

## Le Centre Hospitalier de Valenciennes (59) remporte le Prix de l'Excellence Opérationnelle [Organisations publiques] lors de la 26<sup>ème</sup> Cérémonie des Prix Nationaux de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle



Le Centre Hospitalier de Valenciennes devient un hôpital-entreprise et le 2<sup>ème</sup> Centre Hospitalier de France en termes de volume d'activité

Paris, le 31 janvier 2019. Depuis 1992, les « Prix Nationaux de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle » sont organisés par l'Association France Qualité Performance (AFQP, dite France Qualité), la Direction Générale des Entreprises (DGE), et, depuis 2017, avec le MEDEF. Ces prix récompensent des entreprises, institutions, étudiants et auteurs d'ouvrage pour leurs démarches/analyse de management par la qualité et d'excellence opérationnelle au service de la performance.

Parmi les [12 lauréats de l'édition 2019](#), le Centre Hospitalier de Valenciennes remporte le Prix de l'Excellence Opérationnelle dans la catégorie Organisations Publiques. Ce prix vise à favoriser le déploiement de la démarche d'excellence opérationnelle, levier majeur de la compétitivité hors coût d'une entreprise. Ce prix a pour objectif d'honorer et de valoriser des entreprises ou collectivités publiques de toutes tailles qui l'ont déjà engagée, et de sensibiliser celles qui ne la connaissent pas encore. ([+ d'infos sur les Prix dans le DP](#)).



### Le contexte

Le Centre Hospitalier de Valenciennes est le troisième hôpital des Hauts-de-France en termes d'effectif et d'activité. Etablissement ressource du Groupement Hospitalier de Territoire du Hainaut Cambrésis (12 hôpitaux) pour 800.000 habitants, il est un des acteurs majeurs du territoire aux plans sanitaire et économique. **Unique en France, il a instauré et entretient une logique entrepreneuriale. Il a notamment développé un management médicalisé décentralisé reconnu et exemplaire (12 pôles d'activité médicale, un pôle administratif et un pôle logistique).** Le CHV est un établissement performant et présente un excédent financier depuis 7 années - un véritable exploit au regard des contraintes du secteur - en préservant la qualité et la sécurité des soins, sa mission principale.

Mettre en place ce système de management et de gestion des organisations était un pari audacieux...

## Les démarches

**Innovation** : l'esprit entrepreneurial est une thématique centrale du CHV, qui est reconnu pour son expérience pionnière. A l'origine de « business models » originaux dans le milieu de la santé, l'établissement est toujours proactif dans la recherche de nouvelles solutions de produits et de service.

**Développement de l'autonomie des équipes et d'un climat de confiance** : l'autonomie de gestion conférée aux Pôles leur offre la possibilité de prendre des initiatives sur des projets améliorés en gérant tous ses aspects, même inhabituels, au sein d'une structure de soins ou en bousculant les règles établies. Les projets d'entrepreneuriat concernent des nouveaux services, de nouveaux processus, nouvelles activités dans tous les domaines de l'organisation.

**Approche marketing** : en 2016 le CHV crée une direction marketing hospitalier intégrée à la direction stratégie, une démarche peu fréquente dans le secteur public. Cette orientation lui permet de développer une politique client, dirigée vers les patients et les « correspondants de ville » (essentiellement médecins généralistes et spécialistes libéraux, pharmaciens, kinés, infirmiers...).

### Service et satisfaction client :

- **Un comité ville-hôpital** est créé pour un dialogue constant avec les correspondants de ville.
- **L'Hospimobile** (trois véhicules électriques conduits par des personnels issus d'un ESAT) permet le transport des patients et des visiteurs d'un point à l'autre du site.
- **Facebook hospitalier** : la mise en place d'un compte de l'établissement permet une expression directe des usagers concernant leur prise en charge (7<sup>ème</sup> position en termes de flux pour les hôpitaux publics – Etude CHV).
- La direction qualité gère toutes **les réclamations des usagers**, avec l'aide de trois médecins médiateurs, à disposition du public dans leurs litiges éventuels avec l'hôpital. Les événements indésirables ou les événements jugés comme tels par la patientèle sont analysés et peuvent faire l'objet de Comité de Retour d'Expérience (CREX). Le CHV est engagé dans une démarche continue d'**assurance qualité et de certification HAS** : processus de patient mystère.
- Dans le cadre de sa politique de développement numérique notamment l'IA, le CHV s'est engagé dans le projet **Ethik-IA** pour privilégier l'humain dans l'élaboration des algorithmes en santé.
- Les **partenariats industriels sont favorisés** (développement d'un robot pharmaceutique avec une société suisse, de cathéters spéciaux pour la réanimation néonatale avec un industriel spécialiste des dispositifs médicaux, de lunettes de télémédecine et d'appareils de mesure des constantes connectés, etc).
- **La forte délégation de gestion favorise la réactivité liée aux dysfonctionnements par l'autonomie des équipes**. Des procédures, protocoles et analyses de cas permettent aux collaborateurs de corriger les dysfonctionnements. La mise en place du Lean Santé au sein des équipes permet également une autonomie sur la correction des dysfonctionnements de tout ordre. Enfin, des formations sont proposées aux professionnels, notamment sur les outils d'analyse et de retours sur expérience.

## Le résultat

Le volume d'activité détermine le budget de l'établissement (T2A). L'organisation polaire favorise l'agilité en gestion, le développement des activités et l'attractivité de l'établissement.

Le palmarès du Point le classe à la 33<sup>ème</sup> position des établissements de santé (y compris Centres Hospitaliers Universitaires) dans son palmarès (août 2018) et 2<sup>ème</sup> Centre Hospitalier non universitaire après une progression de 13 places depuis le précédent classement.

### L'activité en chiffres pour 2018 :

- 106 336 passages aux urgences (adultes et enfants) : **+ 3.6%** vs 2017
- 35 413 interventions chirurgicales : **+ 10,2 %** vs 2017
- 69232 actes de radiologie externes : **+ 44,7 %** vs 2017
- 375 395 passages en consultations : **+ 7,9 %** vs 2017

- 137 751 admissions : + 2,2 % vs 2017

**Activité** : Service public de santé. Missions de soins, de recherche et d'enseignement (Institut de Formation des Personnels de Santé).  
**Localisation** : Valenciennes (Hauts-de France – 59)

**Effectif** : 5 200 collaborateurs  
**CA** : 430 millions € en 2018

**Cliquez sur ce lien pour obtenir :**

- Le dossier de presse avec l'ensemble des informations sur les Prix et chaque lauréat (problématique, démarche mise en place, résultats, citations)
- Les visuels HD des lauréats et de la Cérémonie (ajoutés au fur et à mesure)

Ou collez ce lien : <https://www.dropbox.com/sh/dxnr9vzy9bsud9s/AACTY4pHtb0-dmEOrm80Hjcha?dl=0>

**Contact presse PQEO**

*Nouvelles Graines*

Clémence Rebours

06 60 57 76 43

[c.rebours@nouvelles](mailto:c.rebours@nouvelles)

[-graines.com](http://-graines.com)

**A propos des Prix de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle** – Créés en 1992 sous le nom « Prix Qualité Performance », les « Prix de la Qualité et de l'Excellence Opérationnelle » - renommés ainsi en 2017 - sont organisés par l'Association France Qualité Performance (AFQP, dite France Qualité), la Direction Générale des Entreprises (DGE) du Ministère de l'Economie et des Finances et - depuis 2017 - le MEDEF ; ils récompensent des entreprises, institutions, étudiants et auteurs d'ouvrage pour leurs démarches/analyses de management par la qualité et d'excellence opérationnelle au service de la performance. [www.qualiteperformance.org/prix-qualite/prix-france-qualite-performance/qu-est-ce-que-le-pfqp](http://www.qualiteperformance.org/prix-qualite/prix-france-qualite-performance/qu-est-ce-que-le-pfqp)

**A propos de France Qualité** - L'Association France Qualité Performance (AFQP), dite France Qualité, rassemble 1 850 acteurs, publics et privés, présents dans l'ensemble des régions du pays. Petites et moyennes entreprises, grands groupes, administrations, collectivités, mais aussi enseignants, experts, étudiants... tous les adhérents de l'association contribuent au déploiement, au développement de la Qualité - s'entendant comme le tronc commun des différentes démarches de progrès et de maîtrise des risques. [www.qualiteperformance.org](http://www.qualiteperformance.org)

**A propos de la DGE** - La DGE élabore et met en œuvre les politiques publiques relatives à l'industrie, à l'économie numérique, au tourisme, au commerce, à l'artisanat et aux services. Ses 1 300 agents sont mobilisés aux niveaux national et régional à travers les DI(R)ECCTE [directions (régionales) des entreprises, de la concurrence, de la consommation, du travail et de l'emploi], pour favoriser la création, le développement, l'innovation et la compétitivité des entreprises de toutes tailles, en France et à l'international. La DGE entretient des relations étroites avec les entreprises elles-mêmes et leurs représentants : organisations et fédérations professionnelles, chambres consulaires, réseaux d'accompagnement, etc. [www.entreprises.gouv.fr](http://www.entreprises.gouv.fr)

**A propos du MEDEF** - Le MEDEF, premier réseau d'entrepreneurs de France, défend et fait valoir les intérêts des entreprises auprès de l'ensemble des décideurs et promeut l'esprit d'entreprendre et de conquête dans un monde en transformation. Le MEDEF dialogue avec l'ensemble des acteurs de la société civile et met au cœur de son action la création d'emplois et la croissance de l'économie. [www.medef.com](http://www.medef.com)