'agit de mettre en place une nouvelle politique de gestion des emplois et des compétences, basée sur la formation, le tutorat, les entretiens professionnels, la construction d'un parcours et d'une carrière professionnelle et l'accompagnement des agents dans le maintien dans l'emploi en abordant le point des conditions de travail. Ces enjeux majeurs doivent être compris par tous.

### Thème 2.1. : Anticiper l'évolution des compétences des agents et proposer des perspectives de carrière

Ce thème de travail repose sur la gestion des carrières par les compétences. Il s'agit de construire et de donner de la visibilité sur les parcours professionnels possibles au sein du CH Guingamp, voire au sein du Groupement Hospitalier de Territoire d'Armor. De nombreux process en ressources humaines sont concernés par ce thème, tels que les évaluations de la valeur et des compétences professionnelles mais également la formation continue, la promotion professionnelle ou encore la mobilité, conformément aux lignes directrices de gestion. Il s'agit d'identifier les besoins individuels mais également les besoins institutionnels en fonction des évolutions du CH Guingamp.

#### LES BONNES PRATIQUES DÉJÀ EXISTANTES

- ▶ Rendre possible des stages d'observation et de pratique dans d'autres services du CH Guingamp et dans d'autres établissements pendant plusieurs jours pour échanger sur les bonnes pratiques.
- ▶ Evaluer la satisfaction des participants sur le contenu des formations par les formateurs internes et externes.
- ▶ Faciliter la demande de mobilité au sein du CH Guingamp.
- ▶ Respecter la mise en place des formations obligatoires.

## Les étapes à développer et à mettre en place

Ces étapes doivent permettre d'anticiper l'évolution des compétences des agents et leur proposer des perspectives de carrière motivantes en :

### **1) Travaillant sur les évaluations professionnelles et les entretiens professionnels pour les professionnels relevant du corps médical**

### **2) Déployant un éventail de formations, renouvelé en fonction de l'analyse des besoins et des projets du CHG. Il s'agit de :**

- Proposer des formations en lien avec l'offre de soins du CH Guingamp
- Valoriser et reconnaître la place et l'intérêt de la formation
- Inciter les agents à faire des demandes selon leur projet professionnel en facilitant la réalisation des formations
- Veiller à ce que les compétences acquises soient utiles et utilisables
- Sensibiliser les cadres à l'accompagnement des agents dans leur réflexion autour de leur projet professionnel
- Mieux considérer la formation comme un outil à la construction d'un parcours professionnel harmonieux.

### **3) Organisant des évènements de progression de carrière à l'échelle du Groupement Hospitalier de Territoire (congrès, partage de bonnes pratiques intra-services / inter-établissements, stages, mise en situation de travail, découverte de métiers) pour proposer un panel de situations d'apprentissage varié**

### **4) Développer le CH Guingamp comme un organisme de formation. Mettre les formateurs internes à disposition pour proposer des formations en externe afin de se faire connaître et remplir les formations en ayant une plus forte participation**

### **5) Améliorant la connaissance des compétences internes<sup>1</sup> pour favoriser les évolutions internes en :**

- Créant un référentiel de compétences
- Analysant des données du bilan social
- Cartographiant des mobilités possibles entre services

Le graphique suivant illustre les leviers RH à actionner et à coordonner au service de la gestion des compétences et des projets de carrière : le processus d'évaluation, la formation et la communication. Leur but est de soutenir les projets des professionnels. Leur réussite dépend essentiellement de l'implication des agents comme acteurs de leur évolution professionnelle.

<sup>1</sup> Cette étape sera à coupler avec les process autour de l'entretien professionnel et la mise en place d'une GPMC efficiente d'abord au sein du CHG puis au sein du GHT.

## AXE 2 – THÈME 3 : L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE ET DES COMPÉTENCES LES LEVIERS A ACTIONNER.



### Via le processus d'évaluation

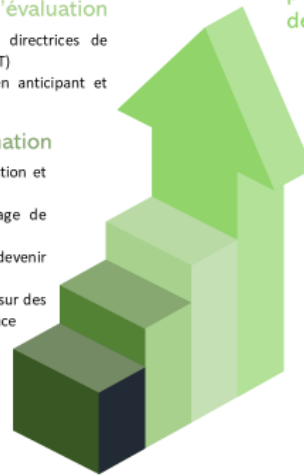
- Capitaliser sur la simplification des lignes directrices de gestion (grille en cours de validation par le GHT)
- Inciter les professionnels à s'auto-évaluer en anticipant et préparant l'entretien d'évaluation

### Via la formation

- Capitaliser sur le fait que le CHG est un organisme de formation et offre des formations certifiantes en interne
- Proposer des formations au format différent : EMT, partage de bonnes pratiques, nouveaux modes de formation
- Permettre aux professionnels des passerelles pour devenir formateurs
- Faire du parangonnage, faire venir des personnes extérieures, sur des sujets précis pour s'inspirer des bonnes idées déjà mises en place

### Via la communication

- Mettre en lumière les évolutions de carrière réalisées par les professionnels pour montrer toutes les opportunités possibles
- Profiter du réseau local (EPHAD) pour valoriser et promouvoir les formations proposées par le CHG



Rendre les professionnels acteurs de leur évolution

21

La fiche action 2.1.1 propose un focus sur le process formation.

Bien construire sa carrière professionnelle, c'est aussi en prévoir la fin ou répondre à des accidents de la vie par le maintien dans l'emploi.

## Thème 2.2. : Accompagner le maintien dans l'emploi et la fin de carrière : le sujet de l'aménagement des conditions de travail

Cette thématique peut regrouper des actions particulièrement variées : les conditions de travail, l'aménagement des fins de carrière ou encore la reprise de l'activité après une interruption. L'établissement a besoin de renforcer et de formaliser sa politique de maintien dans l'emploi ainsi que de sa politique de gestion de fin de carrière (aménagement de poste pour faciliter une reprise progressive et adaptée, identification d'emploi adapté, d'emplois séniors). Ceci participe aussi de l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.

Il s'agit aussi d'envisager les conditions de transmissions des savoir-faire métier comme une étape possible dans l'évolution des carrières.

### LES BONNES PRATIQUES DÉJÀ EXISTANTES

- ▶ L'existence d'une commission de maintien et de retour à l'emploi.
- ▶ La présence d'un temps de psychologue du travail avec une compétence en ergonomie.
- ▶ Le recours à un référent handicap sur le Groupement Hospitalier de Territoire.
- ▶ Le recours à Cap emploi, à l'association Comète pour les aménagements de poste et le test de matériel.



## Les étapes à développer et à mettre en place

### **1) Agir sur les conditions de travail et l'aménagement des fins de carrière pour garantir l'employabilité des séniors en :**

- Planifiant un entretien systématique avec l'agent qui en fait la demande afin de recueillir le point de vue et les attentes du salarié et l'informer des mesures dont il peut bénéficier,
- Aménageant les horaires de travail lorsque cela est possible,
- Proposant aux professionnels des emplois adaptés éventuellement sur des missions ponctuelles de tuteur ou de formateur...
- Utilisant le compte épargne temps (monétiser, temps partiel, congés rémunérés)
- Adaptant la répartition des tâches au sein des collectifs,
- Informant les salariés sur les dispositifs,
- Créant un espace de soins et de détente pour les professionnels.

### **2) Proposer des temps d'écoute pour le personnel de retour de congé maladie supérieur à 2 mois.**

- Recevoir les personnes en reprise et les accompagner par le service de santé au travail,
  - Proposer des groupes de parole hebdomadaires pour apprendre à s'autoriser à parler de sa charge mentale et d'y faire face avec le soutien de la hiérarchie
- Les fiches actions proposées concernent d'une part l'élaboration d'un processus soutenant les projets d'évolution de carrière (fiche 2.2.1) et à moyenne échéance de formaliser un système efficace de partage d'expériences (fiche 2.2.2).

Une fois le professionnel recruté et intégré, il doit être en capacité de proposer des pratiques innovantes dans l'intérêt du service rendu. L'établissement doit s'en faire le relais et appuyer cette démarche. Pour cela, promouvoir un management responsable et bienveillant

## **AXE 3 (GROUPE 3) : PROMOUVOIR LES PRATIQUES INNOVANTES ET UN MANAGEMENT ÉTHIQUE, RESPONSABLE ET BIENVEILLANT**

Ce troisième axe de travail vise la mise en place d'attitudes bienveillantes et la responsabilisation de l'ensemble des professionnels de l'établissement dans une démarche éthique et de volonté de qualité de service à l'utilisateur. L'objectif est d'identifier les conditions favorables à la contribution de tous en tant qu'acteurs d'une organisation bienveillante dans sa globalité.

Cette posture incarnée par tous est le prérequis de la promotion des pratiques innovantes, indispensable au CH Guingamp pour continuer à s'adapter aux évolutions du secteur de la santé et aux attentes des usagers. Ces pratiques innovantes sont propices à la qualité de vie et des conditions de travail et se révèlent par ailleurs un levier clé de motivation et d'engagement des professionnels.

### **Thème 3.1. : Favoriser un management éthique, responsable et bienveillant**

Il s'agit de permettre à chacun d'évoluer dans un environnement de travail favorable en bénéficiant de bonnes conditions de travail (organisation soutenant, reconnaissance multi source, valorisation des agents et du travail bien réalisé, capacité à s'exprimer ...). Cela sous-entend de pouvoir donner sens aux activités. Accompagner les agents sur leur poste et sur leur carrière, donner les clés pour rentrer dans la fonction, responsabiliser les agents afin de ne pas les laisser avec l'impression d'être « seulement des exécutants », impliquer tous les échelons dans les projets de service sont autant de pistes à consolider.

Le terreau d'une organisation bienveillante est la confiance mutuelle et l'entraide. Cet axe de travail propose de penser les conditions de la bienveillance et de l'attention au quotidien pour permettre à chacun d'incarner ces attitudes attendues. Les acteurs clés facilitateurs d'une attitude responsable et bienveillante sont les managers : c'est pourquoi la fiche action proposée définit ce qui leur permettra d'être des promoteurs efficaces de ces attitudes souhaitées.

## LES BONNES PRATIQUES DÉJÀ EXISTANTES

- ▶ Établir une proximité entre les soignants et les services administratifs, techniques et logistiques.
- ▶ Planifier des réunions d'équipes et de services pour laisser chacun s'exprimer,
- ▶ Créer un calendrier prévisionnel pour anticiper la charge,
- ▶ Créer un climat bienveillant à l'accueil des nouveaux arrivants au sein des services (intégration) et au sein de l'établissement (journées d'accueil interservices).

### Les étapes à développer et à mettre en place

#### **1) Définir collectivement la bienveillance et ce que signifie être responsable au sein de l'établissement en :**

- Organisant des groupes de travail pour définir les valeurs (écoute, empathie, reconnaissance) qui font écho à une attitude bienveillante,
- Définissant les incarnations possibles de cette attitude dans les quotidiens de travail,
- Proposant une charte du management éthique et bienveillant y compris dans la conduite de projet.

#### **2) Clarifier la posture du cadre manager et son rôle dans une organisation bienveillante en :**

- Définissant les différents profils de managers : intégrer le rôle vertical, horizontal et transversal dans une définition élargie du management (management d'équipe, de projet, de carrière...),
- Facilitant la mise en place de binômes ou d'échanges entre pairs pour construire, consolider et faire évoluer les pratiques. Il s'agit de définir le format et le modèle de ces échanges afin d'éviter l'isolement du manager et le soutenir dans son rôle. Favorisant les bienfaits du management de proximité : la posture du manager repose sur une connaissance fine des professionnels de son équipe.

#### **3) Entretenir l'engagement et l'implication des cadres en :**

- Pensant l'engagement et en impliquant tous les professionnels : encadrants et agents,
- Donnant du sens, notamment en appuyant les démarches institutionnelles telles que les parcours d'intégration et les parcours professionnels,
- Proposant des formations pour la mise à niveau des compétences requises sur le poste occupé mais aussi tout au long de la carrière dans une logique de progression.

Afin de compléter ces étapes, la fiche action « accompagner les managers pour leur permettre de soutenir les équipes » précise les actions à mettre en place.

S'appuyant sur un management éthique, responsable et bienveillant, le CH Guingamp souhaite encourager les pratiques professionnelles innovantes.

## Thème 3.2. : Encourager les pratiques professionnelles innovantes

Autour de cette thématique de l'innovation, la volonté est de proposer des conditions favorables à la prise d'initiative. Il s'agit donc d'implanter progressivement cette culture (état d'esprit, méthode de travail, outils) en comprenant que l'innovation est multiforme et qu'elle sous-entend d'autoriser les expérimentations, le « droit à l'essai » et le « droit à l'erreur » . Cet axe vise aussi bien la promotion de l'innovation autour des prises en charges que des réflexions éthiques, professionnelles, organisationnelles, ou encore managériales...

L'objectif est également de capitaliser sur les « petites » innovations du quotidien, les « petites » nouveautés qui restent à valoriser car elles font la richesse et le dynamisme d'un établissement. A cette fin, l'intervention d'acteurs et de modèles issus d'autres horizons que le secteur hospitalier pourrait s'avérer inspirant : art, musique, philosophes...

### LES BONNES PRATIQUES DÉJÀ EXISTANTES

- ▶ Permettre de faire des essais sur le terrain quitte à prévoir des réajustements si nécessaires.
- ▶ Faire intervenir un comité de retour d'expérience dans le cadre des missions du service Qualité pour dépasser le traitement des anomalies et trouver des solutions pérennes.
- ▶ Tester de nouvelles offres d'accompagnement des patients grâce à l'outil informatique.
- ▶ Donner la possibilité de visiter d'autres établissements de la région pour s'inspirer des bonnes pratiques.
- ▶ Permettre aux professionnels de réfléchir et réaliser des projets « novateurs », exemple clip de l'été à l'EHPAD.

## Les étapes à mettre en place

### **1) Proposer des conditions favorables à la prise d'initiative et s'appuyer sur le quotidien en :**

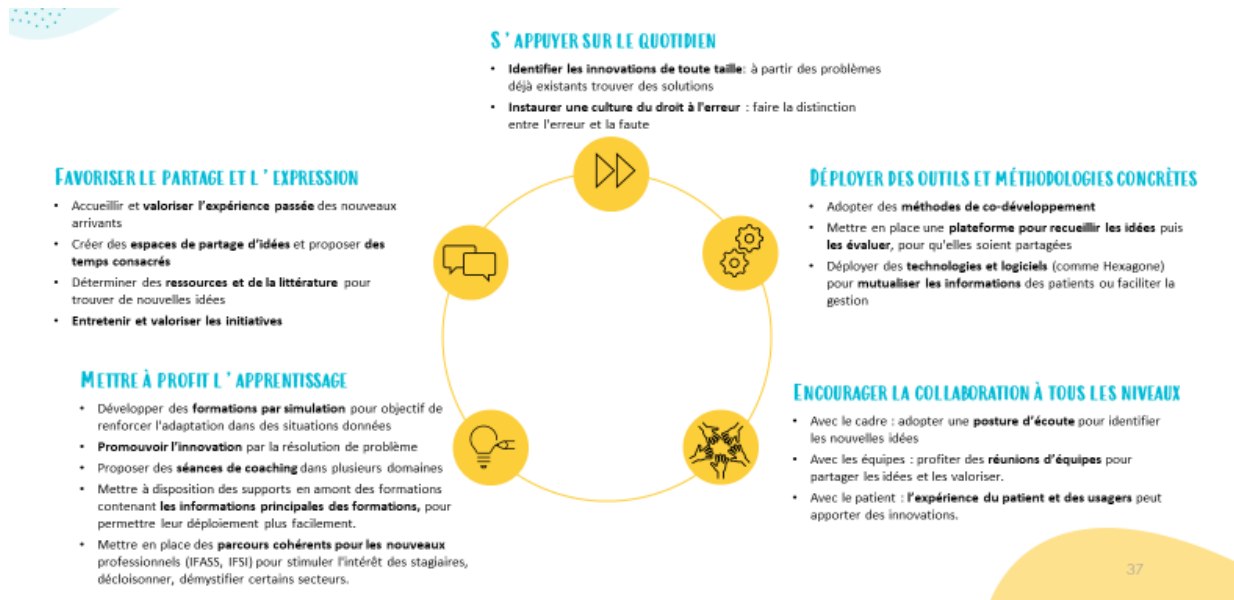
- Favorisant un management éthique, bienveillant et responsabilisant,
- Identifiant et valorisant l'innovation déjà présente dans les pratiques,
- Connaissant et reconnaissant le travail de l'autre,
- Identifiant quelques « sponsors de l'innovation » garants de la méthode et de l'état d'esprit à impulser.

### **2) Créer des occasions de partage de bonnes pratiques, d'idéation et d'échange d'informations en :**

- Diffusant les bonnes pratiques au sein des services du GH Guingamp et du Groupement Hospitalier de Territoire en rencontrant des professionnels des services,
- Envisageant des travaux en mode projet pour trouver des solutions durables,
- Créant des dynamiques de collaboration avec notamment des espaces de discussions interprofessionnels, interservices,
- Evitant les déperditions d'informations,
- Impliquant tous les échelons concernés dans les projets de restructuration, dans la conception des outils et logiciels informatiques,
- Créant un climat relationnel basé sur la confiance, l'écoute et pour lequel chaque voix compte,
- Valorisant les idées émises et accepter les expérimentations (droit à l'essai),
- Instaurant une communication transparente reposant sur un pacte de confiance avec les partenaires sociaux, les médecins, les cadres et l'ensemble des professionnels pour échanger de l'information en amont des prises de décisions,
- S'équiper de logiciels centralisant l'information,
- Continuer les efforts permettant de simplifier des démarches administratives (suivi de dossier patient) et le partage d'informations.

Le fiche action 3.2.1 décrit les moyens de développer et de valoriser l'innovation au quotidien à travers un processus continue de 5 étapes.

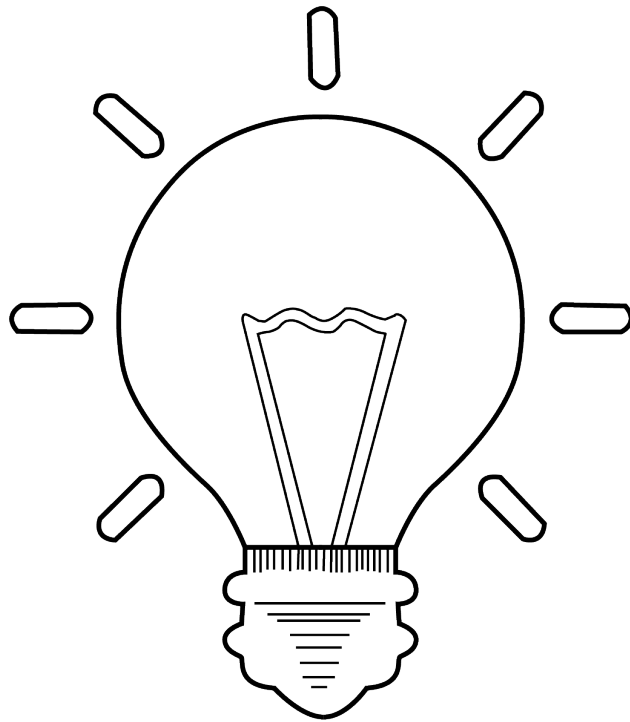
## Fiche 3.2.1/ Comment développer l'innovation dans un contexte d'organisation bienveillante.



Nous avons présenté les 3 axes retenus comme prioritaires à l'occasion de ce projet social. Ces 3 axes se répondent et sont complémentaires tout en faisant le lien avec les autres volets du projet d'établissement.

## PARTIE 4

# CONCLUSION





Nous l'avons indiqué, les défis à relever sur la période couvrant ce projet social sont nombreux :

- Améliorer l'attractivité du CH Guingamp en donnant envie aux professionnels de faire carrière au CH Guingamp,
- Mettre en place les lignes directrices de gestion, nouveau paradigme d'évaluation des professionnels, d'harmonisation des procédures des ressources humaines à l'échelle du Groupement Hospitalier de Territoire...

Ces défis vont donc mobiliser l'ensemble des professionnels de l'établissement individuellement dans une logique de responsabilisation mais aussi collectivement en valorisant les démarches, en renforçant l'accueil et le sentiment d'appartenance à l'établissement. C'est pourquoi les axes de travail donnent les pistes suivantes :

- Valoriser les atouts de l'établissement par les professionnels qui y travaillent,
- Optimiser le processus de recrutement,
- Améliorer l'accueil et l'intégration des nouveaux arrivants en leur donnant les moyens d'avoir les éléments de compréhension pour une prise de poste plus rapide, sécurisée et facilitée
- Développer une procédure d'accompagnement et de gestion des carrières au cours de différentes étapes jusqu'au départ à la retraite ,
- Penser la formation comme un outil au service des stratégies de l'établissement et d'enrichissement du parcours professionnel,
- Promouvoir des attitudes bienveillantes à tous les niveaux hiérarchiques,
- Définir le rôle, les attentes et les profils du manager,
- Insuffler une culture de l'innovation attendue et nécessaire.

En encourageant la bienveillance, l'innovation, la responsabilisation des professionnels en tant qu'acteurs de la qualité de vie et de leur conditions de travail et acteurs de leur carrière, le projet social s'inscrit dans la réussite des objectifs des autres volets du projet d'établissement.

## PARTIE 5

# ANNEXES : FICHES ACTIONS





Axe 1 – thème 1 : Politique de recrutement  
Fiche action

Nom : Formaliser le processus de recrutement

**QUOI ?**



- Mettre sur pied un processus de recrutement efficace et ciblant et intégrant les bonnes compétences, c'est-à-dire capable d'attirer les candidats en adéquation avec les besoins de l'établissement.
- Clarifier les étapes du processus, les contributeurs sur chaque étape et le temps à y consacrer ; identification des postes vacants, choix du mode de sélection, diffusion de l'offre d'emploi sur des canaux adaptés au profil recherché, tri des candidatures, nombre d'entretiens d'embauche, préparation de l'arrivée du candidat sélectionné...
- C'est l'occasion de s'assurer de la satisfaction des acteurs, de la qualité du profil et du partage de toutes les informations nécessaires (contrats, salaire, équipe, contexte, accès IT et matériel, parcours d'intégration...)
- Envisager de faire découvrir le service avant la signature du contrat pour concrétiser le recrutement et permettre à la personne de se projeter

**COMMENT ?**



- Mettre en place un groupe de travail afin de clarifier les rôles et missions et l'enchaînement des étapes du processus. La diversité des participants est clé (tout âge et périmètre)
- Envisager un processus spécifique pour le personnel médical : peut nécessiter un groupe de travail supplémentaire
- Créer un groupe communication pour réfléchir à la manière de fédérer autour du nouveau processus : comment le diffuser auprès des pôles et sur quel canal (réseaux ?)
- Utiliser des outils de gestion de projet : logiciel, tableau RACI

**LES CONTRIBUTEURS**



- Le groupe de travail travaillant sur le processus ne doit pas dépasser 10 participants :
  - Un infirmier
  - Un aide-soignant (AS ou ASH)
  - Un kinésithérapeute (expérience positive sur de la coopération)
  - Un membre de l'équipe RH
  - Un cadre
  - Un non-soignant
  - Un sage-femme



**LES POINTS D'ATTENTION**

- Éviter d'avoir des candidats rejetés par un service alors que leur profil correspond aux attentes d'un service voisin
- Un processus trop long ne permet pas d'effectuer des recrutements urgents et peut pénaliser l'activité de l'hôpital
- Éviter les mille-feuilles administratifs
- Considérer que l'équipe RH doit être en capacité de couvrir le processus



**LES INDICATEURS DE SUCCÈS**

- Surtout la check-list établie par le garant du processus d'emploi
- Temps de recrutement
- Mesure de la satisfaction de l'équipe accueillant et du candidat sélectionné



**L'HORIZON DE MISE EN OEUVRE**

- Le groupe de travail peut être lancé rapidement
- Veiller à ce que chaque réunion ait un objectif à atteindre et un compte-rendu pour que chacun sache quoi faire pour la prochaine réunion et s'assurer d'avancer réellement

## AXE 1 – THÈME 1 : POLITIQUE DE RECRUTEMENT FICHE ACTION N° 2



**Nom :** Donner envie aux gens de venir en valorisant l'hôpital

### QUOI ?

- Valoriser par de la communication omnicanal (médias, réseaux sociaux, vidéo pour découvrir les métiers) l'ensemble de l'établissement
- Envisager de communiquer de diverses manières selon les étapes du recrutement:
  - Dans l'offre d'emploi
  - En continu : auprès des écoles, dans des salons, sur internet, dans le journal...
  - Pendant les entretiens
- Aller dans les écoles (IFAS à Lannion et IFSL...) en libérant du temps RH, cadre supérieur et agents sur la base du volontariat



### COMMENT ?

- Renforcer l'interaction avec les écoles (IFAS, IFPS...) et le CH :
- Libérer du temps à un RH ou à un cadre supérieur, RH, logistique, des soignants, pour rencontrer les étudiants et faire connaître les services du CHG. Lancer des recrutements en 2<sup>ème</sup> année pour découvrir l'environnement de travail
  - Proposer des options de stage professionnels aux écoles
  - Continuer les efforts sur l'intégration des stagiaires
  - Stage professionnel choisis par l'école, donc se positionner pour donner des options
  - Créer des parcours pour les stagiaires pour découvrir d'autres services pendant un temps déterminé (coordination et planification)
  - Identifier les attentes générationnelles et chercher à y répondre au mieux selon les ressources du CH (rapport au travail/ équilibre professionnel vie privée, management participatif)
  - Chercher les canaux de communication les plus adaptés pour diffuser de l'information auprès de la cible



### LES CONTRIBUTEURS

- L'équipe communication
- Les cadres impliqués dans les processus de recrutement
- Impliquer l'ensemble des personnels à partager les informations relayées



### LES INDICATEURS DE SUCCÈS

- Nombre de posts
- Nombre de candidatures et leur qualité
- Questionner les candidats sur ce qui les a attiré pour postuler



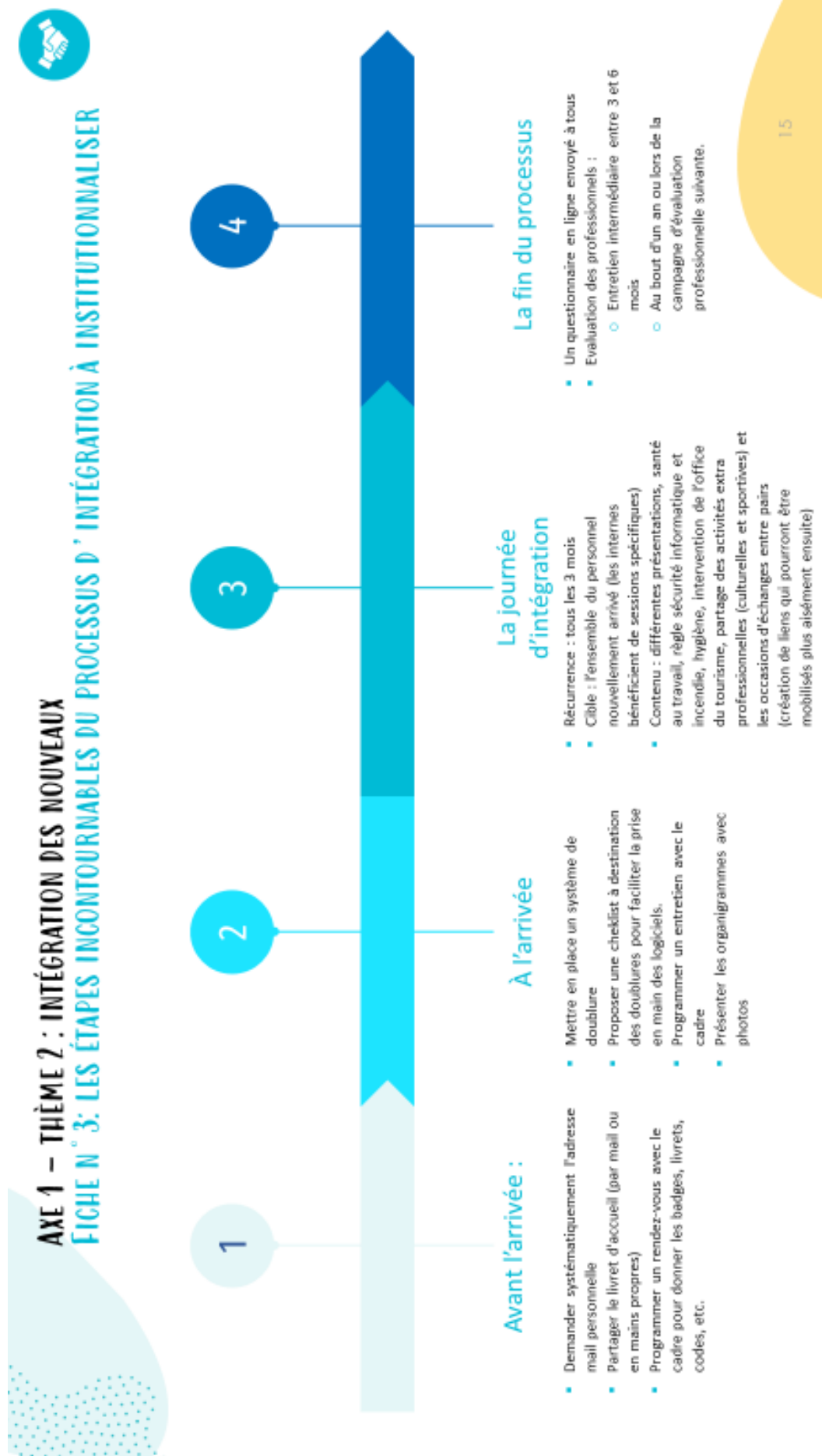
### L'HORIZON DE MISE EN OEUVRE

- Moyen terme



### LES POINTS D'ATTENTION

- Vérifier ce qu'il est possible de dire pour un hôpital, très normé : considérer les limites sur ce que chacun peut dire de l'hôpital



## AXE 1 – THÈME 2 : INTÉGRATION DES NOUVEAUX FICHE ACTION N° 4



<p><b>Nom : Organiser une doublure / référent systématiquement</b></p>	
<p><b>QUOI ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Proposer un doublement systématiquement pendant les premiers temps au CHG pour accompagner les nouveaux dès l'arrivée et fédérer autour de valeurs communes sur un temps plus long</li> <li>Tranquilliser les nouveaux arrivants, d'autant plus les jeunes diplômés dont c'est le premier emploi</li> <li>Leur assurer un accompagnement et s'y tenir</li> </ul>	<p><b>COMMENT ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Définir précisément le rôle de la doublure: c'est une « personne ressource » devenant le binôme du nouvel entrant. Sachant que ce binôme peut changer selon la semaine et les planning de l'équipe.</li> <li>S'inspirer de l'EHPAD : un parcours pendant une semaine pour découvrir avec un binôme, les différentes activités du service. Prévoir un retour d'expérience. Organiser un retex.</li> <li>Définir les filières/métiers prioritaires. Penser des doublures sur des temps continus ou discontinus, sur des tâches simples ou complexes.</li> <li>Envisager une transmission lorsque le système de doublure n'est pas possible (les agents ne se croisent pas)</li> <li>Réunir les membres de l'équipe en amont de chaque arrivée pour identifier un volontaire pour une doublure, s'assurer de sa capacité à répondre aux questions ou de rediriger l'arrivant</li> <li>Communiquer sur le fait que c'est de la responsabilité de tous : les paires ont pour mission d'accompagner et de soutenir leur équipe</li> </ul>
<p><b>LES CONTRIBUTEURS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Cadre et/ou RH pour garantir que tout se passe correctement : personne identifiée, rôle compris, planification si la doublure change tout au long de la période d'intégration</li> <li>Toute personne volontaire et dynamique pour devenir une doublure</li> </ul>	<p><b>LES POINTS D'ATTENTION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Clarifier s'il est préférable d'avoir une unique personne comme binôme ou si la doublure peut changer en fonction des plannings.</li> <li>Dans le cas où la doublure change, il est nécessaire de fixer un découpage pour s'y tenir</li> </ul>
<p><b>LES INDICATEURS DE SUCCÈS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Satisfaction du candidat à mesurer à la fin de la semaine d'intégration</li> </ul>	<p><b>L'HORIZON DE MISE EN OEUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>A très court terme</li> </ul>

## AXE 2 – THÈME 3: L'ÉVOLUTION DE CARRIÈRE ET DES COMPÉTENCES

### FICHE ACTION N°5



**Nom : Faciliter et diversifier l'accès à la formation, donner de la visibilité sur l'offre de formation au CHG**

#### QUOI ?



- Créer une politique de gestion de carrière en commençant par les formations afin de faire progresser les agents et de prioriser les actions et les investissements à faire
- Répondre aux besoins de l'établissement en mettant en adéquation le plan de formations avec l'offre de soins existante et les ambitions de l'hôpital mais aussi répondre aux attentes des agents
- L'attractivité du CHG dépend directement de la capacité du CHG à former ces personnels
- Faciliter l'accessibilité à la formation.
- Faire des informations récoltées en entretien annuel une base pour construire le plan de développement des compétences

#### COMMENT ?

- Faire le point sur les compétences disponibles, ignorées ainsi que sur les évolutions professionnelles possibles avec une cartographie
- Recueil individuel et annuel pour faire des propositions
- Se mettre en relation avec des organismes de formation externes
- Favoriser le développement des compétences par d'autres moyens que des formations : événements, rencontres d'autres services...
- Faire de l'EA un véritable outil de développement des compétences
- Créer un pool de remplacement spécifique aux formations : avoir un moyen de mettre les professionnels en formation et éviter les annulations
- Logiciel pour avoir un compte personnel de suivi des formations
- Poster le catalogue sur l'intranet et faire vivre une page dédiée pour centraliser l'information et éviter les notes de service (x on s'y perd, on ne regarde même plus x), relayer les dates de formation et événements
- Etudier la possibilité d'un passeport formation accessible aux agents (voir édition GESFORM)



#### LES CONTRIBUTEURS

- La direction pour apporter la force motrice au projet
- Professionnels : chacun acteur de sa carrière
- Cadres
- Service formation
- Organismes externes
- Formateurs internes
- RH



#### LES POINTS D'ATTENTION

- Ne pas se concentrer uniquement sur les évolutions linéaires (aide soignant vers IDE, IDE vers cadre...)
- Former les managers pour qu'ils accompagnent le développement de compétences de leurs équipes : la formation est un outil en faveur d'un objectif (compétence/ carrière)
- Préparer un guide pour les managers et agents pour leur faire passer les messages clés sur la formation
- Travailler sur la reconnaissance de la place de la formation



#### L'HORIZON DE MISE EN OEUVRE

- Commencer après la campagne d'entretiens de 2022 et prévoir 18 mois de réflexion pour construire une politique efficace

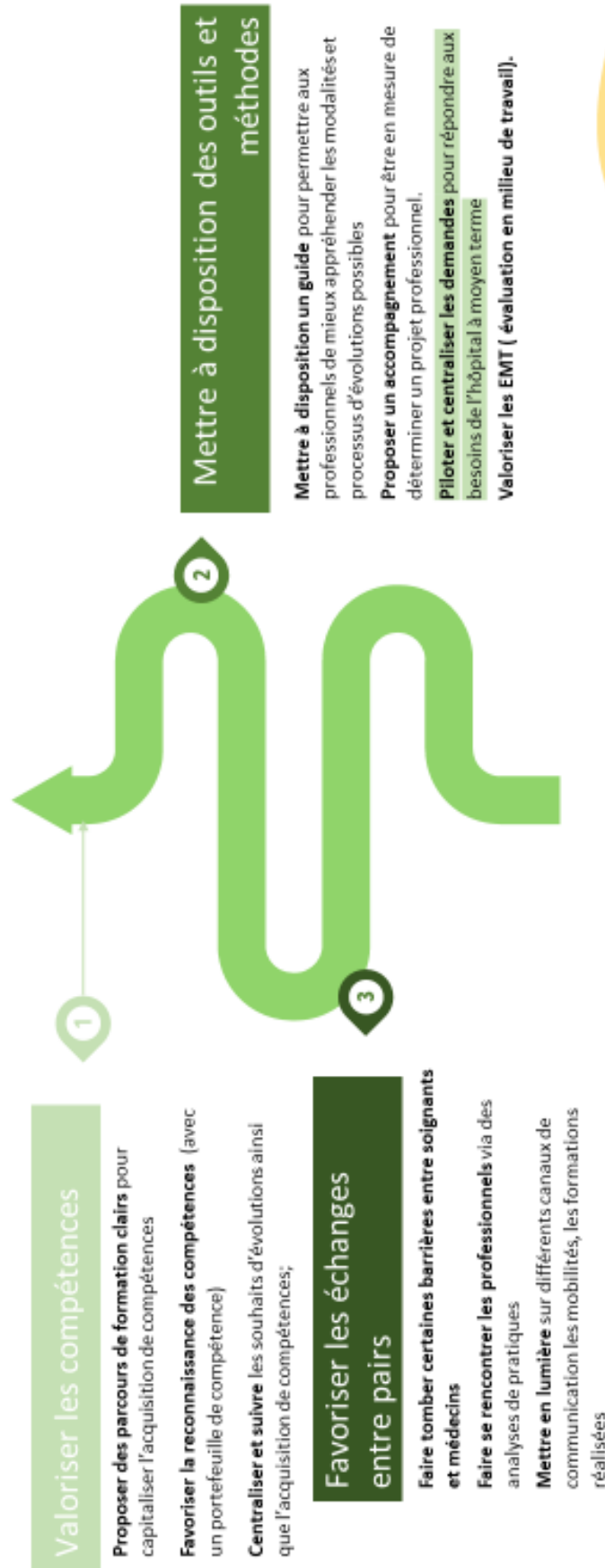


#### LES INDICATEURS DE SUCCÈS

- Augmentation du nombre de formations proposées
- Augmentation du nombre de formations réalisées au global et par catégories de professionnels
- Questionnaire annuel de satisfaction
- Nombre de consultation et impressions de l'intranet

## AXE 2 – THÈME 4 : L'AMÉNAGEMENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL

### FICHE N° 6: CONSTRUIRE UN PROCESSUS FAVORABLE À L'ÉVOLUTION PROFESSIONNELLE





## AXE 2 – THÈME 4 : L'AMÉNAGEMENT DES CONDITIONS DE TRAVAIL

### FICHE ACTION N° 7



**Nom :** Mettre en place un système efficace de partage d'expérience

#### QUOI ?



- Favoriser l'emploi des travailleurs expérimentés en leur proposant de devenir mentor pour partager leur expérience et leur savoir-faire
- Transmettre ses connaissances au regard de ses méthodes de travail, de son savoir-faire, de sa technique
- Suivre la progression pédagogique et évaluer l'acquisition des connaissances du collaborateur tuteuré
- Aider à l'intégration des nouveaux collaborateurs
- Aménager les fins de carrière pour leur donner de meilleures conditions de travail et prendre des fonctions de mentor



#### COMMENT ?

- Définir ce qu'est un tuteur et les profils souhaités
- Bénéficier d'un programme de formation afin d'exercer la fonction de tuteur sur la base du volontariat
- Identifier les compétences à transmettre pour se concentrer sur les pratiques porteuses de performance. Identifier les situations prévalentes correspondant.
- Organiser la mission de tuteurat : critères de réussite, temps que ça représente, contractualisation
- Fixer les critères pour accéder à un aménagement de fin de carrière : dans les 18 mois précédant la date envisagée du départ
- Valoriser le tutorat : majoration des heures consacrées, faire connaître le dispositif, insister sur son intérêt pour la coopération intergénérationnelle
- Créer une communauté de tuteurs et de tuteurés



#### LES INDICATEURS DE SUCCÈS

- Diminution de l'usure professionnelle
- Diminution des signes d'essoufflement professionnel



#### LES CONTRIBUTEURS

- Agents en fin de carrière ayant des compétences à partager
- La direction pour valoriser le dispositif
- Le service RH pour l'entretien et l'organisation de la formation
- Tutorés : volontaires ou personnes identifiées et nouveaux arrivants
- Managers des agents concernés



#### LES POINTS D'ATTENTION

- Le principe de volontariat est essentiel
- Libérer le temps nécessaire pour les activités de transmission
- Inscrire ce dispositif dans les projets de la direction



#### L'HORIZON DE MISE EN OEUVRE

- A moyen-terme, une fois que le dispositif est bien cadré et communiqué

## AXE 3 – THÈME 5 : ATTITUDE RESPONSABLE ET BIENVEILLANTE

### FICHE ACTION N° 8



<p><b>Nom :</b> Accompagner les managers pour leur permettre de soutenir leurs équipes</p>	
<p><b>QUOI ?</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Accompagner les managers pour qu'ils puissent proposer de bonnes conditions de travail</li> <li>Mettre les managers en situation confortable pour être bienveillant et leur donner des clés pour l'être</li> <li>Leur permettre de se reconnaître dans un statut de manager et de partager des bonnes pratiques</li> </ul>	<p><b>COMMENT ?</b></p> <p>Consolider la politique RH : GPEC, refaire et diffuser les fiches de poste, création d'une charte managériale...</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Analyser les pratiques managériales : questionner les managers et leurs équipes</li> <li>Donner des ressources : du temps pour se consacrer aux missions managériales, du matériel pour optimiser les conditions de travail...</li> <li>Réduire les problèmes de représentation des fonctions managériales en clarifiant leurs rôles</li> <li>Former les managers sur leurs activités principales (mener un entretien, gérer l'absentéisme, savoir prendre des décisions...)</li> <li>Permettre au management d'interroger ses pratiques pour trouver un équilibre entre management équitable, bienveillant et l'application des devoirs du fonctionnaire par l'ensemble de l'équipe</li> <li>Créer un collectif managériale pour qu'ils « fassent force ». C'est l'occasion également de fluidifier la circulation de l'information entre les professionnels, les managers et la direction et donc d'éviter des passages en force des réclamations. Soutenir et accompagner institutionnellement ce collectif.</li> </ul>
<p><b>LES INDICATEURS DE SUCCÈS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Nombre de dispositifs réalisés</li> <li>Audit de l'encadrement : questionnaire destiné aux managers, et aux agents sur leur sentiment d'être guidé, écouté</li> <li>Taux de participation à des journées de bien-être ou à thème pour connaître le travail de l'autre</li> <li>Nombre de formations réalisées</li> </ul>	<p><b>LES CONTRIBUTEURS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>La Direction représentée principalement par le service RH comme pilote de l'accompagnement managérial</li> <li>Les managers</li> <li>L'ensemble des agents pour la partie audit et analyse des pratiques managériales</li> </ul>
<p><b>L'HORIZON DE MISE EN OEUVRE</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Initier la première phase du projet : cartographie des compétences attendues</li> <li>Prévoir un accompagnement au changement sur le long terme en raison d'un changement d'habitude. Donner la parole aux agents pour engager des actions proches de leurs attentes</li> </ul>	<p><b>LES POINTS D'ATTENTION</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>Etablir un diagnostic au préalable afin de laisser l'opportunité aux managers de prendre du recul puis savoir remettre en cause ses pratiques</li> <li>Veiller à ne pas seulement inclure dans les managers les cadres de proximité : tout le monde manage son travail, les médecins... Il y a un sujet quant à l'articulation du management hiérarchique et fonctionnel</li> </ul>

## AXE 3 – THÈME 6 : PRATIQUES PROFESSIONNELLES INNOVANTES

### FICHE ACTION N° 9 : COMMENT DÉVELOPPER L' INNOVATION AU SEIN DU CHG?



#### S' APPUYER SUR LE QUOTIDIEN

- Identifier les innovations de toute taille: à partir des problèmes déjà existants trouver des solutions
- Instaurer une culture du droit à l'erreur : faire la distinction entre l'erreur et la faute

#### FAVORISER LE PARTAGE ET L' EXPRESSION

- Accueillir et valoriser l'expérience passée des nouveaux arrivants
- Créer des espaces de partage d'idées et proposer des temps consacrés
- Déterminer des ressources et de la littérature pour trouver de nouvelles idées
- Entretenir et valoriser les initiatives

#### METTRE À PROFIT L' APPRENTISSAGE

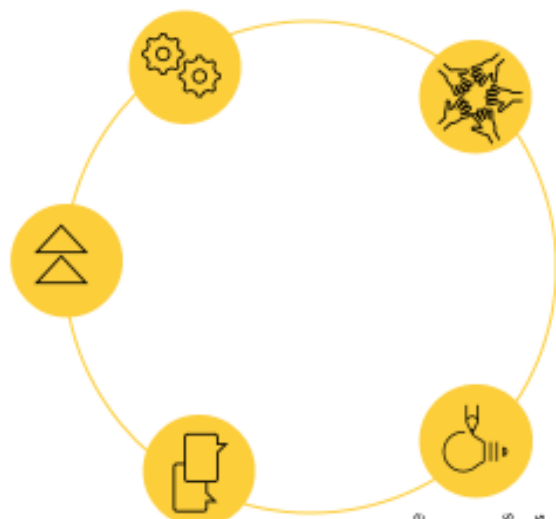
- Développer des formations par simulation pour objectif de renforcer l'adaptation dans des situations données
- Promouvoir l'innovation par la résolution de problème
- Proposer des séances de coaching dans plusieurs domaines
- Mettre à disposition des supports en amont des formations contenant les informations principales des formations, pour permettre leur déploiement plus facilement.
- Mettre en place des parcours cohérents pour les nouveaux professionnels (IFAS, IFSI) pour stimuler l'intérêt des stagiaires, décroisser, démystifier certains secteurs.

#### DÉPLOYER DES OUTILS ET MÉTHODOLOGIES CONCRÈTES

- Adopter des méthodes de co-développement
- Mettre en place une plateforme pour recueillir les idées puis les évaluer, pour qu'elles soient partagées
- Déployer des technologies et logiciels (comme Hexagone) pour mutualiser les informations des patients ou faciliter la gestion

#### ENCOURAGER LA COLLABORATION À TOUS LES NIVEAUX

- Avec le cadre : adopter une posture d'écoute pour identifier les nouvelles idées
- Avec les équipes : profiter des réunions d'équipes pour partager les idées et les valoriser.
- Avec le patient : l'expérience du patient et des usagers peut apporter des innovations.



**CENTRE HOSPITALIER DE GUINGAMP**

17 rue de l'Armor 22200 Pabu

**[www.ch-guingamp.fr](http://www.ch-guingamp.fr)**

Rejoignez-nous !

