

# Votre stratégie RH est-elle inspirée de l'ADN de votre organisation ?

Février 2014



Cliniques universitaires  
**SAINT-LUC**  
UCL BRUXELLES

# Sommaire

1 : Saint-Luc en bref

2 : Constats et processus

3 : Aboutissement et communication

4: Intégration dans les outils RH

## Saint-Luc en bref

### Notre vision

Les Cliniques universitaires Saint-Luc *et leurs partenaires* assurent à leurs patients une prise en charge de proximité et de pointe, fiable et de qualité.

Elles sont un centre de référence belge et international pour certaines pathologies complexes.

Elles garantissent l'excellence dans l'exercice de leurs missions universitaires de recherche, d'innovation et d'enseignement qu'elles partagent avec l'UCL.



## Saint-Luc en bref

- Construit en 1976
- 979 lits
- 5.400 ETP
- CA = €500 Mi
- 400 médecins
- 35.000 hospitalisations/an
- 20.000 chirurgies/an
- 1<sup>er</sup> centre de cancérologie côté francophone.
- 550.000 consultations/an
- 45% des patients viennent de la région de Bruxelles Capital
- > €70 Mi/an investis en recherche et en enseignement
- 260 projets de recherche en cours
- Plus de 2.000 stagiaires/an



# Sommaire

1 : Saint-Luc en bref

**2 : Constats et processus**

3 : Aboutissement et communication

4 : Intégration dans les outils RH

# Constat: nos valeurs : sont-elles nécessaires, utiles ?



- Les valeurs de Saint-Luc étaient quasi-inconnues: 7 valeurs définies dans le cadre « Vision et Stratégie des cliniques universitaires Saint-Luc » (2002):
  - **le patient au centre des préoccupations**
  - **la convivialité**
  - **la responsabilité**
  - **la solidarité inter-métier**
  - **la communication**
  - **la cohérence et**
  - **le sens institutionnel**



## Constat: les valeurs sont-elles nécessaires, utiles ?

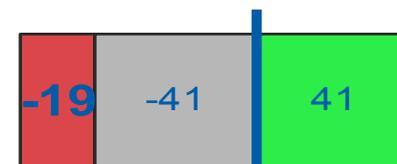


- Qualité, excellence et **humanisation** des soins nous ont toujours caractérisés
- Ces valeurs soulignent ce que nous considérons comme essentiel dans notre « **vivre ensemble** » au travail, autour du patient...
- Elles permettent à des professionnels de métiers différents d'exercer leurs décisions ou leurs pratiques en se référant à **des valeurs communes**
- Elles aident au décloisonnement des sous-entités de notre organisation et améliorent dès lors le **sentiment d'appartenance** à Saint-Luc.

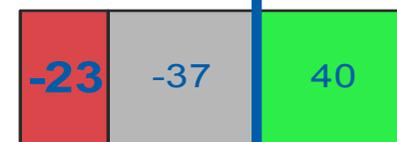


# Constat: les valeurs sont-elles nécessaires, utiles ?

1. Saint-Luc a clairement défini ses valeurs



2. Les valeurs de Saint-Luc sont un facteur d'attractivité important pour des candidats externes



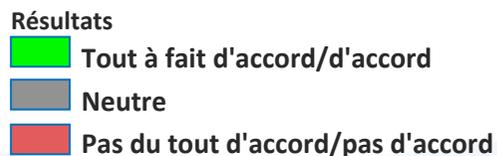
3. Les valeurs de Saint-Luc sont un élément fort d'attachement pour le personnel; c'est une des raisons importantes pour lesquelles le personnel tient à continuer à travailler pour l'institution



4. L'atmosphère générale est agréable dans mon service



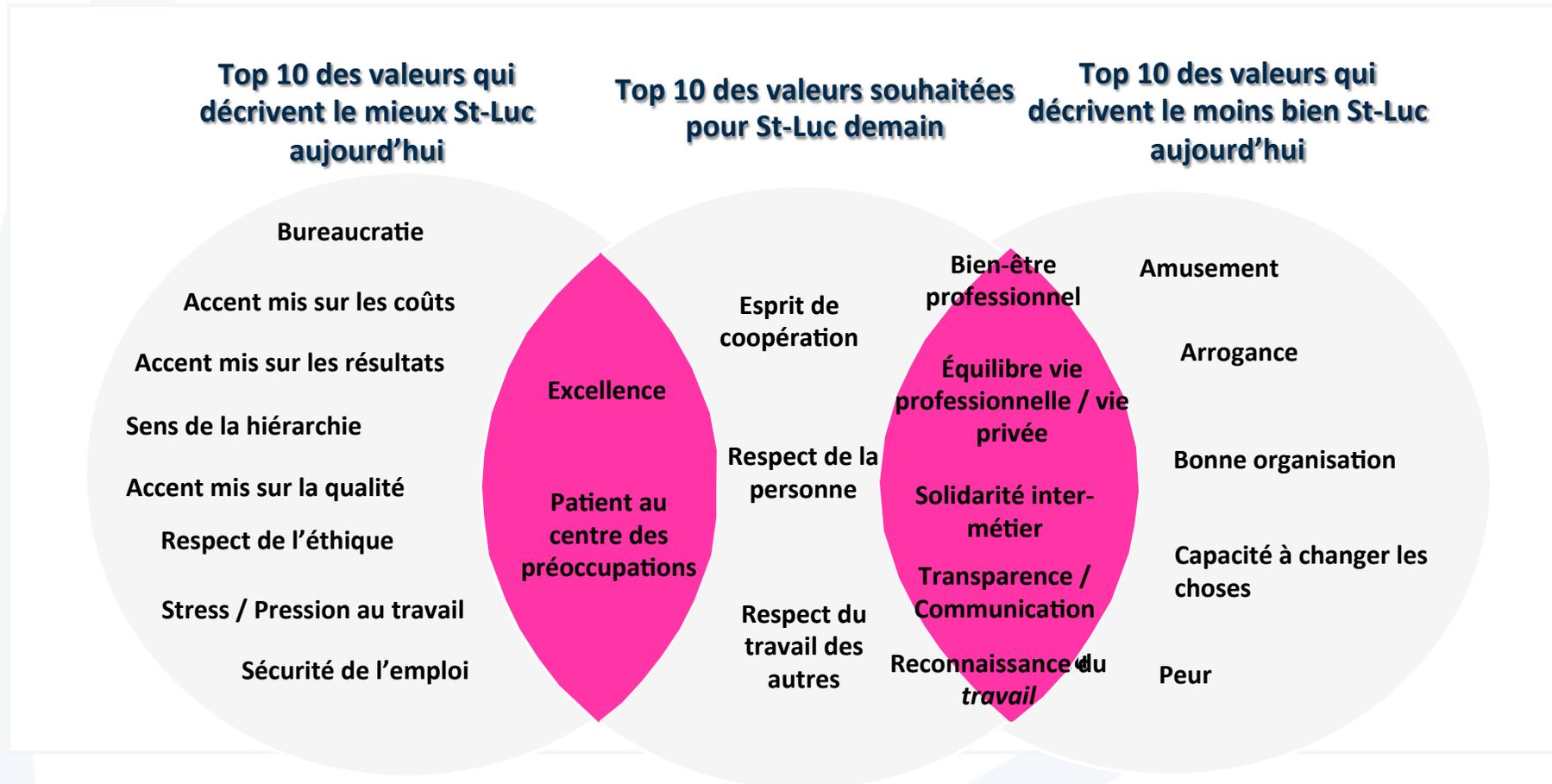
5. Les locaux, les équipements et les outils informatiques que j'ai à disposition me permettent de travailler dans de bonnes conditions



# Processus



Enquête auprès de plus de 1.200 personnes:

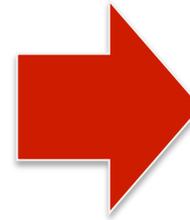


# Processus



Des 7 valeurs définies dans le cadre de “Vision et stratégie des cliniques universitaires Saint-Luc” (2002)

- le patient au centre des préoccupations,
- la convivialité,
- la responsabilité,
- la solidarité inter-métier,
- la communication,
- la cohérence et
- le sens institutionnel



6 sont perçues comme soit à introduire (2) soit n'apparaissent tout simplement pas (4) dans les top 10!



# Sommaire

1 : Saint-Luc en bref

2 : Constats et processus

**3 : Aboutissement et communication**

4: Intégration dans les outils RH

# Aboutissement

## Nos 5 valeurs

Notre Raison  
d'Etre

Et si nous  
**partagions**  
les mêmes  
valeurs ?

### *Le patient au centre*

- 
- 
- 
- 
- 



## La valeur *Coopération*

### *Le patient au centre*

#### COOPERATION

Par delà nos unités, services ou métiers, nous travaillons ensemble pour atteindre excellence et qualité, gages de la confiance de nos patients, de nos collègues et du succès de Saint-Luc

- Aider ses collègues lorsqu'ils sont confrontés à une charge de travail importante
- Contribuer aux efforts au-delà de son périmètre d'action



## La valeur *Respect*

### Le patient au centre

COOPERATION

**RESPECT**

Nous nous comportons avec nos patients et collègues comme nous aimerions qu'autrui se comporte avec nous-même.

- Prendre en compte les besoins et les attentes de l'autre comme il aimerait qu'autrui le fasse avec lui-même
- Avoir confiance en l'expertise de ses collègues



# Aboutissement

## La valeur *Qualité & Excellence*



### *Le patient au centre*

COOPERATION

RESPECT

**QUALITE & EXCELLENCE**

Pour nos patients et nos collègues, nous donnons le meilleur de nous-mêmes et recherchons l'excellence dans toutes nos actions.

- Rechercher en permanence le meilleur résultat possible
- Apporter des idées neuves pour aider à simplifier les méthodes de travail



# Aboutissement

## La valeur *Ouverture au Changement*



### *Le patient au centre*

COOPERATION

RESPECT

QUALITE & EXCELLENCE

**OUVERTURE AU  
CHANGEMENT**

Nous accueillons et intégrons de manière constructive les évolutions de nos métiers et des attentes de nos patients et de nos collègues.

- Accueillir favorablement le changement dans un esprit d'ouverture
- Etendre son champ de compétences, ses connaissances et capacités afin de demeurer à jour en permanence



## La valeur *Responsabilité*

### *Le patient au centre*

COOPERATION

RESPECT

QUALITE & EXCELLENCE

OUVERTURE AU  
CHANGEMENT

**RESPONSABILITE**

Dans le cadre des règles établies, nous recherchons les solutions qui nous permettent d'atteindre nos objectifs et assumons nos engagements.

- Prendre les initiatives adéquates en vue de faire avancer les choses dans le respect des directives établies
- Faire preuve de volonté et de courage en vue de faire aboutir les choses



Communication

Et si nous  
**partagions**  
les mêmes  
valeurs ?

Capsule sur les valeurs ...



# Communication



Par delà nos unités, services ou métiers, nous travaillons ensemble pour aller et qu'ils, gages de la confiance de n de nos collègues et du succès de Sa

Vivre la valeur Coopération, c'est à

**partagions valeurs?**  
**coopération**

partagions valeurs? respect

Consultez le rubrique consacrée aux valeurs institutionnelles sur intranet - Si vous partagez les mêmes valeurs ?



Nous nous comportons avec nos patients et collègues comme nous aimerions qu'on se comporte avec nous-même.

Vivre la valeur Respect, c'est par exemple

**partagions valeurs?**  
**ouverture au changement**

Nous accueillons et intégrons de manière constructive les évolutions de nos métiers et des attentes de nos patients et de nos collègues.

Consultez le rubrique consacrée aux valeurs institutionnelles sur intranet - Si vous partagez les mêmes valeurs ?



Nous accueillons et intégrons de manière constructive les évolutions de nos métiers et des attentes de nos patients et de nos collègues.

Vivre la valeur Ouverture au changement, c'est par exemple :

**partagions valeurs?**  
**qualité & excellence**

Quinte et Excellence, c'est

Consultez le rubrique consacrée aux valeurs institutionnelles sur intranet - Si vous partagez les mêmes valeurs ?



Dans le cadre des règles établies, nous recherchons les solutions qui nous permettent d'atteindre nos objectifs et assurons nos engagements.

Vivre la valeur Responsabilité, c'est par exemple :

**partagions valeurs?**  
**qualité & excellence**

Quinte et Excellence, c'est

Consultez le rubrique consacrée aux valeurs institutionnelles sur intranet - Si vous partagez les mêmes valeurs ?

Et de nos collègues, nous donnons les mêmes et recherchons l'excellence actions.

Quinte et Excellence, c'est

**partagions valeurs?**  
**responsabilité**

Dans le cadre des règles établies, nous recherchons les solutions qui nous permettent d'atteindre nos objectifs et assurons nos engagements.

Consultez le rubrique consacrée aux valeurs institutionnelles sur intranet - Si vous partagez les mêmes valeurs ?

## Mini posters

## Leaflets



## Affiches



# Sommaire

1 : Saint-Luc en bref

2 : Constats et processus

3 : Aboutissement et communication

**4: Intégration dans les outils RH**

# Intégration dans les outils RH



## Le patient au centre

partagions  
les mêmes valeurs ?  
coopération

partagions  
les mêmes valeurs ?  
respect

partagions  
les mêmes valeurs ?  
qualité & excellence

partagions  
les mêmes valeurs ?  
ouverture au changement

partagions  
les mêmes valeurs ?  
responsabilité

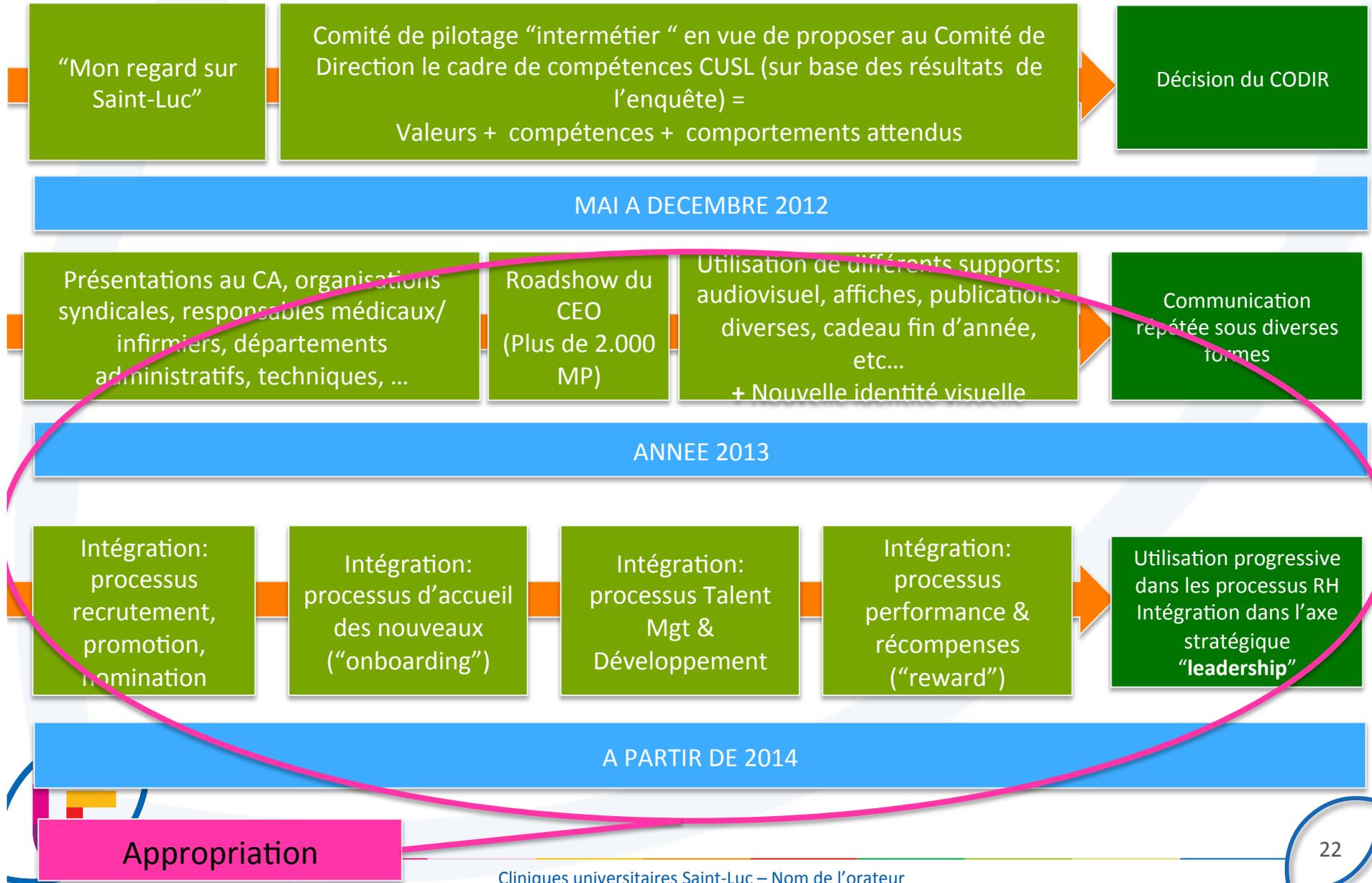
Après avoir communiqué, expliqué, percolé les valeurs à travers toute l'organisation pour se les approprier et les vivre sur le terrain...

... elles sont désormais intégrées progressivement dans les différents processus RH:

- **recrutement**
- **accueil**
- **formations**
- **évaluation annuelle (GPO)**



# Intégration dans les outils RH



# Intégration dans les outils RH

QUALITE & EXCELLENCE - Viser l'excellence					
Contenu	<i>Se dépasser</i> <i>Donner le meilleur de soi</i>				
Compétences génériques	<i>Recherche en permanence le meilleur résultat possible</i> <i>Ne se satisfait pas de la première solution</i> <i>Se montre passionné et enthousiaste pour sa fonction</i> <i>S'efforce de surpasser les attentes là où c'est possible</i>				
	Ne répond pas	Répond partiellement	Répond totalement	Dépasse	Dépasse largement
<b>CODIR</b>	Organise son domaine de responsabilité de façon telle qu'il empêche Saint-Luc à devenir un hôpital d'excellence et de qualité		Organise son domaine de responsabilité de manière à contribuer à aider Saint-Luc à devenir un hôpital d'excellence et de qualité		Enlève les barrières, les obstacles ou résistances pour garantir que toutes les forces sont alignées et concentrées en vue de permettre à Saint-Luc à devenir un hôpital d'excellence et de qualité
	Accepte que les membres de l'équipe se contentent d'un résultat moyen		Inspire les membres de l'équipe à donner le meilleur d'eux-mêmes à tout moment		Favorise une culture dans laquelle les personnes sont focalisées constamment pour aller au-delà des attentes là où c'est possible
	Ne parvient pas à avoir accès aux meilleures idées venant d'ailleurs		Identifie les meilleures idées venant d'ailleurs en les adaptant aux besoins de Saint-luc		Met en place un réseau performant pour avoir accès aux solutions réussies et qualitatives utilisées dans d'autres hôpitaux ou entreprises
<b>Directeur</b>	Empêche les membres de l'équipe d'offrir des services de qualité à cause du non alignement des objectifs ou d'une communication inappropriée		Favorise des résultats qualitatifs en alignant les objectifs et en développant une communication appropriée à ce sujet		Organise son domaine de responsabilité de manière à contribuer à aider Saint-Luc à devenir un hôpital d'excellence et de qualité
	Donne le mauvais exemple aux membres de l'équipe en étant négatif, blâmant ou se plaignant		Contribue activement à un environnement dans lequel les membres de l'équipe montrent une attitude positive orientée actions		Inspire les membres de l'équipe à donner le meilleur d'eux-mêmes à tout moment
	Ré-invente la roue chaque fois qu'il est confronté à un problème		Compare les pratiques actuelles par rapport à d'autres utilisées à l'intérieur ou à l'extérieur de Saint-Luc		Identifie les meilleures idées venant d'ailleurs en les adaptant aux besoins de Saint-luc



**Questions**

**Réponses**

**Echanges**

