

Sommaire

Remerciements 9

Préambule..... 11

Introduction 13

Le paysage des établissements de santé en France 14

Les grandes réformes et les récentes évolutions
des établissements de santé 15

Les nécessaires ruptures managériales..... 21

Outils, dispositifs, pratiques et innovations de management
en établissement de santé 25

Chapitre 1

**Dispositifs de construction de consensus sur
les pratiques professionnelles..... 29**

Une histoire d'agression dans un service de psychiatrie adulte.. 31

Une explication par l'absence de consensus sur les pratiques.. 34

Dispositifs pour construire les consensus 37

Chapitre 2

Outils pour la gestion des absences..... 47

Politiques de gestion de l'absentéisme 50

Les risques de mauvaise sollicitation des ressources disponibles .54

Outils d'arbitrage pour la gestion des situations d'absentéisme . 58

Chapitre 3

Outils pour une gestion par les compétences 63

Ce que sont une compétence, un référentiel de compétences
et la gestion des compétences..... 66

La notion de compétence dans la GRH des soignants..... 72

Ce que signifierait « gérer par les compétences » dans
les établissements de santé..... 80

Chapitre 4

Outils d'évaluation de la surchauffe organisationnelle 89

Enjeux et difficultés de l'évaluation des charges en soin et
de travail des soignants..... 92

Pertinence du concept de surchauffe organisationnelle..... 95

Une méthodologie pour l'aide à l'identification des facteurs
de surchauffe organisationnelle..... 97

Chapitre 5

Outils pour le pilotage du changement103

Des constellations de projets..... 105

Le pilotage des projets 107

Une histoire de projets complémentaires dans un CHU..... 109

Concept de capacité organisationnelle et outils pour mettre en cohérence les projets	114
--	-----

Chapitre 6

Postures du manager en établissement de santé . 121

Les référents sur les rôles et fonctions des managers en établissement de santé	124
Images et représentations du manager	129
Les postures de management dans les établissements de santé	137
Postures de management intégratif à usage des établissements de santé	140

Conclusion 147

Ce que n'est pas l'innovation managériale en établissement de santé	147
Innovations managériales et <i>real management</i>	149
Oser quelques ruptures paradigmatiques.....	152
Pour terminer, quelques précautions utiles.....	156

Bibliographie 161