

Ressources humaines

Temps et confiance permettront aux cadres de santé d'innover et de s'adapter

Publié le 21/11/16 - 14h42 - HOSPIMEDIA

Publié le 21/11/16 - 14h42 - HOSPIMEDIA - HOSPIMEDIA

Comment innover dans son management ? La question était posée par l'Association nationale des cadres infirmiers et médico-techniques lors de la 25e journée des cadres de santé. Le temps et la confiance semblent des éléments moteurs et seront d'autant plus importants dans un contexte de réforme qui demande toujours plus de créativité.

"Osez la créativité dans votre management". Tel est le message qu'a voulu faire passer l'Association nationale des cadres infirmiers et médico-techniques (Ancim) aux quelque 190 cadres présents lors d'une journée nationale qui s'est tenue ce 18 novembre à Reims (Marne). "Nous avons une forte demande de la part de nos adhérents pour évoquer cette thématique. C'est un sujet important, alors que la situation sanitaire évolue avec la restructuration dans les groupements hospitaliers de territoire (GHT) notamment. On demande au cadre d'être de plus en plus créatifs", explique la présidente de l'Ancim, Dominique Combarrous. Renouveau et innovations managériales étaient donc les mots clés de cette 25^e journée des cadres de santé. Il s'agissait surtout d'échanger, d'écouter et de donner des pistes d'évolution à l'assistance. Yves Servant, directeur du CH de Cannes (Alpes-Maritimes), est venu proposer quelques-unes de ces pistes. Quelles sont les prérequis à l'innovation ? "Il y a une dimension altruiste de la création. Il est important de travailler l'association créativité et collectif. Le cadre doit être capable d'entraîner, de partager. La réalisation personnelle passe alors par le projet collectif", a-t-il détaillé.

Temporalité et créativité du cadre

Autre déterminant de la créativité : le temps. La présidente de l'Ancim l'a d'ailleurs rappelé en introduction de cette journée. "Le management est le parent pauvre de l'innovation parce que les mentalités sont dures à faire évoluer. Un changement culturel met de un à cinq ans avant de se concrétiser", souligne Dominique Combarrous. Une temporalité également mise en lumière par Yves Servant. "Il est important de se poser la question du temps, de se projeter dans son pilotage", a-t-il complété. Un comportement d'autant plus important en établissement de santé : "nous sommes toujours confronté au temps. Le temps des différents mandats mais aussi la problématique des réformes, qui surviennent de plus en plus rapidement." Rôle de l'affectivité dans l'innovation managériale, importance de reconnaître à chacun son "droit à l'erreur" et d'instaurer une relation de confiance, interrogation permanente ou encore importance de laisser une place au hasard et à l'humour dans le travail sont autant de facteurs favorables à l'innovation et à la création du manager et de son équipe.

S'adapter dans un contexte de réforme

Ces capacités diverses semblent d'autant plus importantes, qu'au-delà des GHT évoqués précédemment, d'autres réformes s'annoncent et auront un impact sur le management en établissement et sur sa formation. Une grande capacité d'adaptation sera demandée à ces cadres. Cécile Kanitzer, conseillère paramédicale auprès de la FHF, a évoqué l'actualité de la profession. *Quid de la réingénierie du diplôme des cadres de santé ?* Pour l'activité et la compétence, les référentiels existent depuis 2012. Mais les autres étapes n'ont pas encore été entamées. *"Les désaccords reposent sur la durée de la formation"*, résume la conseillère de la FHF. L'enjeu est aussi économique : *"si l'on s'oriente vers une durée de formation de deux ans pour les cadres de santé cela va avoir des impacts économiques pour les établissements, liés à la durée de formation de chaque professionnel. Mais aussi, par la suite, un impact lié à la reconnaissance financière de cette nouvelle formation en deux ans"*, détaille Cécile Kanitzer. Quelle est la position de la FHF sur cette question ? *"La fédération, dans le cadre de la réingénierie des formations des paramédicaux notamment, souhaite qu'il n'y ait pas un traitement de chaque métier mais plutôt un accord sur un cadre global, qui permette ensuite de positionner les métiers socles"*, confie-t-elle, avant de rappeler que les discussions se feront sous l'impulsion de la DGOS et qu'elles n'ont pour l'heure pas été ouvertes.

Vers la fin du faisant fonction ?

Cécile Kanitzer a également souhaité tirer *"une sonnette d'alarme"* : *"il n'y a pas que la formation des encadrants qui compte mais aussi leur nombre"*. Et la conseillère d'évoquer les disparités qui sont la réalité de la profession. *"Plus vous avez d'équivalents temps plein (ETP) à gérer, moins vous avez le temps de faire appel à l'ensemble de vos compétences"* et, par ricochet, moins le cadre de travail est propice à l'innovation et à la créativité. Il convient donc, pour Cécile Kanitzer, de *"repenser l'ensemble du maillage des encadrants pour l'ensemble de leurs activités."* Elle a en outre fait part de ses inquiétudes quant au *"faisant-fonction"* et propose la fin de ce statut. *"Nous devons bousculer nos habitudes, nous ne pouvons pas demander plus de reconnaissance si nous ne continuons pas d'évaluer nos pratiques"*, ajoute-t-elle. Les différentes positions de la FHF sur ces questions seront connues début 2017, lors de la publication de sa plateforme politique, en vue de l'élection présidentielle.

Clémence Nayrac, à Reims
[Ecrire à l'auteur \(#\)](#)

Tous droits réservés 2001/2016 — HOSPIMEDIA
Réagissez

Votre commentaire sera visible par l'ensemble des abonnés et publié en tant que :

JOELLE JOURDAN

Publier le commentaire

Le fil en temps réel

- Le 21/11/2016 à 18h02 [L'EPSM Lille-Métropole devient l'établissement support du GHT de psychiatrie Nord-Pas-de-Calais \(http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-psychiatrie-l-epsm-lille-metropole-devient-l-etablissement\)](http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-psychiatrie-l-epsm-lille-metropole-devient-l-etablissement)

- Le 21/11/2016 à 17h40 [La semaine de la sécurité des patients cherche à glaner une participation maximale](http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-gestion-des-risques-la-semaine-de-la-securite) (<http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-gestion-des-risques-la-semaine-de-la-securite>)
- Le 21/11/2016 à 17h13 [Le CHU Grenoble-Alpes dévoile les cinq choix stratégiques de son projet d'établissement 2016-2020](http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-politique-de-sante-le-chu-grenoble-alpes-devoile) (<http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-politique-de-sante-le-chu-grenoble-alpes-devoile>)
- Le 21/11/2016 à 16h56 [Les Diaconesses et la fondation Rothschild créent l'Institut de médecine interne de l'Est-Parisien](http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-offre-de-soins-les-diaconesses-et-la-fondation) (<http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-offre-de-soins-les-diaconesses-et-la-fondation>)
- Le 21/11/2016 à 16h21 [Dépistage organisé - Cancer du sein / Médicaments - Achats et consommation / CH Sud-Essonne - Maternité](http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-bref-sanitaire-depistage-organise-cancer-du-sein-medicaments) (<http://abonnes.hospimedia.fr/articles/20161121-bref-sanitaire-depistage-organise-cancer-du-sein-medicaments>)

[Voir tout](http://abonnes.hospimedia.fr/) (<http://abonnes.hospimedia.fr/>)

Les informations publiées par HOSPIMEDIA sont réservées au seul usage de ses abonnés. Pour toute demande de droits de reproduction et de diffusion, contacter HOSPIMEDIA (copyright@hospimedia.fr). Plus d'information sur le copyright et le droit d'auteur appliqués aux contenus publiés par HOSPIMEDIA dans la rubrique droits de reproduction.

[Nous contacter](http://www.hospimedia.fr/contact) (<http://www.hospimedia.fr/contact>) [Mentions légales](http://www.hospimedia.fr/mentions-legales) (<http://www.hospimedia.fr/mentions-legales>)

[Haut de page \(#top\)](#)

L'info en continu :

- [Consultez les dernières actus](http://abonnes.hospimedia.fr/) (<http://abonnes.hospimedia.fr/>) |
- [Twitter](http://twitter.com/hospimedia)  (<http://twitter.com/hospimedia>) |
- [Linkedin](https://www.linkedin.com/company/hospimedia)  (<https://www.linkedin.com/company/hospimedia>) |
- [Facebook](https://www.facebook.com/hospimedia)  (<https://www.facebook.com/hospimedia>)

Votre HOSPIMEDIA

- [Votre actu](http://abonnes.hospimedia.fr/) (<http://abonnes.hospimedia.fr/>)
- [Mon compte](http://abonnes.hospimedia.fr/mon-compte) (<http://abonnes.hospimedia.fr/mon-compte>)

Les formats spéciaux

- [Dossiers](http://abonnes.hospimedia.fr/dossiers) (<http://abonnes.hospimedia.fr/dossiers>)
- [Reportages](http://abonnes.hospimedia.fr/reportages) (<http://abonnes.hospimedia.fr/reportages>)
- [Interviews](http://abonnes.hospimedia.fr/interviews) (<http://abonnes.hospimedia.fr/interviews>)
- [Enquêtes](http://abonnes.hospimedia.fr/enquetes) (<http://abonnes.hospimedia.fr/enquetes>)
- [Analyses](http://abonnes.hospimedia.fr/analyses) (<http://abonnes.hospimedia.fr/analyses>)
- [Mouvements](http://abonnes.hospimedia.fr/nominations) (<http://abonnes.hospimedia.fr/nominations>)
- [Chantiers](http://abonnes.hospimedia.fr/chantiers) (<http://abonnes.hospimedia.fr/chantiers>)
- [Agenda](http://abonnes.hospimedia.fr/agenda) (<http://abonnes.hospimedia.fr/agenda>)
- [JO & BO Santé](http://abonnes.hospimedia.fr/jo-bo) (<http://abonnes.hospimedia.fr/jo-bo>)

A propos d'HOSPIMEDIA

- [Présentation du service](http://www.hospimedia.fr/service) (<http://www.hospimedia.fr/service>)

- [Aide et support \(http://abonnes.hospimedia.fr/support\)](http://abonnes.hospimedia.fr/support)
- [Nous contacter \(http://www.hospimedia.fr/contact\)](http://www.hospimedia.fr/contact)
- [La rédaction \(http://www.hospimedia.fr/redaction\)](http://www.hospimedia.fr/redaction)
- [Charte éditoriale \(http://www.hospimedia.fr/charte-editoriale\)](http://www.hospimedia.fr/charte-editoriale)
- [Mentions légales \(http://www.hospimedia.fr/mentions-legales\)](http://www.hospimedia.fr/mentions-legales)
- [Droits de reproduction \(http://www.hospimedia.fr/mentions-legales#droits\)](http://www.hospimedia.fr/mentions-legales#droits)

Tous droits de reproduction et de diffusion réservés 2001/2016 - [©HOSPIMEDIA - L'actualité des territoires de santé](#)

<http://www.hospimedia.fr/mentions-legales#droits>



<http://www.hospimedia-groupe.fr>

Nos autres services :

- [Hospimedia Nominations \(http://nominations.hospimedia.fr\)](http://nominations.hospimedia.fr) |
- [Profil Médecin \(http://www.profilmedecin.fr\)](http://www.profilmedecin.fr) |
- [Staffsanté \(http://www.staffsante.fr\)](http://www.staffsante.fr) |
- [Staffsocial \(http://www.staffsocial.fr\)](http://www.staffsocial.fr)