Délégation polaire au CHU de Nice : point d'étape

1

Pourquoi la délégation polaire?

1. **Création des pôles** : ordonnance du 2 mai 2005. « *elle initie un mouvement de déconcentration de gestion vers le corps médical….pour que les décisions soient prises au plus près des patients* ». EHESP 2012
2. **Principe de subsidiarité** : une autorité centrale ne peut effectuer que les tâches qui ne peuvent pas être réalisées à l'échelon délégué
3. **Contingence** : en situation de difficulté financière, le pilotage nécessite des informations « fines ». Réajuster les moyens en tenant compte des contraintes de terrain = pertinence des choix

→ Délégation polaire = décentralisation hospitalière pour relever les défis de l'établissement

JL

2

Pourquoi la délégation polaire?

Point de départ

Constat : incompréhension/déconnection croissante entre

- Sphère administrative qui gère
- Sphère médico-soignante qui soigne

dans un contexte de difficultés financières globales du système de soins

→ **Les Pôles gèrent et soignent**
L'administration appuie/accompagne

Démotivation des soignants
Perte du sens des responsabilités vis-à-vis de l'outil commun
Dégradation des conditions de travail et de prise en charge

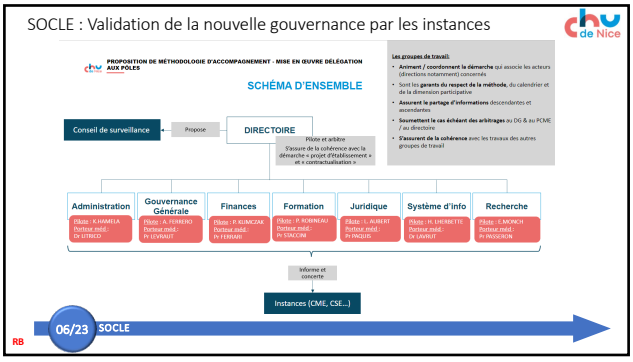
Point d'arrivée (?) : délégation polaire

Objectif : mieux soigner dans de meilleures conditions

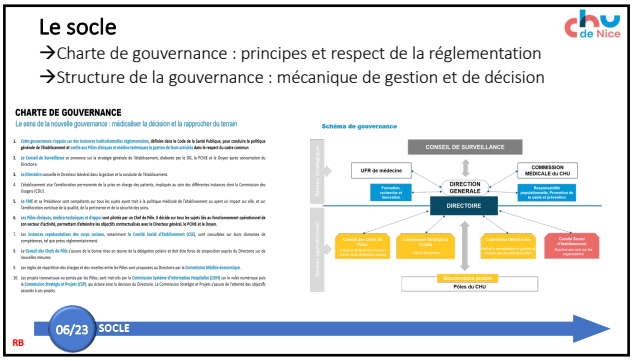
- Soignants et médecins en charge des stratégies d'organisation des soins
- Soignants et médecins en responsabilité de l'outil commun
- avec des directions expertes en soutien

JL

3


SOCLE : Validation de la nouvelle gouvernance par les instances
PROPOSITION DE MÉTHODOLOGIE D'ACCOMPAGNEMENT - MISE EN ŒUVRE DÉLÉGATION AUX PÔLES
SCHÉMA D'ENSEMBLE
Les groupes de travail:
Animent / coordonnent la démarche qui associe les acteurs (directions notamment) concernés
Sont les garants du respect de la méthode, du calendrier et de la dimension participative
Assurent le partage d'informations descendantes et ascendantes
Soumettent le cas échéant des arbitrages au DG & au PCME / au directoire
S'assurent de la cohérence avec les travaux des autres groupes de travail
Conseil de surveillance
Propose
DIRECTOIRE
Pilote et arbitre
S'assure de la cohérence avec la démarche « projet d'Etablissement » et « contractualisation »
Administration
Pilote : K.HAMELA
Porteur méd.: Dr LITRICO
Gouvernance Générale
Pilote : A. FERRERO
Porteur méd.: Pr LEVENUT
Finances
Pilote : P. KLIMCZAK
Porteur méd.: Pr FERRARI
Formation
Pilote : P. ROBINEAU
Porteur méd.: Pr SIMCONI
Juridique
Pilote : L. AUBERT
Porteur méd.: Pr PAGUIS
Système d'info
Pilote : H. LHERBETTE
Porteur méd.: Dr LAVIGUT
Recherche
Pilote : E.MONCH
Porteur méd.: Pr PASQUIN
Informe et concerte
Instances (CME, CSE…)
06/23
SOCLE
RB

4


Le socle
→Charte de gouvernance : principes et respect de la réglementation
→Structure de la gouvernance : mécanique de gestion et de décision
CHARTE DE GOUVERNANCE
Le sens de la nouvelle gouvernance : médicaliser la décision et la rapprocher du terrain
Schéma de gouvernance
CONSEIL DE SURVEILLANCE
UFR de médecine
COMMISSION MEDICALE du CHU
DIRECTION GENERALE
DIRECTOIRE
Gouvernance polaire
Pôles du CHU
06/23
SOCLE
RB

5

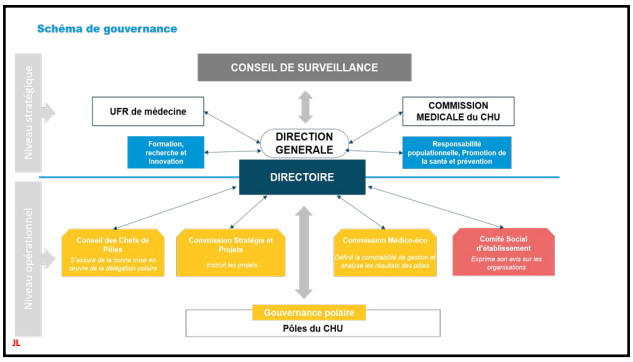
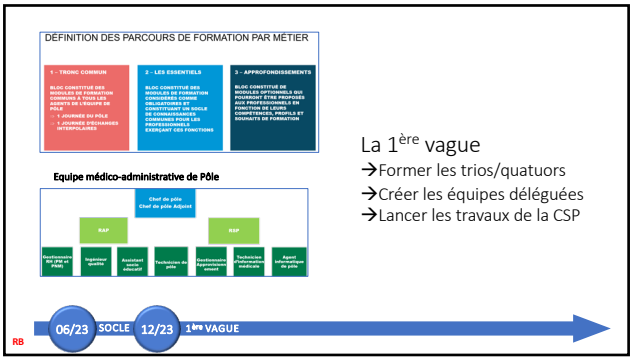


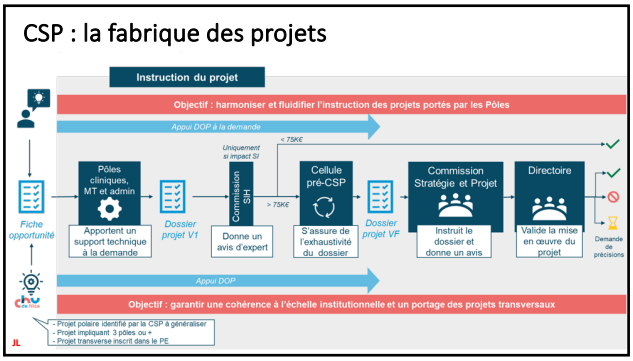
Schéma de gouvernance
Niveau stratégique
Niveau opérationnel
CONSEIL DE SURVEILLANCE
UFR de médecine
COMMISSION MEDICALE du CHU
DIRECTION GENERALE
Formation, recherche et Innovation
Responsabilité populationnelle, Promotion de la santé et prévention
DIRECTOIRE
Conseil des Chefs de Pôles
S'assure de la bonne mise en œuvre de la délégation polaire
Commission Stratégie et Projets
Instruit les projets
Commission Médico-éco
Définit la comptabilité de gestion et analyse les résultats des pôles
Comité Social d'établissement
Exprime son avis sur les organisations
Gouvernance polaire
Pôles du CHU
JL

6

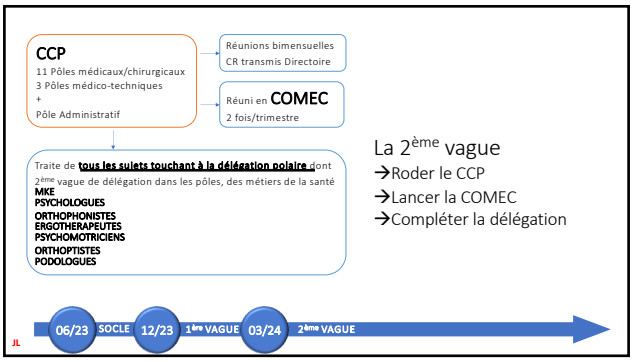


La 1ère vague
→Former les trios/quatuors
→Créer les équipes déléguées
→Lancer les travaux de la CSP

7



8



La 2ème vague
→Roder le CCP
→Lancer la COMEC
→Compléter la délégation

9

Mise en place des outils de gestion polaire

→ Mise en œuvre des chartes par pôle ***pour*** impliquer les médecins et soignants

→ Définir les Unités d'Œuvres ***pour*** affiner le pilotage de gestion de l'établissement

→ Travailler sur les ratios soignants ***pour*** optimiser la masse salariale

→ Intensifier les dialogues de gestion ***pour*** améliorer l'efficience par service

→ Travailler sur le codage ***pour*** améliorer la valorisation de l'activité

Dans chacun des 15 pôles

06/23 SOCLE 12/23 1ère VAGUE 03/24 2ème VAGUE 05/24 CHARTES/UO…

RB

10

UNE ORGANISATION EN 15 PÔLES DE COMPÉTENCES

JL

11

Conseil des chefs de pôle

- 15 pôles dont le pôle administratif
- Se réunit 2 fois/mois
- Lieu d'échanges et de coordination des pôles
- Force de proposition des projets structurants du CHU
- Instance pouvant être réunie en COMEC

06/23 SOCLE 12/23 1ère VAGUE 03/24 2ème VAGUE 05/24 CHARTES/UO…

JL

12

Etapes de fin d'année 2024

→ Point d'étape sur l'établissement

- Séminaire des chefs de services : décembre 2024
- Réflexion autour de la gouvernance soignante : en cours (rôle de la CGS)
- Finalisation des EPRD 2025

JL

13

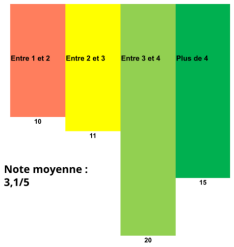
Enquête de satisfaction des chefs de service (n=56)

Vue générale

Globalement, les changements apportés par la gestion polaire sont **jugés favorablement.**

Avec des **différences notables** de satisfaction sur les **4 axes considérés**

Et des **contrastes** d'un **pôle** et d'un **acteur** à l'autre.

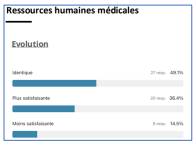


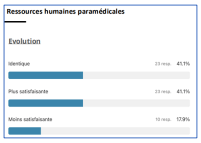
Note moyenne : 3,1/5

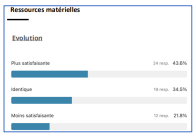
JL

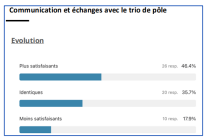
14

Enquête de satisfaction des chefs de service (n=56)









JL

15

Tout n’est pas facile

Avec des tâtonnements

Et des inquiétudes inévitables

Et des oppositions pas toujours constructives

JL

16

Une Evolution d’activité très Dynamique

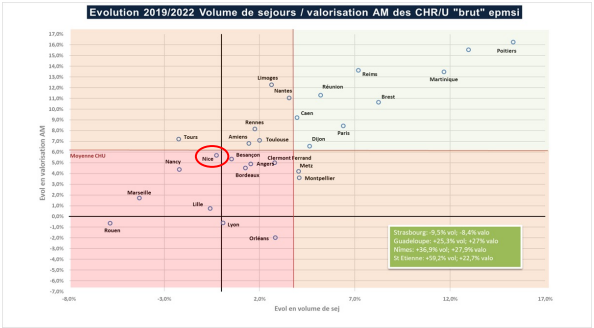
- ✓ **Une progression de l’activité d’hospitalisation de 10,3% par rapport à 2023 et de 14,4% par rapport à 2019**

SITUATION PMSI M12 2024	Fin décembre 2024	Fin décembre 2023	Fin décembre 2019	Evolution % 2024 vs 2023	Evolution % 2024 vs 2019
Nombre de séjours	152 834	138 555	133 621	10,31%	14,38%
Nbre séjours 2 jours et plus	40 585	39 116	43 295	3,76%	-6,26%
Nbre séjours 1 jour	10 856	10 775	11 826	0,75%	-8,20%
Nbre séjours 0 jour	41 613	35 253	29 841	18,04%	39,45%
Nbre séances	59 780	53 411	48 659	11,92%	22,85%

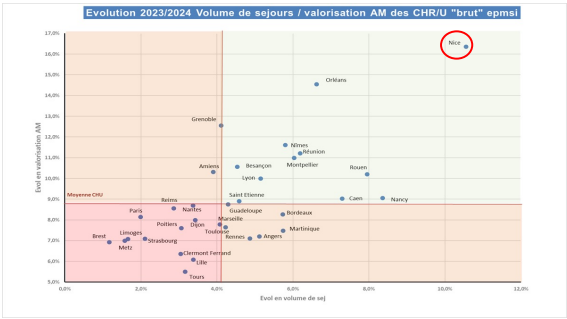
- ✓ **Une évolution de la valorisation d’activité qui progresse de près de 16% par rapport à 2023**
  - ✓ Dépassement du montant de référence de la SMA de 30 M€
- ✓ **Une progression d’activité qui se poursuit en début d’année 2025: +7,1% en janvier 2025 par rapport à janvier 2024**

RB ACTIVITÉ 2024 - 2025 17

17



18



RB

19

Délégation polaire

Un enjeu collectif pour avancer

RB

20