

RÉFORMES HOSPITALIÈRES

MOBILISER

L'ENCADREMENT

L'encadrement a pour vocation de faire le relais entre le niveau décisionnel et le niveau opérationnel. Relais dans les deux sens : il doit faire valoir, auprès de sa hiérarchie, les réalités, les préoccupations et les besoins de ceux qui travaillent sous son autorité et, symétriquement, il doit garantir la bonne mise en œuvre, par son équipe, des projets et des décisions de sa direction.

Or, cette position d'interface n'est pas toujours confortable ni toujours suffisamment soutenue. Si ce maillon dysfonctionne, c'est l'ensemble de l'organisation qui se trouve grippé.

Force est d'admettre que c'est trop souvent le cas... C'est encore plus vrai en ces temps de réformes où l'hôpital doit profondément évoluer : comment espérer l'adhésion des équipes aux nouveaux modes de fonctionnement si les cadres ne les portent pas avec force ?

Nous proposons donc une action de fond à l'adresse des cadres hospitaliers :
il s'agit d'un accompagnement qui vise à redonner à l'encadrement
toute l'efficacité nécessaire.

Cette action se propose d'aborder le problème sous plusieurs angles complémentaires.

• 1 • UN SÉMINAIRE DE RÉFLEXION

Quel est le rôle de l'encadrement ? Où se situe la loyauté du cadre ? Quelles sont ses difficultés au quotidien ? De quoi aurait-il besoin pour exercer au mieux sa mission ?

Ce séminaire inaugural constituerait donc un temps d'écoute des préoccupations de l'encadrement. Être écouté c'est être reconnu, cela crée les conditions d'une relation plus ouverte, plus constructive.

• 2 • UNE SESSION DE FORMATION

Quel est le sens des réformes en cours ? Et quelles en sont les modalités ? Comment s'inscrire dans le nouveau fonctionnement ? Qu'est-ce qu'un Conseil Exécutif, un Conseil de pôles, un Contrat de pôle, un Exécutif de pôle ? ... Où sont les risques ? Où sont les opportunités ?

Nous ne sommes plus ici dans une simple information mais dans une véritable pédagogie des réformes. Pourquoi est-ce si nécessaire ? Parce qu'il est impossible d'espérer l'adhésion à un projet qui ne serait pas vraiment compris.

• 3 • UN SOUTIEN À LA TRANSMISSION DES MESSAGES

S'il faut absolument rendre le cadre plus compétent sur le sens même du projet qu'il aura à mettre en œuvre, il faut, tout autant, l'aider à transmettre en construisant avec lui la méthodologie et les outils de la transmission : Quels arguments développer ? Comment anticiper sur les réactions ? Sur quels outils de communication s'appuyer ? ...

Dans les établissements les plus importants ce travail, en profondeur, doit se prévoir avec les cadres supérieurs qui auront à relayer auprès des cadres de proximité.

Cette action pourra être consolidée par des formations complémentaires : le travail en équipe - conduite et animation de réunion - gestion de conflit - ...

RESTONS

Z E N

cabinet conseil en management  et en communication santé

BOURGOGNE : Saint-Oyen • 71260 MONTBELLET

RHÔNE-ALPES : 131 rue de Créqui • 69006 LYON

Tél. : 03 85 33 18 58 • Fax : 03 85 33 93 01 • E-mail : info@restonszen.net • www.restonszen.net

TVA INTRA : FR 73 423 146 968 00023 • Agrément formation 26710131471