

Prévention des risques psycho-sociaux des personnels médicaux à l'AP-HP :

La mise en œuvre du plan RHPM

Commission médicale d'établissement

7 novembre 2017

Le plan s'articule autour de 3 axes

- **Prévenir** : un parcours professionnel plus accompagné ; le management comme pierre angulaire de la gestion RH des médecins ; la mobilité comme un atout dans une carrière ; des modalités de nomination des responsables de structures internes encadrées.
- **Détecter** : une écoute bienveillante et discrète et un signalement en correspondance avec l'article 56 du code de déontologie médicale ; tous les canaux de signalement sont pertinents ; l'information est systématiquement partagée avec le DGH ou le Dam du GH, ainsi que le doyen si un HU est impliqué.
- **Traiter** : le principe de subsidiarité prévaut ; deux voies sont privilégiées : la conciliation et l'accompagnement; la gestion de l'état de santé des médecins est essentielle.

- **Une charte articulée autour de valeurs médicales traditionnelles mais également porteuse de valeurs managériales :**
 - La responsabilité
 - L'exemplarité
 - Le respect et la confraternité
 - La reconnaissance et la valorisation du travail d'autrui
 - Le travail en équipe

- **Charte adoptée à l'unanimité lors de la CME du 10 janvier 2017**

Prévenir : l'installation des conseils de service

- **Les conseils de service ont été introduits dans l'annexe 17 du RI de l'AP-HP.**
Ce conseil est ouvert à l'ensemble du personnel du service ou de l'unité fonctionnelle de pôle.

- **Ils ont notamment pour objet de :**
 - ▶ permettre l'expression des personnels,
 - ▶ favoriser les échanges d'informations, notamment celles ayant trait aux moyens afférents au service,
 - ▶ participer à l'élaboration du projet de service ou d'unité et du rapport d'activité,
 - ▶ faire toute proposition sur le fonctionnement du service.

- **Le chef de pôle veille au fonctionnement régulier des conseils de service et d'unité fonctionnelle de pôle, qui se réunissent au moins deux fois par an.**

- **À ce jour, dans les 10 GH ayant répondu à l'enquête d'octobre 2017 :**
 - ▶ 50 % environ des services ont organisé au moins 1 conseil de service depuis janvier 2017
 - ▶ Systématiquement organisé lors des renouvellements de responsable pour⁴ présentation du bilan et du projet.

Prévenir : l'entretien annuel individuel

- L'entretien annuel individuel doit être organisé de façon systématique et a fait l'objet d'un guide.
Ce guide a été validé lors de la CME du 10 janvier 2017.
- Le guide explicite les objectifs et les attendus de cette démarche novatrice :
 - Favoriser la meilleure adaptation des projets professionnels personnels au projet de la structure et de l'institution et favoriser l'attractivité de l'exercice médical à l'AP-HP.
 - Promouvoir un management par la confiance et favoriser l'engagement des praticiens dans la réalisation du projet de service.
 - Maintenir et renforcer la motivation des praticiens au sein de l'équipe.
 - Prévenir les risques psycho-sociaux.
- Des formations à l'entretien annuel ont débuté dans chaque GH dès le second semestre 2017. La gouvernance médicale de chaque GH est incitée à se coordonner avec le département du DPC pour l'organisation de ces sessions.
- 800 entretiens ont été recensés en 2017 dans 10 GH, soit 9 % des praticiens temps plein (tous statuts). 5

- **Modification du RI intégrant les évolutions réglementaires de mars 2016 et les modalités prévues par le plan RHPM :**
 - *Création d'une commission ad hoc pour l'examen des candidatures en cas de première candidature ou de pluralité de candidatures lors d'un renouvellement,*
 - *Procédure d'appel à candidature en l'absence de candidat interne retenu,*
 - *Renouvellement après présentation d'un bilan de mandature en conseil exécutif et en conseil de service.*

- **Préalablement à la présentation en CTEM, la DOMU instruit les dossiers et vérifie la présence des documents attestant le respect des procédures prévues dans le plan RHPM.**

- **Bilan synthétique des renouvellements et premières nominations de chefs de service, UF de pôle ou UF de service présentés en CTEM depuis 2016 :**
 - *590 dossiers présentés en CTEM en 2016 et 2017*
 - ***8 renouvellements refusés à la suite de problèmes de management***
 - *547 mandats restant à renouveler avant la fin 2019*

	Nomination présentées en CTEM (2016/2017 jusqu'au 21 sept.)	Responsables actuels restant à renouveler avant fin 2019		Nomination présentées en CTEM (2016/2017 jusqu'au 21 sept.)	Responsables actuels restant à renouveler avant fin 2019
HUPSSD	23	74	AGEPS	14	2
HUSLLRB	115	21	VPD	0	9
HUPNVS	34	123	HND	0	2
HUPSL CF	112	81	SSL	4	0
HUEP	35	149	HAD	1	0
HUPS	90	71			
HUHMN	74	81			
HUPC	18	74	TOTAL	590	547
HUPO	16	85			
HUPIFO	34	65			
HUNCK	20	61			
HURDB	0	43			

- **Dans le cadre du plan RHPM et en complément de l'EMAMH, l'institution a souhaité mettre en place un dispositif de formation au management des nouveaux responsables de structure interne.**

- **Un contenu ciblé :**
 - ▶ l'organisation hospitalière et le financement des établissements,
 - ▶ la gestion du temps médical et l'organisation du travail médical,
 - ▶ les outils du manager (mobiliser et motiver son équipe, prévenir et gérer les conflits, conduire un entretien individuel),
 - ▶ la sensibilisation à la prévention des RPS.

- **La première session s'est déroulée les 30 et 31 octobre 2017. 21 inscriptions seulement.**

- **Pour les prochaines sessions, les présidents de CMEL et les DGH seront destinataires de la liste des RSI de leur GH invités à s'inscrire afin de dynamiser la participation à ces journées.**

- **Organisation d'une demi-journée d'interventions sur le thème des RPS concernant les médecins au sein des 1^{ères} assises de la santé et sécurité au travail organisées par l'AP-HP en juin 2017.**
 - ▶ interventions du vice-président de la CVH, de la DAM d'HUPIFO, du département ressources de la DOMU et du président de la CVHL HUSLLRB

- **Journée de formation du 14 septembre 2017 dédiée aux membres des CVH et directeurs des affaires médicales sur le thème des RPS (comment prendre en charge un signalement, quelle articulation avec les directions des affaires médicales) :**
 - *Satisfaction des participants et dynamique de groupe associant médecins des CVHL et directeurs des affaires médicales*

- **Séminaire des présidents de CVH et des directeurs des affaires médicales en cours d'organisation sous forme de séances de travail autour de cas individuels anonymisés.**

- **Un fonctionnement régulier de la CVH centrale, dont les présidents de CVHL sont membres de droit.**
- **Des actions coordonnées avec la DOMU : définition d'une nouvelle offre de formation et développement de synergies CVHL/DAM (dont RSI et entretien annuel évoqués supra)**
- **Une véritable dynamique dans les GH : initiatives locales des CVHL et reconnaissance d'un nouvel acteur.**
 - ▶ Journée RPS médicaux HUPO
 - ▶ Enquêtes QVT par questionnaire à Saint-Louis et HU Paris Sud
 - ▶ Développement des liens directeur des affaires médicales/président de CVHL

NOMBRE DE RÉUNIONS DE LA CVH et des CVHL 2016 et 2017 (1^{er} semestre)

GH	commission Vie hospitalière		nombre de séances en 2016	nombre de séances en 2017
	Président	Vice-président		
CME	Nicolas DANTCHEV	Rémi SALOMON	5	5
HUPPSD (01)	BAUBET Thierry	Anne BUU-SAO	2	1
SLS LRB (02)	SEGOUIN Christophe	Marie-Christine BECQ	4	2
HUPNVS (03)	Michel LEJOYEUX	Christophe RIOUX	3	4
PSL CF (04)	Sylvain CHOQUET		1	0
HUEP (06)	Christian GUY COICHARD		5	4
HUPS (07)	Sylvie MARTEL-JACOB (DAR)	Emmanuelle CORRUBLE (Psychiatrie)	3	2
HUMN (08)	Franck SCHURHOFF	Laurence LE CLEACH	NC	NC
HUPC (12)	Christian ROUX	Jad GHOSN	3	2
HUPO (18)	Patrick DASSIER	Florian SCOTTE (départ au 01/09/17)	3	1
HUIFO (24)	Cyril CHARRON	Julie GRENET	3	1
HU NCK (61)	Marie-France MAMZER		0	2
HU RD (70)	Constance BEYLER (PH Cardiologie pédiatrique)	pas de président	2	2
AGEPS (SC2)	Nicole POISSON	Anne DARCHY	lié à CTEM	lié à CTEM

- **Le respect du principe de subsidiarité entre GH et direction générale mais un apport de conseil, d'avis ou d'aide à la mobilité fréquent de la DOMU : 90 situations signalées à un titre ou un autre à la DOMU depuis 2016 (typologie infra)**
- **Des rendez-vous de partage d'information CVH/DOMU mensuels sur les situations individuelles signalées.**
- **Une mission de conciliateur confiée au Pr Herson par le directeur général et le président de la CME.**

Le traitement des situations individuelles

TPOLOGIE des 90 situations individuelles traitées en lien avec la DOMU en 2016 et 2017	Conflits, difficultés managériales	40	44,44%	30 PU-PH 10 PH	36 médiations ou audits en 2017	8 refus de renouvelle ment de mandat de RSI	14 mobilités effectives ou en cours de mise en place
	difficultés d'exercice professionnel, insuffisance professionnelle, problèmes de santé	30	33,33%	7 PU-PH 23 PH			
	comportement et disciplinaire	20	22,22%	7 PU-PH 13 PH	3 procédures disciplinaires engagées, 2 suspensions par les DGH et une suspension du droit d'exercice par le Conseil de l'Ordre		

■ **Ce qui fonctionne bien :**

- ▶ Relations DOMU/GH/CVH sur les situations signalées, avec l'apport d'expertise du Pr Herson. Le développement des pratiques d'audit, de mobilité accompagnée...
- ▶ Le comité de suivi du plan RHPM
- ▶ La sensibilisation des DAM et présidents de CVHL à la prévention et au traitement des RPS
- ▶ Les initiatives locales
- ▶ La nomination des RSI, le développement des conseils de service, les entretiens annuels

■ **Ce qui peut être amélioré/ poursuivi :**

- ▶ Nomination de médiateurs centraux et locaux
- ▶ Suivi de la santé des PM
- ▶ La participation des RSI aux formations management
- ▶ La pratique des entretiens individuels annuels