



DIE SPITÄLER DER SCHWEIZ
LES HÔPITAUX DE SUISSE
GLI OSPEDALI SVIZZERI

Les professions du futur dans le secteur hospitalier : lesquelles et comment s'y préparer ?

olivier girardin

Congrès H+ 2013 | Berne, le 7 novembre 2013

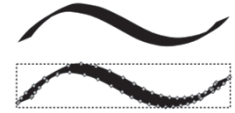


Objectifs de la présentation

1. Vous parler des professions du futur et du quoi faire pour s'y préparer;
2. Inscrire cette réflexion dans un cadre plus large qui prenne en compte les profondes transformations que nos établissements devront réaliser;
3. Mettre en évidence que ce sont moins les professions du futur, que le fonctionnement, les processus et les équipes qui doivent retenir notre attention;
4. Vous interpeller sur la place des collaborateurs dans votre organisation;
5. Conclure cette réflexion par 8 leçons clefs ou conseils pour avancer.



Agenda de la présentation



1. Introduction

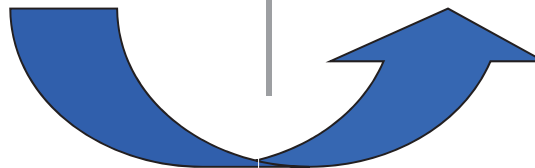
2. En route vers l'hôpital 2.0 et conséquences

3. Se préparer à ces changements

4. Leçons pratiques

5. Conclusions

- Nous posons-nous la bonne question ?
- Evolution monde de la santé
- Mon crédo



The background of the slide is a dense field of red spheres, creating a textured, 3D effect. A single yellow sphere is positioned in the lower right quadrant, slightly behind the text.

**La vraie question est-elle vraiment
d'attirer et de garder des talents ?**

Cette question est trop réductrice!

**Nos établissements peuvent employer
jusqu'à 200 métiers non médicaux et 50
métiers médicaux**

La vision de Toyota



- « Nous obtenons des résultats brillants avec des gens « moyens » qui gèrent et améliorent de brillants processus »;
- Nos concurrents obtiennent des résultats moyens à médiocres avec des gens brillants et talentueux, autour de processus mal définis (broken processes);
- Lorsqu'ils sont en difficulté, nos concurrents cherchent surtout à recruter des personnes encore plus brillantes;
- Ainsi, nous allons continuer à gagner et rester le numéro 1 de notre industrie.

Pour Peter Drucker, « la raison d'être d'une organisation est de permettre à des gens ordinaires de faire des choses extraordinaires. »



Evolution de la médecine et de la santé publique

Les principales tendances qui vont dessiner le contour du monde de la santé ces prochaines décennies :

- Le vieillissement démographique – et des patients plus exigeants;
- Une prévalence moindre des maladies aiguës et une forte augmentation des pathologies chroniques;
- La génomique et les nouvelles technologies qui vont révolutionner la pratique de la médecine;
- Des patients plus engagés au travers de « centres de décisions partagées »;
- Les tensions économiques vont s'accroître sur notre système de santé, qui est en concurrence avec d'autres priorités nationales;
- Notre médecine "réactive" est inadaptée, surtout par rapport aux maladies chroniques. Les 4 piliers de la médecine du futur : prédictive, personnalisée, préemptive et participative. La médecine sera aussi plus EBM.

La médecine du futur se caractérisera par 4 piliers...



Mon crédo → nous débutons une phase de transition majeure

- Malgré la qualité du système, nos hôpitaux pourraient et devraient être bien meilleurs au niveau de la qualité médicale. Nous avons en plus un potentiel d'économies de l'ordre de 20 à 30 %;
- Notre environnement va nous contraindre à changer – ces changements ne viendront pas du monde politique ni des assurances, mais des professionnels qui travaillent au front;
- Notre problème → des processus souvent mal définis, une trop grande focalisation sur les médecins et pas assez sur les équipes, une orientation sur le développement individuel plutôt que celui des équipes;
- Nous nous orientons vers plus de standardisation / industrialisation;
- Votre rôle : permettre une pratique de la médecine, telle qu'elle devrait être → que vous aurez à être convaincus et à vous engager !
- Qualité et coûts : les deux côtés d'une même pièce !

Votre rôle : permettre une pratique de la médecine, telle qu'elle devrait être



A propos des professions

- Les professions du futur ne seront que les réponses organisationnelles aux changements en cours et qui vont se matérialiser durant la prochaine décennie;
- Nos professions sont très standardisées dans le secteur de la santé. Les professions sont des « constellations de compétences et de qualifications »;
- Cette standardisation des compétences et qualifications permet d'assurer une large part de la coordination entre professionnels;
- Avec les changements en cours, notamment au plan scientifique, les nouvelles technologies, la réduction des fragmentations, ces professions vont évoluer et devoir s'adapter rapidement;
- Vu le rythme de plus en plus rapide des changements, plus d'efforts devront être consentis pour maintenir le niveau des compétences de nos collaborateurs à un bon niveau.

Les compétences de nos collaborateurs vont devoir évoluer rapidement...



Evolution des techniques de sauts

1993 2.45 m Javier Sotomayor

1985 2.41 m Igor Raklin

1981 2.35 m Gert Wessig

1964 2.28 m John Thom

1953 2.12 m Walt Davi

1942 2.11 m Lester Steer

1938 2.09 m Melvin Walker

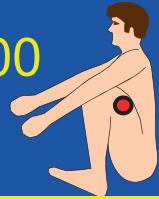
1935 2.05 m Walter Marty

1924 2.03 m Harlod Osborne

1910 2.00 m Georges Horina

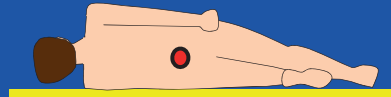
legs-up

~1800



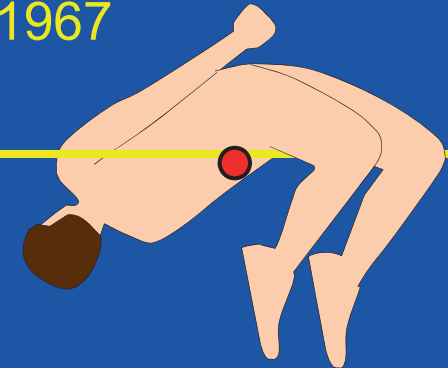
western roll

~1912



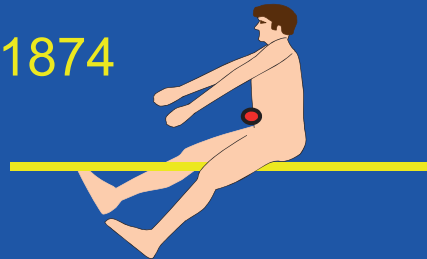
Fosbury-flop

~1967



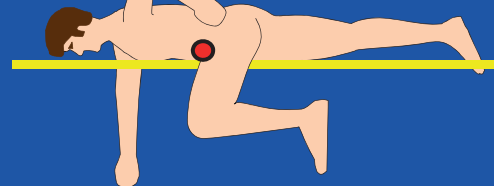
scissors

~1874



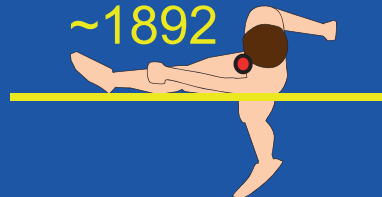
straddle

~1930



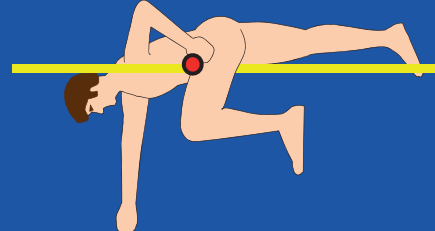
eastern cut-off

~1892

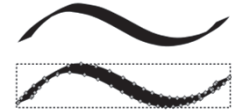


dive straddle

~1960



Agenda de la présentation



1. Introduction

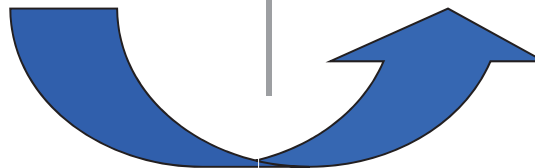
2. En route vers l'hôpital 2.0 et conséquences

3. Se préparer à ces changements

4. Leçons pratiques

5. Conclusions

- De quelques changements
- La technologie progresse vite



De quelques changements

- Le cœur de la transformation : optimiser la valeur pour les patients : le meilleur « outcome » au moindre coût;
- Nous allons quitter un système fragmenté orienté « fourniture de soins » organisé autour des médecins, vers un système en réseaux focalisé sur les patients;
- Les modèles d'affaires vont évoluer alors que les fournisseurs assument et assumeront plus de risques, et que les critères de masses critiques vont s'imposer dans un contexte où la concurrence va s'intensifier;
- Les hôpitaux vont progressivement devoir adopter de nouveaux modèles de fonctionnement (par ex. Virginia Mason Production System);
- Les patients seront beaucoup plus impliqués dans leurs traitements (compliance, shared decision making, enseignement thérapeutique,...);
- Le système de santé deviendra plus transparent. La satisfaction des patients aura autant de poids que l'efficacité clinique.

Le cœur de la transformation : optimiser la valeur pour les patients...



La technologie et les concepts progressent vite

Médecine personnalisée, prédictive et préventive

Le virtuel va exploser

eHealth

Imprimantes 3D

Big data

Nanotechnologies

Objets connectés

Réalités augmentées

Fusion du numérique et du biologique

Révolution génomique

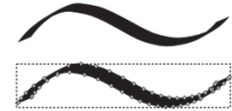
Self measurement

Il est difficile de mesurer l'impact de ces changements.

A long terme, ils vont transformer nos systèmes en profondeur



Agenda de la présentation



1. Introduction
2. En route vers l'hôpital 2.0 et conséquences
3. Se préparer à ces changements
4. Leçons pratiques
5. Conclusions

- Le patient au centre ?
- 4 questions critiques que vous devriez vous poser
- Les employés au centre
- Les professions du futur

Aujourd'hui les réseaux renversent la pyramide



Les professions du futur : lesquelles et comment s'y préparer ?
Congrès de H+ | Berne, le 7.11.13 | O. Girardin





Le patient est au centre de nos
préoccupations...

Cette vision est-elle
encore d'actualité ?

4 approches managériales à considérer

Patient au centre

- Focalisation et alignement organisation sur le patient
- ➔ Groupe Hirslanden
- ➔ Mayo Clinic ➔ “needs of the patients come first”
- ➔ Cleveland Clinic
- ➔ Norstrom

Excellence clinique

- Focalisation sur les processus cliniques et les équipes
- ➔ Jönköping (Suède)
- ➔ HUG, Genève
- ➔ Intermountain, Salt Lake City
- ➔ Virginia Mason
- ➔ Toyota

Culture et valeurs

- Focalisation sur responsabilité sociale, éthique, qualité et sécurité
- ➔ Vinzenz Gruppe, Autriche
- ➔ Du Pont de Nemours

Employé roi

- Focalisation sur les collaborateurs (employés heureux = clients heureux)
- ➔ Alice Hospital, Darmstadt (Hessen)
- ➔ HCL (Vineet Nayar)
- ➔ Southwest Airlines (“serving from the heart”)
- ➔ Starbucks

4 questions critiques que vous devriez vous poser

1. Quel est la raison d'être de votre établissement (ou « core business ») ?

→ Créer de la valeur pour vos patients (mieux que vos concurrents)

2. Où cette valeur est-elle créée ?

→ À l'interface entre vos clients et vos équipes (value zone)

3. Qui crée cette valeur ?

→ Vos équipes, vos collaborateurs qui sont au front

4. Quel devrait dès lors être votre job en tant que manager ?

→ encourager, faciliter, fluidifier, soutenir vos collaborateurs

→ we are in the business of « employees first » (Vineet Nayar)

4 questions clefs à méditer. Beaucoup de sociétés ont déjà opté pour une stratégie « employees first » et elles sont leader dans leurs marchés

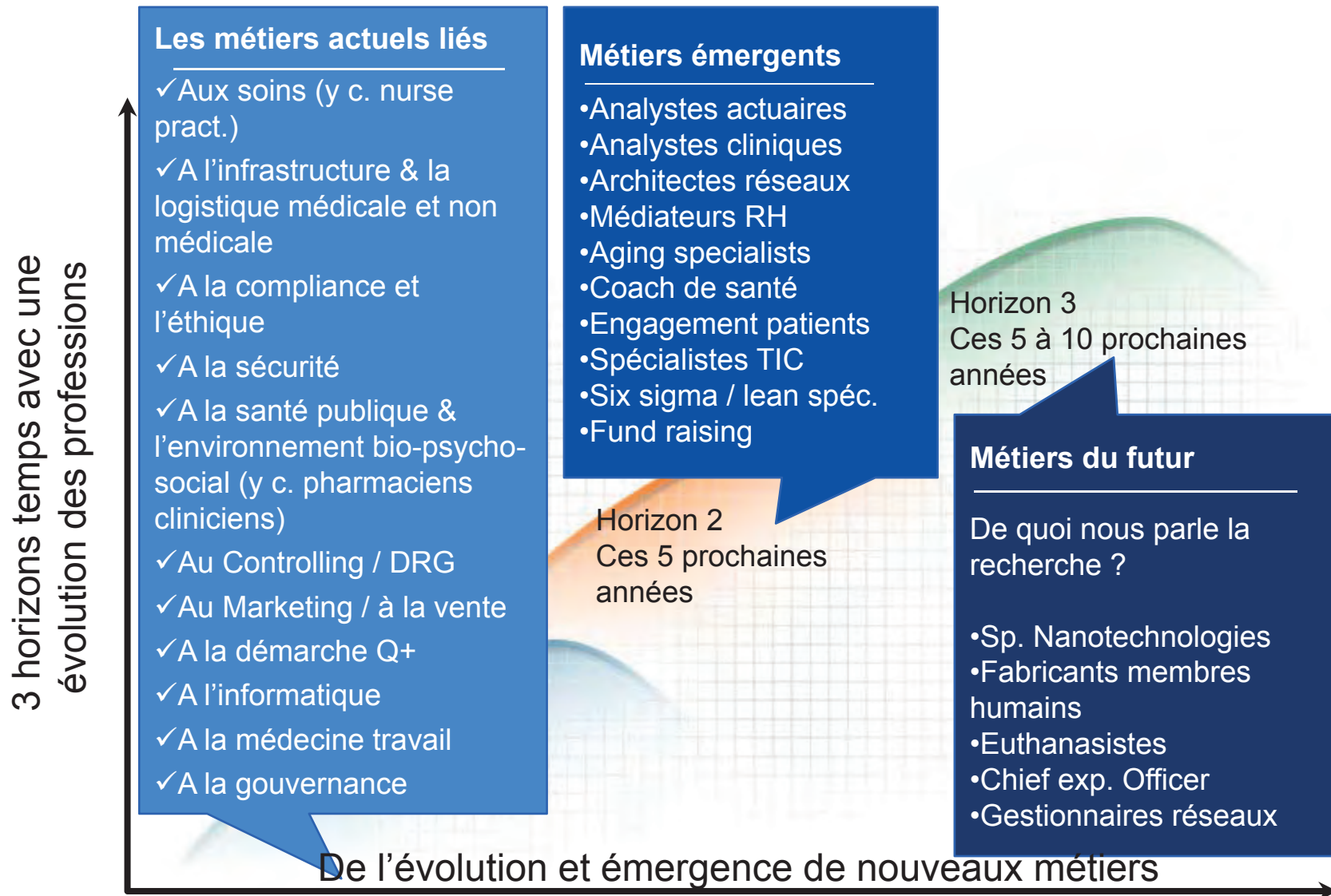


L'évolution du niveau d'intégration des collaborateurs



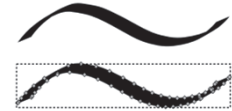
Etes-vous disposé à faire évoluer ces relations ?

L'évolution des professions dans le secteur hospitalier



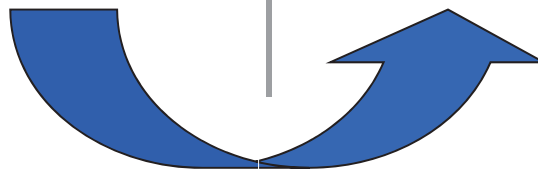
Les disciplines vont évoluer, se combiner. L'évolution des technologies va créer de nouveaux métiers. Le nombre de cadres intermédiaires va réduire

Agenda de la présentation



1. Introduction
2. En route vers l'hôpital 2.0 et conséquences
3. Se préparer à ces changements
4. Leçons pratiques
5. Conclusions

■ 8 leçons à retenir



De quelques leçons à tirer...



Leçons

1. Professions du futur

2. Les talents

3. La vision

4. La pénurie

Headline

Question importante, mais elle doit être précédée par d'autres questions

- Ce sont moins les professions que les manières de travailler qui vont changer

- A vous d'évaluer les impacts et le comment vous allez adapter vos équipes. L'esprit d'innovation sera clef !

Oui, vous devrez pouvoir les recruter et les garder, surtout aux postes clefs...

- Mais l'accent une fois encore doit plus être mis sur **les équipes**

- Votre problème principal : vos processus (pensez à Toyota)

Comment voyez-vous votre établissement dans 3 à 5 ans ?

- Comment voulez-vous le positionner et le faire évoluer ?

- Et vos collaborateurs, comment voulez-vous avancer ?

Elle devient progressivement une réalité qui va tous nous affecter

- Une stratégie doit être mise en place

- La qualité, la réputation (brand) et la culture en place joueront un rôle clef → choix entre différentes stratégies telles que „Magnet Spital“, employees first,...

L'environnement et les enjeux sont complexes. Il n'y a pas de solutions toutes faites à appliquer....



De quelques leçons à tirer en relation avec 8 thèmes



Leçons

5. La formation

Elle deviendra un axe majeur de développement et d'adaptation

- Vous devrez réfléchir au modèle d'intégration de vos collaborateurs
- Vous devez devenir des organisations „apprenantes“ → un investissement au carrefour des performances

6. Culture de qualité

Nous sommes encore très éloigné de là où nous devrions être...

- Tant que vous ne serez pas en mode „kaizen“, vous n'y arriverez pas
- Ceci impliquera beaucoup de lucidité, de courage, de volonté

7. „Grow your talents“

De gros efforts devront être consentis en terme de développement et formation

- Les démarches devront être scientifiquement conduites
- Une évaluation régulière devra se faire quant à l'efficacité de vos programmes

8. La chance

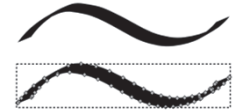
Elle ne favorise que les esprits bien préparés (Pasteur)

- Vous avez votre destin en main
- L'audace, l'esprit d'innovation, la persévérance font partie de la démarche

Nos modèles mentaux vont devoir changer. La concurrence deviendra encore plus vive, et un esprit d'entrepreneur sera encore plus nécessaire...



Agenda de la présentation



1. Introduction
2. En route vers l'hôpital 2.0 et conséquences
3. Se préparer à ces changements
4. Leçons pratiques
5. Conclusions

■ Et la suite ?



En conclusion,....

- Comment allez-vous contribuer à la transformation du système de santé et à celui de votre établissement ?
- Comment allez-vous différencier votre établissement par rapport à la concurrence;
- Allez-vous être proactif ou réactif ?
- Comment voulez-vous aborder le volet de la qualité et de la sécurité du patient ?
- Vous avez devant vous de vrais problèmes et plus vite vous les aborderez, avec conviction, et mieux vous réussirez....

Nous ne sommes plus dans une logique de « business as usual »...





Questions et réponses





partner



**I skate
where
the puck
will be**

***Wayne
Gretsky***

Un peu de sagesse...

- « *«Marchez à la tête des idées de votre siècle, ces idées vous suivent et vous soutiennent. Marchez à leur suite, elles vous entraînent. Marchez contre elles, elles vous renversent.»*
Louis-Napoléon 1844
- « *Je crois que la véritable différence entre le succès et l'échec d'une entreprise tient très souvent à la question de savoir dans quelle mesure l'organisation sait faire émerger tout le talent et l'énergie de son personnel »*
Thomas J Watson, PDG IBM 1963





**Smile, be happy and have fun!
It will always show in the service you give,
despite of the hard work ahead....**

"We built the Starbucks brand first with our people, not with consumers. Because we believed the best way to meet and exceed the expectations of our customers was to hire and train great people, we invested in employees."



Howard Schultz

Starbucks chairman & visionary





For your questions / suggestions and contacts :

Olivier Girardin

Société Hpartner

En Jaillet 22

CH – 1277 Borex

Phone : +41 79 429 84 20

olivier.girardin@hpartner.com

For more information :

www.hpartner.com

@ hpartnerolivier