

DANS CE NUMERO

Dossier :
Ressources humaines

Innovation CAHPP

Indice Vert CAHPP
1^{er} baromètre Achats
Responsables en Santé



Transformation managériale : les nouveaux outils

Katya Corbineau, Cabinet KIMPULSE

Les responsables des établissements sollicitent Katya Corbineau, médiatrice, coach et experte RH chez Kimpulse, lorsqu'ils souhaitent rétablir un climat social de confiance ou accompagner leurs managers. Sur l'invitation de CAHPP, Katya Corbineau animera un webinaire sur les nouveaux outils RH avant la fin de l'année à la FHP.

« Face à un personnel épuisé ou en perte de motivation, il est indispensable de prendre le temps de repenser la politique RH des établissements afin de rétablir la confiance et faire émerger les valeurs. Aujourd'hui, les salariés, qu'ils soient soignants ou non soignants, ont besoin de trouver du sens dans leur travail.

Dans un établissement, lorsque la direction, les managers et les responsables des ressources humaines portent la même vision et le même projet managérial, les collaborateurs ont plus de facilité à se les approprier.

J'ai pu remarquer que quand ce projet est mené en synergie avec toutes les parties prenantes, les solutions trouvées sont plus adaptées à la situation en local. Cette cohésion entre les objectifs incarnés par tous les échelons de la hiérarchie ainsi que la participation des salariés à l'élaboration de solutions porteuses de sens, instaurent un climat constructif et de confiance, dont les patients et/ou résidents bénéficient aussi.

C'est la direction qui doit impulser cette culture afin d'inscrire la politique RH dans le long terme. L'activité des responsables des RH est transversale et en adéquation avec le projet managérial de la direction. Cependant, les RH, souvent absorbées par le quotidien et les problématiques de gestion du personnel, souhaiteraient avoir plus de temps ou les moyens d'accompagner ces valeurs tellement importantes dans le recrutement ou pour retenir les talents.

Les managers restent ainsi le relai privilégié auprès des équipes pour la transmission de la culture de l'entreprise, qui permet aux salariés de devenir souvent de véritables ambassadeurs pour l'établissement.

Enfin, pour inscrire une démarche durable des RH, il est primordial de prendre soin des collaborateurs à toutes les étapes, de la préparation de leur entrée à leur éventuel

départ. Les outils RH sont nombreux, il est nécessaire de les connaître et de les adapter selon les besoins de l'établissement.

La marque employeur perdure après le départ de l'employé. S'il s'en va bien, il parlera de l'établissement en de bons termes et il n'est pas rare que les chemins se recroisent ultérieurement. De même, je recommande toujours aux établissements d'envoyer un questionnaire aux salariés démissionnaires pour connaître les causes de leur départ. Cela peut apporter un éclairage intéressant aux RH.

La RSE, les valeurs, la raison d'être émergent d'une réflexion stratégique et permettent aux salariés de retrouver du sens et de l'authenticité dans leur activité. »

>> NOUS CONTACTER

communication-cahpp@cahpp.fr



CAHPP réinvente sa politique RH

Dans le cadre de son 50^{ème} anniversaire, CAHPP s'interroge sur sa politique RH. Elle recense les outils dont elle dispose et reconnaît les talents qui la compose.

En interne, la politique RH vise le bien-être des salariés et une amélioration continue des réponses aux besoins de ses clients. CAHPP s'efforce d'offrir un cadre agréable et confortable dans lequel chacun s'épanouit pleinement et fournit le meilleur de lui-même.

Ainsi, les moyens techniques, de nouvelles compétences humaines ou créatives sont ajoutés au socle d'expertise des collaborateurs afin de réinventer les modes de fonctionnement pour une transformation vers plus d'efficacité, assumée et accompagnée.

Une offre de coaching en libre-service...

Emmanuel Novice, Coach professionnel et formateur, EPICALLIA

Epicallia accompagne l'individu ou le groupe dans la gestion des difficultés ou le désir d'évolution.

« Lors de nos interventions, qu'il s'agisse de coaching ou de formation, nous aidons chacun à mieux se comprendre et à appréhender la personnalité de l'autre », explique Yannick Delmont, coach et fondateur d'Epicallia. « En se connaissant mieux, nous découvrons le potentiel de l'autre. Nous disposons de techniques et méthodologies pour proposer un accompagnement sur mesure. »

Epicallia propose aussi du coaching en libre-service à la demande d'un manager pour un membre ou encore pour l'ensemble d'une équipe. Les collaborateurs bénéficient à la carte de séances de coaching en totale autonomie. Ils définissent individuellement leurs besoins d'accompagnement professionnel. Ce libre-service est aussi proposé à la suite d'une formation ou comme un suivi dans la mise en œuvre de la méthodologie acquise. Certaines personnes apprécient de bénéficier d'une aide extérieure en soutien à leur développement personnel.

... mais pas que !

Actuellement, les directeurs ou responsables des ressources humaines sollicitent Epicallia pour répondre à la problématique du turnover. « Les clefs sont multiples mais nous conseillons aux établissements de définir des valeurs, de les afficher et de les respecter. Survendre son organisation est inutile et provoque chez le candidat une déception favorable au turnover. Des valeurs présentées honnêtement, de manière transparente mettent le candidat en confiance. »

De plus, les formations ou séminaires collectifs basés sur le Process Communication Model® (Process Com) aident les collaborateurs à mieux se comprendre et à mieux travailler ensemble.

« Les différences sont utilisées à bon escient sans provoquer d'agacement afin de générer de la connivence et un travail d'équipe. Dans ces conditions, les individus s'attachent à leur organisation et y restent. »

La nouvelle génération, volatile sur le marché de l'emploi, attribue du sens à son activité professionnelle. Pour ces candidats, les valeurs sont primordiales, qu'elles soient effectives ou liées à un projet de société.

Enfin, le modèle d'organisation développé par Epicallia promeut l'environnement et la recherche d'une intelligence collective dans le but d'améliorer l'organisation avant la recherche de profit. « Les salariés doivent au quotidien trouver une utilité à leur activité et avoir l'impression de contribuer à un projet. Nous sommes convaincus que ces éléments fidélisent et transcendent le salarié. »

>> POUR ALLER PLUS LOIN
emmanuel@epicallia.com

RESSOURCES HUMAINES

PARTENAIRES





Questions/réponses

Hilaire de Boisgrollier, associé et responsable de la practice Santé chez Lincoln, cabinet de conseil en Talent Management

Qu'observez-vous des difficultés RH rencontrées aujourd'hui dans les établissements de santé ?

Nous observons que les dirigeants que nous accompagnons se heurtent à des obstacles en matière de gestion des ressources humaines. Étant donné le contexte et le marché de l'emploi du secteur sanitaire, même les directeurs qui connaissent et gèrent parfaitement leurs établissements, sont dans une situation compliquée.

Le discours selon lequel un directeur bien en place ne rencontre pas de problème n'est plus vrai. De plus, les soucis de recrutement sont cumulatifs et davantage d'établissements rencontrent des difficultés, avec un taux d'absentéisme en progression, obligeant à faire peser des contraintes sur les collaborateurs présents. Ce phénomène engendre une augmentation du turn over.

Le manque de main d'œuvre vient du fait que le personnel médical ou paramédical travaille durant un certain nombre d'années en établissement avant de s'installer en libéral, voire de s'orienter vers un autre métier car les horaires, la pression, le rythme ne correspondent plus à ce que ces professionnels sont prêts à vivre. Actuellement la pression, l'usure, le manque de main d'œuvre accélèrent la lassitude du métier. Il faut de plus en plus de personnes pour compenser ces départs anticipés.

Qu'avancez-vous comme solutions ?

Les directeurs doivent s'accommoder de ce marché hyper concurrentiel et l'investissement initial pour recruter des collaborateurs est fort mais une politique RH favorise la rétention.

La masse salariale est le principal coût dans le budget des établissements et tout recours à l'intérim revient cher et dégrade fortement la rentabilité des cliniques. La marge

de manœuvre en matière de gestion des ressources humaines se situe au niveau de la qualité du management : les ateliers de coaching et d'accompagnement au management sont donc des leviers intéressants pour faire progresser les équipes.



Promouvoir la parentalité

Dominique Perrier, Directrice exécutive des relations institutionnelles et corporate chez Babilou

En réponse aux difficultés de recrutement, Babilou propose aux établissements sanitaires et médico-sociaux de les accompagner dans leur politique parentalité afin d'agir sur l'attractivité et la rétention de talents.

Cela favorise aussi l'égalité hommes/femmes. De plus, les jeunes générations, sensibles à la QVT, poussent les employeurs à explorer ces services, note Babilou.

« Nous constatons dans de nombreuses entreprises une prise de conscience de l'importance de l'accompagnement à la parentalité. Ce n'est plus un luxe, c'est devenu une nécessité. Les organisations qui n'y sont pas sensibles perdrons en attractivité », remarque Dominique Perrier, directrice exécutive des relations institutionnelles et corporate chez Babilou.

« Les politiques de parentalité sont souvent impulsées par le comité de direction des établissements. Ces mesures sociales et financières ont des répercussions sur l'engagement, la productivité et la gestion du stress des salariés.

Pour accompagner chaque établissement dans sa réflexion, le pôle études de Babilou scrute les données RH afin de proposer un projet sur mesure, adapté aux enjeux. Babilou peut apporter des solutions à l'ensemble des salariés, - futurs parents, parents d'un jeune enfant, d'un adolescent ou bien salariés aidants - par l'intermédiaire de sa plateforme parentalité «Mes Solutions Family». Elle propose tout un bouquet de services dont évidemment la place en crèche, mais aussi des webinaires consacrés à des sujets d'éducation, du soutien scolaire, du coaching parental... »



Afin de suivre l'évolution de chaque politique parentalité, Babilou réalise un questionnaire annuel de satisfaction auprès des familles et restitue les données aux clients. « Les résultats de ces enquêtes démontrent clairement que, allégés de ces préoccupations parentales, les collaborateurs sont plus disponibles et moins stressés. »

>> POUR ALLER PLUS LOIN

emmanuelle.vergine@babilou.com





CAHPP se transforme

Direction de la Communication CAHPP

En 50 ans, CAHPP a vécu des évolutions dont celle du numérique. Le digital a transformé le citoyen en consommACTEUR, en lui offrant un accès rapide à toute l'information. Le monde devient volatile, incertain, complexe et ambigu et contrôler son écosystème appartient au passé... C'est pourquoi, toutes les organisations sont dans l'obligation impérieuse de se réinventer en acceptant de ne pas savoir à quoi l'avenir proche ressemblera. L'époque des plans à 10 ans est révolue et de vieux réflexes organisationnels sont inefficaces voire nocifs ; ils empêchent la création de valeur.

Au-delà de la transformation numérique, les enjeux portent sur une nécessaire évolution culturelle globale. Mouvement difficile et lent qui ressemble à un voyage. Mais comment conduire ce changement ?

Miser sur la co-construction d'une intelligence collective

À son arrivée, **Christophe Sadoine**, nouveau PDG de CAHPP a rencontré chaque collaborateur individuellement pour comprendre et mesurer les changements attendus par chacun. Lors d'ateliers de formalisation de l'identité - valeurs et raison d'être - et de sessions d'ouverture vers l'extérieur, **Christophe Sadoine** a amorcé le préambule **d'une intelligence collective autour des besoins clients** et des futurs modèles de services. Puis, une responsable de la transformation et de l'innovation, nouvellement recrutée, aide en continu à identifier les évolutions opérationnelles et culturelles nécessaires et accompagne leur mise en œuvre avec

l'ensemble des collaborateurs. Une soixantaine d'interviews supplémentaires seront réalisées pour identifier et hiérarchiser les pistes du changement. **Six leviers d'engagement et d'action sont toutefois retenus.**

Le focus client

Finies les décisions « top down » prises en petit comité par une poignée de responsables ! **Le client est placé au cœur des décisions** et de l'action. Lui seul indique à CAHPP l'accompagnement dont il a besoin. Cette démarche repose sur une parfaite connaissance des clients et fournisseurs et promeut **des solutions sur mesure**. Il est primordial de tester, ajuster, évaluer les offres et définir des parcours clients, fournisseurs et collaborateurs.

L'entreprise apprenante

Pour être en mesure de s'adapter, il faut devenir une entreprise apprenante. Désormais **CAHPP capte, comprend et capitalise ses connaissances** dans tous les domaines : expertise des collaborateurs, fonctionnement collaboratif, schémas mentaux, fonctionnements systémiques internes ou externes et développement puis partage d'une vision claire du projet d'entreprise.

Le monde d'avant, centré sur les hard skills, doit être complété par les soft skills. Il s'agit de compétences douces ou comportementales, profondément humaines comme l'empathie, la capacité d'adaptation, de collaboration, de communication ou le sens critique. Ces compétences sont indispensables pour appréhender l'avenir avec sérénité.



YesWeCAHPP!

« Ce projet d'entreprise global a été pensé avec les collaborateurs. Ce travail mené en atelier a débouché sur l'écriture d'une vision et sur la clarification des axes stratégiques sur lesquels CAHPP va se concentrer dans les années à venir. Des plans d'action prennent forme et des feuilles de route sont en cours de conception. Les recrutements nécessaires ont pour la plupart déjà été réalisés. Septembre 2022 va marquer, pour son 50^{ème} anniversaire, un nouveau départ pour l'entreprise. Un petit pas après l'autre, et c'est la seule façon de faire évoluer une culture d'entreprise, nous commençons à résoudre les problématiques historiques. Un projet à la fois, nous allons transformer CAHPP. Nous serons le changement que nous voulons voir advenir et allons accompagner nos clients avec l'ambition de forger, avec eux, une évolution lumineuse du monde du soin. Notre cri de guerre est clair : YesWeCAHPP ! »

Christophe Sadoine

Le monde de demain engage les organisations à s'intéresser aux profils dotés de hard skills que sont les compétences, ou associations de compétences atypiques permettant de créer de la valeur inédite.

L'amélioration continue

Venue du Lean, l'amélioration continue porte bien son nom. Les feedbacks des clients, collaborateurs ou parties prenantes nourrissent à l'infini la réflexion, l'action et l'évolution chez CAHPP. Désormais, **le besoin du client est à l'origine de tout projet**. Et l'amélioration continue consiste en une progression itérative qui vise à **sonder les besoins, développer de façon incrémentale, tester** auprès de l'utilisateur puis recommencer. L'amélioration continue permet aussi des arrêts sur image : les « stop and check » afin de toujours prendre la décision qui s'impose : continuer, ajuster, s'arrêter.

Des collaborateurs heureux

L'organisation est composée de femmes et d'hommes dont **les plus talentueux doivent être captés et retenus**. CAHPP souhaite offrir un espace dans lequel les collaborateurs donnent le meilleur d'eux-mêmes. Cette symétrie des attentions : beaucoup d'attention aux besoins du client mais aussi à ceux des collaborateurs, est répétée depuis 10 ans par Vineet Nayar, célèbre praticien du changement : « *Employees First, Customers second* ». **Les pistes de réflexions sont alors la qualité de vie au travail, l'agencement des espaces de travail, les conditions de travail** (horaires, nomadisme, possibilité d'être slasheur : exercer plusieurs professions à la fois), **l'équilibre vie privée et vie professionnelle...**

Susciter l'innovation

Personne ne sait de quoi demain sera fait : la robotisation, l'intelligence artificielle, la réalité virtuelle, la blockchain.... Autant de pistes d'évolutions que CAHPP appréhende, comprend et éventuellement intègre aux valeurs de l'entreprise. C'est pourquoi **CAHPP crée un Studio Inno pour promouvoir la veille technologique** et s'ouvrir davantage vers l'extérieur **pour observer les évolutions de son secteur** et rencontrer ceux qui développent les solutions de demain. CAHPP accepte de ne pas tout savoir mais choisit et décide d'agir en collaboration avec les meilleurs acteurs sur les chantiers ambitieux, **en accompagnant les équipes en matière d'intelligence collective et de développement personnel**.

Faire évoluer l'organisation

Pour devenir champion de l'adaptation, CAHPP se questionne sur ses vieilles habitudes et crée de nouveaux dispositifs de pilotage informatique, de gestion des données, de conduite de projets et d'innovation. La puissance de frappe des équipes de CAHPP est ainsi **renforcée par de nouvelles compétences, de nouvelles méthodes de travail et un nouvel état d'esprit** qui valorisent l'apprentissage, la collaboration, l'amélioration continue pour **coupler le meilleur de l'humain au meilleur du digital**.

>> NOUS CONTACTER

communication-cahpp@cahpp.fr





Promouvoir la RSE en France : rencontrer, stimuler et récompenser

Service RSE CAHPP

Le taux de réponse des fournisseurs à la nouvelle campagne de l'**Indice vert de CAHPP** a augmenté malgré une année difficile liée à la Covid et les notes attribuées sont en amélioration. Le millésime 2022 est prometteur.

Deux événements sont à retenir :

La Journée des partenaires CAHPP du 22 septembre 2022 à Paris a été l'occasion de présenter les résultats de l'année et de récompenser les meilleurs fournisseurs par marché. « Cette journée a permis entre autres de partager son expérience sur la RSE et de s'inspirer des autres sur la démarche. Nous avons tenu à récompenser les fournisseurs les plus engagés et à stimuler l'ensemble des partenaires », partage Paul Boucherie, chargé de mission développement durable, qualité et RSE.

Pour poursuivre son action en faveur de la préservation de la planète, CAHPP a, en collaboration avec l'agence PRIMUM NON NOCERE, prévu une Tournée RSE en France. « Nous tenons à ce que ces rencontres soient l'occasion pour les fournisseurs, les établissements et CAHPP de dialoguer et de partager les solutions RSE mises en œuvre. L'objectif est de sensibiliser, informer, partager ses pratiques et d'engager de nouvelles collaborations autour de ces enjeux. »

Tables rondes, points réglementaires et démonstrations pour s'approprier la notion d'achats responsables seront proposés aux participants. La tournée se déroulera du 28 septembre au 6 décembre 2022 dans les villes de Lille, Paris, Strasbourg, Lyon, Aix-en-Provence, Montpellier, Bordeaux, ...

>> POUR S'INSCRIRE

www.cahpp.eu/evenements/

ACCOMPAGNEMENT
 DIVERSITÉ
 A++
 INNOVATION
 RÉFÉRENCIEMENT DURABLE
 OPTIMISATION
 ACHATS
 PERFORMANCES
 PARTENAIRES
 NÉGOCIATION
 RESPO
 A+ SANTÉ ENG

Comment acheter responsable dans vos établissements de santé grâce à l'Indice Vert CAHPP ?

Service RSE CAHPP

Vous souhaitez faire des achats éclairés et de plus en plus responsables et durables dans vos établissements de santé, CAHPP vous aide et vous conseille. Retrouvez les notes de vos partenaires sur tous les marchés dans les catalogues en ligne.

L'attribution des notes se fait selon la maturité de la démarche RSE du partenaire/fournisseur.

En 2022, CAHPP enregistre un fort engagement de la part de ses partenaires/fournisseurs et nous détectons une réelle volonté d'orienter les achats des établissements de santé vers plus de durabilité et de responsabilité.

323 partenaires ont été évalués en 2022 sur les données 2021 :

- . 61 sont indicés A++
- . 66 sont indicés A+
- . 66 sont indicés A
- . 52 sont indicés B
- . 78 sont indicés C

CAHPP
Conseil et Référence

INDICE VERT 2022



Certification CAHPP

CAHPP est certifiée AFAQ achats responsables focus RSE, au niveau *confirmé*, par l'AFNOR.

L'AFAQ achats responsables focus RSE décrit les principes et pratiques qui permettent à la fonction Achats de s'approprier les éléments de la norme ISO 26000 et permet, grâce à une évaluation, de mesurer la responsabilité d'une entité et de ses relations avec ses fournisseurs, tout en valorisant ses actions exemplaires.

CAHPP a obtenu le niveau *argent* du label THQSE (Très haute qualité sanitaire, sociale et environnementale)

Ce label vient concrétiser les efforts réalisés depuis de nombreuses années par l'entreprise CAHPP, engagée dans une démarche RSE. CAHPP a obtenu un score de 80 % et passe en revue les champs économique, social, environnemental et sociétal de l'entreprise.

Les 4 meilleures notes ont été attribuées à :

Schindler (Marchés prestations de services),
Legallais (Marchés économat),
Merck Serono (Marchés pharmacie)
Olympus France (Marchés dispositifs médicaux)

Les lauréats par secteur sont :

- . Secteur biomédical : **Air Liquide Medica Systems**
- . Secteur dispositifs médicaux : **Olympus France**
- . Secteur DM implantables : **Microline France**
- . Secteur économat : **Legallais**
- . Secteur pharmacie : **Merck Serono**
- . Secteur handicap : **Hill-Rom**
- . Secteur équipement : **Hill-Rom**
- . Secteur hygiène désinfection : **Purodor-Marosam**
- . Secteur ligatures : **Assut Europe France**
- . Secteur prestation de services biomédicales : **Elior Service Propreté Santé**
- . Secteur prestation de services : **Schindler**
- . Secteur ressources humaines : **Primum Non Nocere**
- . Secteur restauration : **Pomona**

>> **NOUS CONTACTER**

developpement-durable@cahpp.fr

ACHATS RESPONSABLES
RSE
CONSEIL
FIDÉLITÉ
SOUTIEN
INDICE VERT
PERFORMANCE
RESPONSABILITÉ
AGÉE
EXPERTISE
ACCOMPAGNEMENT
RÉFÉRENCEMENT
RESPONSABLE

CAHPP, VOTRE PARTENAIRE DURABLE & RESPONSABLE

NOTRE RAISON D'ÊTRE

Accompagner les acteurs de la santé dans l'optimisation de leur performance et forger, ensemble, une évolution harmonieuse du monde du soin.

NOS VALEURS

- Répondre au défi de la **PERFORMANCE**
- S'appuyer sur la **DIVERSITÉ**
- Choisir la **RESPONSABILITÉ**
- Apporter le **SOUTIEN** nécessaire

SUIVEZ-NOUS ! www.cahpp.eu



En BREF

82 AUTOMNE 2022

Directeur de la publication : Christophe Sadoine
Directeur de la communication : Isabelle Hamelin
Crédit photos : Adobe Stock

CAHPP
Conseil et Référence

20/22, rue Richer - 75009 Paris
01 55 33 60 00
www.cahpp.eu