

RECUEIL DES INITIATIVES MISES EN PLACE AU SEIN DES EPS

Prix ADH des valeurs hospitalières 2025

10E ÉDITION PRIX ADH DES VALEURS HOSPITALIÈRES

Cette année, les Prix ADH des valeurs hospitalières ont récompensé les projets répondant à l'enjeu suivant : « Attractivité durable : quelles actions impactantes pour renforcer l'engagement des professionnels de santé ? ».

21 dossiers ont été réceptionnés et soumis au vote du Jury. Comme les années précédentes, les innovations menées devaient avoir obtenu des résultats mesurables, être reproductibles facilement et originales.

Les lauréats de cette 10e édition sont :

1er Prix : Hôpital Simone Veil – Groupement Hospitalier Eaubonne-Montmorency (GHEM) pour son projet : « L'Hôpital en mode Opale : un projet global pour créer les conditions de l'engagement »

2ème Prix : Centre hospitalier universitaire de Toulouse pour son projet :
« Dispositif d'intéressement collectif – projets innovants RSE – Green'Ov »

3ème Prix : Hôpital Européen pour son projet : « Attractivité durable : plan de mobilité individualisé pour chaque nouvel embauché »

Prix Coup de cœur : Groupe hospitalier de la Riviera française – Centre hospitalier La Palmosa pour son projet : « La comédie hospitalière, première comédie musicale réalisée par les hospitaliers du groupe hospitalier de la Riviera française »

L'ADH remercie chaleureusement toutes les équipes qui ont soumis un dossier de candidature pour cette dixième édition des Prix ADH des valeurs hospitalières !

MEMBRES DU JURY

01

Elisabeth **CALMON**

Présidente du Jury
Vice-présidente de l'ADH
Directrice du CH d'Arcachon

02

Nicolas **ALEXANDRE**

Délégué régional Bourgogne Franche-Comté
Directeur opérations et performance
Hospices civils de Beaune

03

Nathalie **BORGNE**

Directrice déléguée du CH d'Armentières
Directrice par intérim du CH de Bailleul

04

Marie-Hélène **LAVOLLE-MAUNY**

Directrice de la recherche, de l'innovation et du mécénat | Référente relations internationales
AP-HP Université Paris-Saclay

05

Marine **LE BRIS**

Directrice chargée des finances, des opérations et du système d'information
CH de Rambouillet

06

Sarah **LEBERT**

Directrice des ressources humaines
AP-HP GHU Henri-Mondor

07

Nathalie **SEIGNEURIN**

Directrice pôle gynéco-obstétrique
néonatalogie, qualité et relations usagers
HCL - GH Nord

08

Nicolas **VILAIN**

Délégué régional ADH Normandie
Directeur délégué du CHI Caux Vallée de Seine

SOMMAIRE

LAURÉATS

1er Prix	
Hôpital Simone Veil Groupement Hospitalier	
Eaubonne-Montmorency (GHEM).....	5
2ème Prix	
CHU de Toulouse.....	15
3ème Prix	
Hôpital Européen.....	21
Prix Coup de coeur	
Groupe hospitalier de la Riviera française	
Centre hospitalier La Palmosa.....	26

SYNTHÈSE DES PROJETS PROPOSÉS

APHP.....	35	GHR Mulhouse Sud Alsace.....	142
APHP.....	45	GHT Grand Paris Nord-Est.....	148
CH Annecy Gennevois.....	53	GHU Paris Psychiatrie &	
CH d'Armentières.....	62	Neurosciences.....	157
CH du Centre Bretagne.....	71	HAD APHP.....	166
CH de l'Estran.....	78	Hospices civils de Lyon.....	176
CHI Fréjus Saint-Raphaël.....	86		
CH Georges Mazurelle.....	93		
CH Le Vinatier.....	102		
CH Métropole Savoie.....	110		
CH de l'Ouest Guyanais.....	120		
CHI Poissy Saint-Germain-en-Laye....	127		
CHU d'Angers.....	133		



HÔPITAL SIMONE VEIL – GROUPEMENT HOSPITALIER EAUBONNE-MONTMORENCY

« L'Hôpital en mode Opale » : Un projet global pour créer les conditions de l'engagement

Depuis 2017

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Depuis 2017, la gouvernance de l'Hôpital Simone Veil - GHEM déploie un projet managérial audacieux et novateur : « L'Hôpital en mode Opale », une démarche globale et cohérente, alignée avec les valeurs hospitalières.

Plus qu'un projet managérial, « L'Hôpital en mode Opale » vise à créer les conditions de l'engagement à tous les étages de l'organisation. Inspiré du concept des « organisations opales » ou « organisations évolutives », popularisé par Frédéric LALOUX dans son ouvrage *Reinventing Organizations* (2014), ce projet s'inscrit dans une vision des organisations adaptée à un monde VICA – marqué par la Vulnérabilité, l'Incertitude, la Complexité et l'Ambiguïté. Selon le modèle de Frédéric LALOUX, les organisations opales se distinguent par trois caractéristiques principales : l'autonomie des équipes, la plénitude ou l'authenticité dans les relations, et une raison d'être évolutive.

Après une phase de recueil des besoins menée en 2018 auprès des managers de l'Etablissement et de leurs équipes, une équipe cœur a été constituée pour co-crée la dynamique de transformation qui anime aujourd'hui l'établissement.

Cette transformation profonde repose sur six piliers qui permettent de créer un environnement favorable à l'engagement : des espaces de dialogue animés en intelligence collective pour les managers, la formation et l'accompagnement de ces derniers, un projet médical vivant, la diffusion de l'autonomie dans les services, la promotion d'une culture axée sur la décision et l'action collective, ainsi qu'un projet social orienté vers la « QVT du quotidien ». En stimulant l'engagement, ce projet vise in fine à améliorer la qualité des soins et des prises en charge pour les patients et résidents du territoire.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le premier pilier de cette transformation culturelle a été la création d' « espaces » de dialogue animés en intelligence collective, à destination des managers de l'établissement. Trois espaces font aujourd'hui partie des temps forts de l'organisation :

- Le Café Gourmand (depuis 2017) est un espace dédié aux managers, conçu pour aligner leurs besoins avec les ressources offertes par l'institution et par la communauté managériale, en fonction des enjeux du moment. Organisé tous les deux mois de 12 h 30 à 14 h 30, ce temps rassemble une cinquantaine de participants parmi les 150 managers de l'Etablissement.
- Le Midi Manager (depuis 2021) est un espace apprenant dédié aux managers, organisé chaque trimestre de 12 h 30 à 14h30. Lors de ces rencontres, la communauté managériale accueille un intervenant inspirant et réfléchit à des actions concrètes pour renforcer ses pratiques managériales en lien avec le thème du jour. Cet espace a pour objectif d'accompagner les managers dans la diffusion de l'autonomie, du pouvoir d'agir et de l'intelligence collective au sein de leurs équipes.
- Les Universités d'Automne du Management, qui ont réuni en 2024 près de 80 managers de l'Etablissement, ont permis de réaliser un bilan collectif de la mise en œuvre du projet managérial, de s'inspirer, d'échanger entre pairs et de co-crée les évolutions pour l'année à venir.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le deuxième pilier de cette transformation repose sur un parcours de formation et d'accompagnement des managers, appelé « Le Lab des Managers », déployé depuis 2021. Conçu pour les cadres et chefs de service nouvellement nommés, ce parcours s'étend sur une année et comprend cinq journées structurées autour de quatre modules essentiels : management, fondamentaux, stratégie et cheminement personnel. Alliant approches individuelles et collectives, il offre également un espace privilégié d'échanges entre pairs. L'objectif de ce parcours est de fournir aux managers des repères, des méthodes efficaces et des outils pour les accompagner dans la diffusion d'un management participatif et fondé sur l'intelligence collective.

Le troisième pilier de ce projet est fondé sur une vision évolutive du projet d'établissement : le projet médical est dit « vivant » depuis 2021. Il est mis à jour en continu afin de s'adapter à l'évolution du contexte et des besoins des équipes, tout en conservant un cap clair et partagé : passer d'un hôpital de séjour à un hôpital de parcours. Ce projet vivant permet de créer la souplesse organisationnelle favorable à l'engagement : l'organisation évolue en fonction des propositions de projet.

Le quatrième pilier de cette transformation vise à renforcer l'autonomie et le pouvoir d'agir des équipes. Depuis 2022, un dispositif de délégation de crédits d'investissement aux services a été mis en place, accompagné d'un mécanisme d'intéressement fondé sur des contrats de service. Par ailleurs, la Prime d'Engagement Collectif (PEC) représente un rendez-vous clé de la vie de l'Etablissement, avec près de 30 projets présentés chaque année par des équipes de professionnels.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le cinquième pilier du projet met l'accent sur la décision et l'action collective.

- Depuis 2022, le Cercle des Transformations constitue un espace de réflexion réuni chaque trimestre, dont le fonctionnement s'inspire de la sociocratie. Son objectif est de formuler des propositions qui seront ensuite soumises à la gouvernance traditionnelle de l'Etablissement. Composé de représentants des différentes instances – CDU, CSMIRT, CME, directoire, comité de direction, conseil de vie étudiante, etc. – désignés par une « élection sans candidat », cet espace adopte un processus décisionnel « par consentement ».
- Dans cette même logique de promotion du collectif dans la prise de décision, les recrutements des nouveaux cadres de santé et des membres du comité de direction se font à travers des « recrutements collectifs », où des méthodes participatives comme le photolangage sont utilisées.
- Cette culture du collectif s'exprime également lors des temps forts de l'Etablissement, comme la cérémonie des vœux : au lieu d'un discours traditionnel, ce sont les professionnels de l'hôpital qui partagent leur expérience et leurs réalisations liées aux projets de l'année écoulée.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Enfin, le dernier pilier du projet réside dans le projet social de l'Etablissement, qui place au cœur de ses priorités la « QVT du quotidien ». En effet, l'engagement des équipes ne peut s'épanouir pleinement que dans un environnement favorisant le bien-être, l'épanouissement, la reconnaissance ainsi qu'un équilibre entre vie professionnelle et personnelle. Pour vérifier l'adéquation du projet global avec le ressenti des agents, l'évaluation du « climat de travail » est réalisée chaque année lors des évaluations annuelles.

Ces six piliers créent un environnement propice à l'engagement. Un directeur référent, en lien étroit avec la direction générale, la direction des soins et la direction des ressources humaines, anime le déploiement du projet, coordonne les actions et anime les temps forts. Une enveloppe annuelle de 70 000 € en moyenne est dédiée à la formation et à l'accompagnement des managers pour soutenir cette transformation. Enfin, un réseau de facilitateurs en intelligence collective a été mis en place, apportant un appui précieux pour stimuler la collaboration et accompagner les équipes dans cette dynamique de changement.

01 OBJECTIFS

Le projet « L'Hôpital en mode Opale » a l'ambition de créer les conditions propices pour que les professionnels aient envie de donner le meilleur d'eux-mêmes au travail... au service de la qualité des soins et des prises en charge. Il part du postulat que l'accompagnement et la formation des managers sont les moteurs de l'engagement collectif. En diffusant une culture de l'intelligence collective, ce projet s'appuie sur une conviction forte : un agent ne peut s'engager pleinement que s'il se sent libre de s'exprimer, si sa voix est réellement prise en compte, et s'il a la possibilité de mener, en autonomie, des initiatives alignées avec les objectifs de l'institution. En complément, via la diffusion d'un management plus participatif et plus humain, l'Etablissement espère renforcer l'attractivité durable et la fidélisation des professionnels.

02 PUBLICS VISÉS

Le projet cible en priorité les 150 managers – cadres de santé, chefs de service, adjoints et responsables administratifs – au sein de l'organisation. Par voie de conséquence, il impacte ensuite les 2 600 professionnels, englobant ainsi l'ensemble des équipes.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

Le projet est actuellement étudié dans le cadre d'une recherche-action par l'Université Bourgogne Europe menée par Héroïse HALIDAY. Si la causalité ne peut être strictement établie, plusieurs corrélations entre le projet et la performance collective de l'organisation sont notables : 0 poste de cadres vacants, une dynamique de 6% d'activité par an, 50 managers formés et environ 25 projets PEC proposés chaque année (avec une augmentation croissante du nombre de projets présentés). Les « espaces » du projet managérial attirent entre 40 et 50 participants tous les 2 mois (sur 150 managers).

Evaluation qualitative

Au sein de l'organisation, le dialogue social est constructif et serein. Une véritable dynamique de projets est à l'œuvre et la culture de l'organisation repose désormais sur l'action collective comme réflexe principal. Un fort sentiment de proximité entre la direction et les services se fait également ressentir. De nombreux managers témoignent d'un réel changement de posture et de pratiques après leur participation au Lab des Managers ou aux espaces d'intelligence collective. Par ailleurs, le représentant des usagers (RU), membre du Cercle des Transformations, témoigne devant des audiences extérieures à l'hôpital des bienfaits de sa participation à ce cercle. Cette expérience lui permet de mieux comprendre l'organisation et les différents points de vue, afin de proposer des idées plus adaptées aux réalités de l'établissement.

Le projet « L'Hôpital en mode Opale » est plus que jamais d'actualité en 2025, avec deux objectifs clés. Le premier est de dynamiser la communication sur le projet, tant en interne qu'à l'externe, afin de renforcer l'attractivité de l'Etablissement, de partager son expérience et de diffuser de nouveaux récits positifs sur l'hôpital public. Le second objectif est de développer l'offre de formation destinée aux managers en poste, avec deux nouveautés : une offre de formation « à la carte » composée de modules courts et thématiques appelé « Le Lab + », et le lancement d'un parcours dédié spécifiquement aux « managers de managers ».

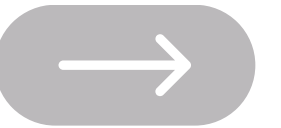
05 COMMUNICATION

Plusieurs ressources vidéos ont été réalisées en 2024 : la vidéo de la cérémonie des vœux 2024, une vidéo sur les temps forts des premières Universités d'Automne du Management et une vidéo longue sur les inspirations, les réalisations et les perspectives du projet managérial.

En complément, l'hôpital lance un podcast en quatre épisodes appelé « L'Hôpital en mode Opale » avec la sortie du premier épisode « Bienvenue Chez Simone » le 29 janvier 2025.



Tony BRANDO *Directeur adjoint*
Tony.brand@ch-simoneveil.fr



CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE DE TOULOUSE

Dispositif d'intéressement collectif – projets innovants RSE – Green'Ov

23 avril 2025

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Afin de soutenir l'engagement et les initiatives des professionnel-les de l'Etablissement dans le domaine de la RSE, le CHU de Toulouse a créé un dispositif d'engagement collectif spécifique en proposant à la fois un accompagnement méthodologique par les experts RSE de l'Etablissement et un soutien financier aux projets RSE.

Une enveloppe budgétaire de 100 000 € a été allouée à ce dispositif. Chaque projet pouvait bénéficier d'une enveloppe maximale de 5 000 € afin de favoriser le soutien du plus grand nombre de projets. Il était possible pour chaque équipe projet de solliciter des financements complémentaires auprès d'autres enveloppes budgétaires.

Ces projets doivent répondre à plusieurs conditions :

Ils doivent tout d'abord impérativement s'inscrire dans au moins un des trois axes de la politique RSE du projet d'établissement qui sont les suivants :

- transformer notre activité pour réduire notre impact sur l'environnement ;
- développer une politique sociale inclusive permettant à chacun d'être acteur du changement ;
- garantir la soutenabilité de la stratégie RSE de l'Etablissement.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Ils doivent également relever de l'une des thématiques RSE (déchets, achats, QVCT, mobilité, etc.).

Le lancement a eu lieu en avril 2024 par messagerie interne. Les équipes devaient remplir un questionnaire en ligne afin de décrire leur projet.

Ils ont été étudiés et arbitrés par le comité opérationnel RSE sur la base des critères suivants : pertinence du projet, impact social et environnemental, viabilité opérationnelle et économique, innovation et créativité, portage du projet, mesure des résultats, potentiel de duplication et répliquabilité, engagement des parties prenantes.

Une fois ces projets validés, leur mise en œuvre est accompagnée par les experts RSE du CHU.

01 OBJECTIFS

Les professionnels du CHU de Toulouse ont démontré ces dernières années leur engagement en matière de RSE. Ils sont au quotidien force de propositions et d'initiatives, et sont à l'origine de nombreux projets hospitaliers favorisant la transition écologique et sociétale.

Ce dispositif d'intéressement collectif est un véritable levier pour soutenir et accompagner le développement de ces initiatives porteuses d'amélioration sur les volets social, environnemental et économique de la vie hospitalière.

L'objectif est de fournir un soutien méthodologique par le biais des experts RSE et un appui financier grâce à l'enveloppe Green'Ov, afin d'accompagner une vingtaine de projets chaque année.

02 PUBLICS VISÉS

Tous les professionnels du CHU peuvent déposer une candidature projet.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

Sur les 22 projets proposés :

- 7 projets ne répondaient pas aux critères ;
- 16 projets ont été retenus dont 6 avec des réserves concernant les aspects techniques.

Evaluation qualitative

Le premier appel à projet a présenté l'opportunité de structurer en projet des idées ou initiatives naissantes.

Les projets validés ont fait l'objet d'une campagne de communication. Ils ont été inspirants pour de nombreux services.

La fiche projet et les critères de sélection constituent également un guide méthodologique quant à la conduite d'un projet RSE. Ils ont fortement incité à mener des démarches participatives autour de ces projets.

A ce jour, un seul projet a pu être déployé sans l'enveloppe financière. Le projet « Lunch bag » permet le réemploi des tissus d'emballage des boîtes de stérilisation afin de confectionner des sacs (par des couturiers-es bénévoles volontaires travaillant au CHU). Ces sacs permettent d'aller chercher aux selfs professionnels leur repas à emporter.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Ce dispositif est reconduit en 2025. Les modalités seront identiques. Il y aura une vigilance sur le caractère innovant de ces futurs projets.

05 COMMUNICATION

Les projets validés ont été primés à l'occasion de la journée RSE annuelle du CHU de Toulouse qui a eu lieu le 12/09/2024 avec la remise symbolique d'un chèque devant l'assemblée des professionnels présents. Ce dispositif a par conséquent été valorisé à cette occasion.

A ce jour, un seul projet a bénéficié d'une communication en interne.

Les professionnels ont été informés de la création du dispositif par messagerie interne. Les résultats des candidatures ont été transmis par mail aux lauréats, tandis que les non-retenus ont été contactés par téléphone afin de leur exposer directement les raisons du refus.



Céline **MICHEL** *Coordinatrice de la démarche RSE*
Michel.ce@chu-toulouse.fr



HOPITAL EUROPÉEN

Attractivité durable : plan de mobilité individualisé pour chaque nouvel embauché

Janvier 2025

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'Hôpital Européen à Marseille a été le premier établissement français de santé à avoir été labellisé NF Haute Qualité Environnementale Bâtiments Tertiaires, en 2014. Il est donc pleinement impliqué dans la Responsabilité Sociétale des Entreprises (RSE) nouvellement formalisée et contribue ainsi aux enjeux du développement durable.

Depuis 2022, la Métropole Aix-Marseille-Provence a progressivement instauré une Zone à Faibles Émissions Mobilités (ZFE-m) dans le centre de Marseille. L'Hôpital Européen est concerné et cherche des alternatives en termes de mobilité durable pour son personnel.

Dans le cadre de son plan de mobilité durable (PDME) 2024, l'Hôpital Européen cherche à promouvoir la mobilité douce : création d'un parc de stationnement à destination des « vélotaffeurs », demande d'aménagement de la voirie avec des attaches vélos, développement du covoiturage via l'application KAROS, adhésion à la cité des entrepreneurs EUROMED pour mutualiser des moyens et développer des actions inter-entreprises, et être ainsi un quartier pilote de la ville de Marseille.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

En 2025, L'Hôpital Européen se lance un nouveau défi : proposer à chaque nouvel embauché un plan de mobilité individualisé afin de proposer une alternative au recours à l'utilisation de son véhicule personnel. En effet un nouvel embauché a comme premier réflexe de nous demander une place de parking alors qu'il existe d'autres solutions pour se rendre à l'hôpital via les Transports à Haut Niveau de Service (THNS). De plus, la première phase du prolongement du tramway T3 vers Gèze au nord et La Gaye au sud se poursuit pour aboutir cette année. Le tracé de la seconde phase d'extension, attendue pour 2029, sera la plus importante percée au nord avec la création de 14 stations.

Force est de constater que nous sommes tous plus sensibles au sujet RSE, par conséquent nous souhaitons accompagner nos recrutements en offrant un plan de mobilité personnalisé en fonction du lieu d'habitation, et de l'amplitude de travail.

Moyens humain mis en œuvre

Contrat d'apprentissage - M2 Gouvernance Environnementale et Sociétale de l'Entreprise dédié à cette mission en collaboration avec la responsable mobilité durable.

01 OBJECTIFS

L'Hôpital Européen, engagé dans une démarche RSE avec un PDME élaboré conformément au Plan de mobilité urbain de la métropole Aix-Marseille-Provence 2020-2030, cherche à être plus attractif pour les professionnels de santé en répondant à un enjeu environnemental et un engagement sociétal.

02 PUBLICS VISÉS

Les nouveaux embauchés ou toute personne souhaitant s'engager dans la démarche RSE.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

- Nombre de plans de mobilité individualisés réalisés

Evaluation qualitative

- Evolution des habitudes en termes de mobilité durable
- Evolution des mentalités en termes de RSE

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

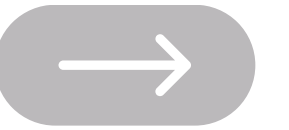
- Cette démarche sera appliquée systématiquement à chaque recrutement.
- Cette démarche sera étendue à toute personne déjà embauchée qui en fait la demande, et qui souhaite s'engager dans la démarche RSE de l'Etablissement.

05 COMMUNICATION

- Livret d'accueil du nouvel embauché



Marine **ALLEAUME** *Responsable appels à projet*
m.alleaume@hopital-europeen.fr



CENTRE HOSPITALIER LA PALMOSA

« La comédie hospitalière », première comédie musicale réalisée par les hospitaliers du groupe hospitalier de la Riviera française

5 mars 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Depuis 2021, le centre hospitalier de Menton déploie dans son projet social et médico-soignant, un axe fort qui concerne notamment les dimensions du bien-être, de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT). Les actions entreprises et à venir dans ce domaine constituent le « choc d'attractivité » de notre établissement, en plus de celles menées en faveur de la conciliation de la vie personnelle et professionnelle, et qui concernent :

- L'accès favorisé au logement et à la garde d'enfants,
- Le renforcement de la QVCT - de nombreuses initiatives viennent servir le professionnel et contribuent à la construction d'une identité institutionnelle forte.

En s'appuyant sur les réalités des 5 établissements en termes de « marque de fabrique », les 5 établissements du Groupe Hospitalier de la Riviera Française (GHRF) souhaitent développer leur marque employeur territoriale et déployer une stratégie coordonnée pour la rendre lisible et visible.

L'objectif principal est de *Prendre soin* du modèle employeur territorial et de nous engager dans une dimension innovante de la QVCT :

Le point commun de chaque professionnel travaillant au sein d'un établissement de santé est celui de *Prendre soin* en portant une attention particulière à chaque personne, soignée dans son individualité.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Ce projet concerne l'ensemble des hospitaliers du GHRF, tous corps de métiers confondus, ainsi que les apprenants des Instituts de formation IFSI IFAS du centre hospitalier de Menton.

Nous mobilisons 30 hospitaliers volontaires, sur scène et en coulisses, pour les réunir à un moment précis, le 6 décembre, et en un lieu choisi, le théâtre du Palais de l'Europe, afin de réaliser collectivement une comédie musicale sur les thèmes du *Prendre soin* et de la *Vie* au sein d'un établissement de santé.

Le fil conducteur de cette « comédie hospitalière » est celui de l'expression des thèmes de :

La famille, le groupe, le collectif

Le partage des valeurs hospitalières, des communautés médicales et non-médicales au service des patients accueillis, l'humour, l'esprit d'équipe, la convivialité, la famille, l'entraide.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'accompagnement du soignant dans les moments délicats de la vie

La rupture, l'annonce de la mauvaise nouvelle : point de rencontre où se mêlent plusieurs trajectoires de vie, les moments particuliers où certains, voient leurs directions basculer, la difficulté à trouver les mots à poser sur les maux, le moment où tout bascule, les soins invasifs, les effets secondaires des médicaments, l'incertitude de son devenir, l'inquiétude. Les situations d'urgence où le temps s'accélère : la prise en charge des urgences, l'emballlement des émotions, la chorégraphie organisée et précise des actes des professionnels qui s'enchainent, la gestion des émotions, le déni, l'agressivité, les situations de rupture, la dynamique perturbée de la famille, les situations où l'alternance du jour et de la nuit se confond, les difficultés sociétales qui se concentrent à l'hôpital, la gestion des détresses, l'urgence de la consolation. Les soins palliatifs : les soins palliatifs et l'accompagnement de la fin de la vie, l'éthique du *Prendre soin*, les questions du respect de la liberté de l'individu, de sa dignité, le rapport au corps de l'autre, la nudité.

La rencontre entre une personne soignée et un soignant

La singularité de cette relation, à un moment particulier pour une personne particulière, la relation d'aide ou une rencontre singulière entre un patient et un soignant à un moment particulier de sa vie. Les questionnements éthiques : le respect de la liberté de l'individu et de ses choix, le respect de sa dignité. L'exploration des 5 sens et notamment le regard, le toucher.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

La recherche de l'excellence, les nouvelles technologies, l'enseignement, la transmission des savoirs

Vouloir aller toujours plus haut, offrir le meilleur, accès aux soins les plus performants, la transmission, la performance des organisations.

L'attractivité, les jeunes et l'hôpital, le sens accordé à son métier, les conditions de travail, la conciliation de la vie personnelle et professionnelle

La quête de sens chez les jeunes professionnels, un métier qui permet de s'épanouir, le service public et les valeurs hospitalières, la résilience, l'espoir, l'envie de se battre, le dépassement de soi, le courage, l'optimisme, la réparation physique et psychologique.

La compassion, la gratitude

Soigner quand on peut, accompagner du mieux que l'on peut et consoler toujours, le *Prendre soin*, la délicatesse, la finesse accordée aux rapports humains, le sens accordé dans les relations humaines.

01 OBJECTIFS

Objectifs principaux

- Améliorer la qualité de vie et les conditions de travail, le sens accordé au travail.
- Contribuer à répondre à l'enjeu de l'attractivité.
- Contribuer à une dynamique institutionnelle collective.
- Développer le sentiment d'appartenance - levier d'amélioration de l'expérience et de fidélisation des professionnels,
- Créer une préférence : convaincre les professionnels des avantages compétitifs qu'offre l'établissement autour du triptyque :
« attirer, expérimenter et mobiliser »,
- Communiquer et agir sur l'image du centre hospitalier de Menton et de celle du groupe hospitalier de la Riviera française.

01 OBJECTIFS

Objectifs secondaires

- Contribuer à créer et renforcer les liens et la solidarité entre professionnels, qu'ils se connaissent ou non, en gommant les notions de hiérarchie, au sein des établissements du GHRF, tant en interne qu'entre établissements.
- Offrir l'opportunité de travailler avec des professionnels du spectacle et partager ensemble une expérience unique d'expression de son cœur de métier.
- Exprimer les émotions et leur donner du sens.
- Agir sur la qualité des relations avec les équipes.
- Porter une attention particulière aux équipes en leur offrant un espace de convivialité, d'expression qui permettent un lâcher-prise.
- S'agissant de la marque employeur :
 - Améliorer l'expérience collaborateur ;
 - Renforcer le positionnement des établissements du GHRF et notamment du CH La Palmosa ;
 - Donner envie et accentuer la visibilité de l'Etablissement et du GHRF.

02 PUBLICS VISÉS

Ce projet concerne l'ensemble des hospitaliers du groupe hospitalier de la Riviera française, tous corps de métiers confondus et les apprenants des Instituts de formation IFSI IFAS du centre hospitalier de Menton.

Il s'agit d'une comédie musicale pour tout public, qu'il soit hospitalier ou non, adulte ou enfant.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

La comédie musicale s'est tenue le 6 décembre au théâtre du Palais de l'Europe à Menton. La troupe d'hospitaliers sur scène et en coulisses a démontré que *Prendre soin* n'est pas seulement une mission quotidienne dans les services mais aussi une passion, un engagement que l'on peut célébrer autrement, sur scène. Leur énergie, leur créativité et leur courage pour monter sur scène resteront gravés dans leur mémoire. Nous avons su révéler une autre facette de notre humanité, celle qui, à travers l'art, sublime notre vocation.

Evaluation qualitative

De nombreux témoignages à ce jour de différents professionnels nous sont parvenus, à titre d'exemple :

C. Infirmière de jour, CH Menton

« Une opportunité de pouvoir s'autoriser à découvrir et pratiquer la danse grâce à ce projet et surtout aux professionnels qui nous coachent, c'est la cohésion d'une troupe axée sur le chant et la danse ayant pour objectif le spectacle abouti. »

S. Élève aide-soignante, IFAS Menton

« Rapprocher des professionnels qui se connaissent peu ou pas du tout et ce, en oubliant les fonctions et les grades : cela permet de créer du lien, d'effacer les barrières. »

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Cette action artistique a permis de montrer :

- Qu'une simple idée peut devenir un spectacle grandiose grâce à la volonté, au travail et à l'enthousiasme collectif et
- A quel point la puissance de l'innovation dans l'art peut permettre de fédérer les hommes et les femmes. Nous souhaiterions ne pas nous en arrêter là ! Inviter à imaginer collectivement les prochaines aventures en élaborant une saison 2 pour continuer à rêver, à créer et à sublimer ce qui unit les hospitaliers.

05 COMMUNICATION

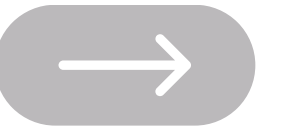
- Création des affiches pour le public, des billets, du teaser

Actions de communication

- Presse écrite : Menton Matin
- Réseaux sociaux : Instagram, LinkedIn, Facebook



Candice **VANBIERVLIET** *Directrice des soins*
C.vanbiervliet@ch-menton.fr



ASSISTANCE PUBLIQUE HÔPITAUX DE PARIS

Le déploiement d'un label service apprenant

Depuis mai 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Un groupe projet composé de représentants de la direction des ressources humaines de l'AP-HP et du conseiller paramédical du directeur général a été créé au 1^{er} semestre 2023. Cette équipe a multiplié les échanges pendant environ 6 mois pour concevoir le référentiel du label, les circuits de candidature, d'instruction et de validation, les mécanismes de communication et l'outil adéquat. Au total plusieurs dizaines de cadres de proximité et supérieurs ont été sollicités dans le cadre d'ateliers. La direction de la qualité a été intégrée pour son expertise des référentiels et démarches qualité. La direction de la communication a été associée pour anticiper la communication interne sur le label et les suites des premières labellisations. Le Centre de formation et de développement des compétences est intervenu pour construire une cohérence entre le référentiel du label, les référentiels des formations initiales et les démarches qualité qu'il garantit. Les représentants des étudiants ont été sollicités pour apporter des précisions sur les attentes en formation, en stage et en tant que nouveaux professionnels.

Fin 2023, une première version du référentiel et du plan d'action associé a été finalisée. Elle a été présentée à l'ensemble des instances, puisque le label a vocation à concerner l'ensemble des professionnels, médicaux et non médicaux. Le label a donc été présenté en CME, CSE, CSMIRT, commission des usagers, etc.

Le label "service apprenant" est déployé depuis avril 2024 pour les services de soins. Il est voué à s'élargir aux services hors soins à partir de début 2025.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le référentiel comporte 22 critères, répartis selon les thématiques suivantes : mobilisation du service, parcours d'intégration, cartographie des compétences, accès aux ressources, sanctuarisation des temps de formation, formateurs, participation aux formations, évaluation des formations, traçabilité, ingénierie et innovation. 6 critères ont été rendus obligatoires, soit parce qu'ils résultent de dispositifs réglementaires (entretiens annuels de formation), soit parce qu'ils sont des engagements forts de l'AP-HP (systématisation du parcours d'intégration, moyenne d'au moins une heure de formation interne par mois, etc.), soit parce qu'ils constituent le fondement même de la démarche de labellisation (mobilisation du binôme d'encadrement et d'au moins 80% des professionnels du service). Les critères obligatoires sont notés sur 8. Les autres critères sont notés sur 3 ou 4. Le référentiel total comporte 100 points. Pour être labellisé, un service doit obtenir au moins 80 points sur 100.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

La candidature d'un service suit le circuit suivant :

1. Le binôme chef de service/cadre de santé du service renseigne un autodiagnostic vis-à-vis des critères du référentiel. Il fournit une argumentation sur chaque critère et des pièces jointes à l'appui. Une adresse générique permet aux binômes de soumettre toutes les questions qu'ils peuvent se poser. Ces questions nourrissent une FAQ sur l'intranet.
2. Une fois l'autodiagnostic envoyé, un questionnaire reprenant les mêmes 22 critères est envoyé à l'ensemble des professionnels du service.
3. Lorsqu'au moins 80% des professionnels du service ont répondu, le dossier peut être instruit. Une équipe de 5 professionnels est constituée : un professionnel membre du comité de pilotage du projet, le responsable formation du Groupement Hospitalo-Universitaire (GHU) du service concerné et trois professionnels de profils différents (cadres, professionnels RH, etc.) qui ne proviennent pas du même GHU.
4. A l'issue de l'instruction, si le service ne remplit pas la totalité des conditions d'éligibilité, le projet est à retravailler. Le service est invité à prendre connaissance des commentaires et à apporter les corrections nécessaires. Un échange de 15 minutes en visioconférence avec le binôme ayant déposé le dossier est proposé. Le service fera ensuite l'objet d'une nouvelle instruction. L'objectif est que le service soit en capacité d'améliorer sa candidature au fil des échanges avec l'équipe en charge de l'instruction.
5. Une fois le label attribué, il est valable 4 ans.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'ensemble de ce circuit a été construit avec la plateforme no code Timetonic. Cette plateforme porte l'autodiagnostic du service, prévoit l'envoi automatique d'emails pour informer sur le suivi de la candidature, porte toutes les réponses au questionnaire par les professionnels du service, permet l'instruction des dossiers, la notation, les appréciations et les allers-retours entre le service candidat et l'équipe d'instructeurs. La plateforme permet également, en temps réel, de suivre les statistiques du projet : nombre de candidatures (et stade de la candidature) par site hospitalier, nombre de services labellisés, nombre de dossiers instruits, etc.

01 OBJECTIFS

Le plan 30 leviers pour agir ensemble de l'AP-HP, publié fin 2022, comprend un levier 3, « Accompagner la prise de poste et l'intégration de ceux qui nous rejoignent ». En effet, avec la crise sanitaire, qui a eu de forts impacts sur la formation des étudiants, les stagiaires et les jeunes professionnels expriment le souhait d'être accompagnés de façon plus individualisée et structurée pour apprendre leur nouveau métier. Dans le même temps, les postes vacants dans les services ne permettent pas toujours de consacrer du temps à l'accompagnement et au tutorat. Plusieurs initiatives ont ainsi été engagées à partir de 2023 : systématisation d'un parcours d'intégration individualisé ou professionnalisation du tutorat.

Pour autant, pour répondre à ces enjeux, l'objectif affiché est que les services de l'AP-HP, lieux d'excellence clinique et de recherche, puissent devenir de véritables environnements de formation. Pour ce faire, un label service apprenant a été créé au début de l'année 2024. Il doit permettre aux services particulièrement performants voire innovants dans la formation interne de leurs professionnels médicaux et paramédicaux d'accéder à une reconnaissance institutionnelle et de bénéficier d'une mise en valeur auprès des jeunes professionnels.

01 OBJECTIFS

La mise en place de ce label répond à trois sous-objectifs :

- Créer une dynamique institutionnelle autour de la formation interne, pour garantir le meilleur développement des compétences des professionnels qui rejoignent l'AP-HP ;
- Améliorer l'attractivité et la capacité à fidéliser, en valorisant les services et professionnels labellisés, mais aussi en identifiant sur nos offres de stage et d'emploi les services labellisés ;
- Préparer la certification périodique des professionnels de santé en insistant sur la nécessité de faire émerger au sein de notre SIRH les actions de formation interne, via le passeport de formation des professionnels.

02 PUBLICS VISÉS

Les 100 000 professionnels de l'AP-HP sont concernés par ce label, qu'ils soient médicaux, paramédicaux, administratifs, techniques ou logistiques. L'objectif est également de concerner les étudiants et les potentiels candidats à des stages ou offres d'emplois, en mettant en évidence les dynamiques de développement des compétences au sein des services de l'AP-HP.

Evaluation quantitative

Le projet a été présenté avec plusieurs indicateurs de suivi : formations enregistrées dans le logiciel métier (nombre de formations, nombre de participants), nombre de candidatures au label, nombre de services labellisés.

A date, plus de 200 services ont débuté une candidature et vont être accompagnés dans cette démarche par l'équipe projet. 19 services ont été labellisés début janvier 2025 et une trentaine de services ont quasiment terminé le processus de candidature.

Les objectifs organisationnels sont différents en fonction des services. Les rencontres dans les services nous permettent de constater l'attente vis-à-vis de ce label, qui pour beaucoup va venir valoriser des actions déjà mises en œuvre. Parallèlement, l'ambition est de générer des projets dans les services. Le 1^{er} webinaire organisé en juillet 2024 a surtout réuni des cadres qui souhaitent se lancer dans une démarche de développement des compétences. Nous les accompagnerons,

en partageant les bonnes pratiques, en simplifiant les process documents qui peuvent aider (guide du nouvel arrivant, cartographie des compétences, fiches pédagogiques simplifiées, etc.).

L'impact financier est nul, si l'on occulte le temps RH passé. Le label ne s'accompagne pas d'une valorisation financière.

L'impact pour les agents et pour les patients est lié : l'objectif est d'avoir au sein de nos services des professionnels bien formés, bien accompagnés et qui développent/maintiennent leurs compétences. Outre le développement d'un sentiment de fierté, la visibilité du label dans le service et sur les blouses des professionnels vise également à faire connaître aux patients la dynamique engagée. Enfin, les étudiants et professionnels qui souhaiteront nous rejoindre pourront identifier les services labellisés sur notre site internet et sur notre site de recrutement. Ce dernier permettra de filtrer les offres d'emploi proposées dans les services concernés.

03 EVALUATION

Evaluation qualitative

Le premier enjeu du déploiement du label était de le faire connaître et de présenter tant son intérêt que ses modalités. Si cette étape fait l'objet d'efforts continus, force est de constater que de nombreux services se sont emparés de ce dispositif. Plus encore, les webinaires organisés par l'équipe projet et les cérémonies de labellisation permettent de constater qu'une dynamique de proximité est aujourd'hui entretenue : les services labellisés font en effet des présentations du label, du process et des attendus aux autres services d'un même site hospitalier. La présentation aux futurs cadres présente également l'occasion d'anticiper et d'ancrer ces pratiques dans les objectifs de ces futurs encadrants. Les rencontres avec les étudiants et les délégués permettent de mesurer le gap franchi depuis 2 ans en matière d'accueil et d'intégration des stagiaires et nouveaux arrivants.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Le label service apprenant est un dispositif pérenne. L'objectif est que le maximum de services puisse atteindre les attendus du référentiel. La suite immédiate est le déploiement d'une adaptation du référentiel aux services hors soins. Les services administratifs, techniques et logistiques pourront ainsi candidater et être labellisés.

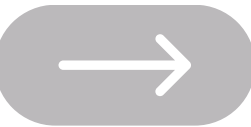
05 COMMUNICATION

- Des actions de communication interne ont été déployées, via les newsletters, des webinaires, des présentations sur site ou l'intranet.
- Des actions de communication externe ont également été déployées, sur les réseaux sociaux (LinkedIn) et une vidéo promotionnelle a été réalisée avec l'aide des premiers services labellisés.



Florian **TAYSSE** *Directeur attractivité, pilotage RH et développement des compétences*

Florian.taysse@aphp.fr



ASSISTANCE PUBLIQUE HÔPITAUX DE PARIS | SIÈGE

L'AP-HP déploie des Espaces de Dialogue sur le Travail (EDT) pour améliorer la qualité des soins et la qualité de vie et les conditions de travail et renforcer l'attractivité.

Depuis novembre 2023

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

A l'AP-HP, les Espaces de Dialogue sur le Travail (EDT) sont déployés depuis novembre 2023.

Il s'agit de temps d'échange réguliers, animés par un binôme d'encadrants pluriprofessionnels, permettant de faire remonter les problèmes du quotidien liés au fonctionnement et à l'organisation des services et de trouver collectivement des réponses concrètes à la main des équipes.

Ces espaces peuvent être mis en place dans tous les types de service de l'AP-HP (soins, médico-techniques, logistiques, administratifs, etc.) et se distinguent des réunions de service habituelles, des groupes de parole, ou des séances de codéveloppement ou d'analyse de pratiques professionnelles, en ce qu'ils sont :

- centrés sur le collectif de travail : ils réunissent les membres volontaires d'une équipe pour traiter de l'organisation du travail et du fonctionnement du service et non de problématiques individuelles ;
- pluriprofessionnels : ils concernent tous les métiers qui contribuent à l'activité du service ;
- réguliers : ils sont programmés sur le temps de travail avec une fréquence déterminée, de façon à faciliter la présence des professionnels.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- participatifs : les sujets discutés et les actions d'amélioration sont proposés par les membres de l'équipe en début de séance, il n'y a pas d'ordre du jour prédéfini ;
- structurés : une méthode précise permet d'organiser le dialogue et d'aboutir à des résultats concrets ;
- constructifs : les propositions d'action retenues ont vocation à être mises en place, avec le soutien de l'équipe et de l'encadrement.

Pour entendre les services en parler, trois vidéos sont disponibles ici :

https://www.youtube.com/playlist?list=PLcMM5jv7Zmd9oIc795zHw4Uf--x_hC0QM

01 OBJECTIFS

Dans le cadre des « 30 leviers pour agir ensemble » de la direction générale, l'AP-HP s'est donnée pour objectif d'inscrire les EDT dans le fonctionnement de l'ensemble des services de soins et hors soins d'ici 2027 pour améliorer le travail des professionnels et développer la coopération et la cohésion au sein des services, au bénéfice de la prise en charge des patients et de l'attractivité.

02 PUBLICS VISÉS

Le déploiement progressif des EDT concerne l'ensemble des services de l'AP-HP, toutes filières confondues (soins, logistique, médico-technique, administratif, etc.). Concrètement, les établissements de l'AP-HP ont la main pour inciter leurs services à intégrer la démarche et former des binômes d'encadrants-animateurs - le financement de cette démarche institutionnelle étant assuré par le siège de l'AP-HP.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

En 2024, ont été formés 157 services (un binôme d'animateurs par service). En parallèle, près de 50 ambassadeurs et 40 professionnels-ressources ont été formés. Ce déploiement se poursuit, avec l'objectif de former les 900 services de l'AP-HP d'ici à fin 2027.

A l'AP-HP, plusieurs données issues du baromètre interne 2023 ont permis de valider l'intérêt de la démarche :

- 1 professionnel sur 2 pense que les dysfonctionnements du service ne sont pas suffisamment analysés et traités en équipe ;
- 1 professionnel sur 3 estime ne pas participer à des réunions d'équipe régulières ;

- 1 professionnel sur 3 considère que son supérieur hiérarchique n'est pas suffisamment à l'écoute et ne prend pas suffisamment en compte les avis et idées des professionnels.

Dans une logique d'évaluation annuelle et de suivi, l'ensemble des professionnels de l'AP-HP ont à nouveau été interrogés sur ces sujets dans le cadre de la 2ème édition du baromètre interne, entre le 20 janvier et le 9 février 2025. Ces données, ainsi que les indicateurs RH suivis (turn-over, absentéisme) permettront de dresser un bilan de l'impact des EDT dans les services à 1 an, début 2025.

Evaluation qualitative

Les binômes formés se disent très satisfaits du contenu de la formation – notamment de sa dimension participative - et des outils proposés :

- 95 % des répondants sont satisfaits de l'animation de la formation ;
- 87% des répondants considèrent avoir compris la philosophie des EDT et les enjeux sur l'amélioration des conditions de travail des équipes ;
- 94% des répondants estiment que la formation leur apporte des acquis utilisables dans leur vie professionnelle.

Les professionnels-ressources et ambassadeurs sont également très satisfaits de la formation qu'ils considèrent utile à la fois pour appréhender leur rôle (respectivement 92% et 100%) et pour renforcer leurs compétences dans leur quotidien de travail (respectivement 96% et 86%).

Dans les services, les premiers EDT menés confirment tout l'intérêt de la démarche et le manque d'espaces pour discuter et traiter des sujets qui concernent l'équipe dans la pluralité de ses profils.

En outre, il apparaît que, si les sujets se ressemblent d'un service à l'autre - organisation du travail, transmission des informations, gestion du parcours patient, etc. - les discussions et les solutions apportées sont propres à chaque équipe et aux caractéristiques du service.

Enfin, du point de vue managérial, les EDT sont le lieu de fabrication ou de consolidation des liens entre encadrants médicaux et paramédicaux, amenés à coopérer différemment dans ce cadre nouveau.

03 EVALUATION

Evaluation qualitative - suite

A noter que celui-ci peut être déroutant dans les premiers temps, puisqu'il s'agit pour des encadrants d'accueillir les difficultés, voire les éventuelles tensions du service sans jugement et sans se justifier, pour amener les équipes à converger vers des solutions - d'où l'intérêt de l'accompagnement des premiers EDT par un formateur.

Pour illustrer l'impact qualitatif, voici ci-dessous quelques verbatims de professionnels :

« Les EDT permettent de faire remonter des sujets, qui autrement n'auraient pas été anticipés par l'encadrement médical ou paramédical. » Un chef de service, hôpital Antoine-Béclère

« Les EDT nous permettent d'avoir de nombreux retours des professionnels en donnant une place à chacun. Ils favorisent ainsi la cohésion, facilitent les liens entre tous, tout en améliorant la fluidité du service. ». Un chef du service, hôpital Antoine-Béclère

« Cette approche est particulièrement stimulante pour ma pratique de cadre. Elle m'a permis d'adopter une nouvelle posture avec et pour les équipes. On passe d'une simple transmission d'informations descendantes à une véritable animation collaborative. C'est une posture plus dynamique qui permet de comprendre l'activité et d'identifier des problématiques qui n'étaient pas toujours exprimées avant. » Une cadre de santé, hôpital Cochin – Port-Royal

« Ce sont les équipes qui apportent leurs problématiques et leurs solutions. Cela génère un esprit collectif, dans lequel les soignants sont valorisés. Il y a aussi une contribution extérieure avec les secrétaires, ce qui enrichit le collectif. » Une cadre de santé hôpital Henri-Mondor

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

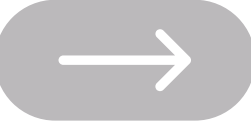
En parallèle du déploiement au sein de l'ensemble des services de soins et hors soins d'ici à 2027, la singularité de certains environnements hospitaliers, aux enjeux forts en matière de dialogue, a conduit au montage d'expérimentations dédiées. C'est le cas des blocs opératoires, où une expérimentation des EDT est en cours au sein de trois blocs expérimentateurs pour identifier des modalités de mise en place optimales et duplicables.

De la même façon, force est de constater que certaines problématiques plus structurelles ne peuvent pas trouver de réponses au sein du service et nécessitent d'être examinées à un niveau hiérarchique supérieur. Une articulation est donc à trouver entre les EDT de services et des EDT sur des périmètres plus vastes : le DMU ou/et le site. Tel est l'objet d'une seconde expérimentation.



Pierelle **BOURSALY** Adjointe directrice santé qualité de vie et des conditions de travail

Pierelle-boursaly@aphp.fr



CENTRE HOSPITALIER ANNECY GENNEVOIS

**Recueil de l'expérience agents aux différents stades de leur parcours
professionnel**

2022-2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Cette démarche s'inscrit dans le cadre du projet d'établissement 2022-2026 du Centre Hospitalier Annecy Genevois (CHANGE), et plus particulièrement de son axe 5 « Promouvoir la qualité de vie au travail et œuvrer à la fidélisation des personnels ». Le projet est piloté par la direction des ressources humaines (responsable recrutement, référente qualité de vie et conditions de travail, conseillère en organisation), avec l'appui de la direction en charge de la qualité.

Un groupe de travail a été constitué de personnels encadrants de tous secteurs d'activité pour réfléchir au déploiement d'actions en vue d'améliorer l'intégration des agents au sein de l'Etablissement et pour identifier les facteurs favorisant la fidélisation des nouveaux professionnels.

Ces réflexions sont également nées des rencontres mises en place entre la direction des ressources humaines et des représentants de la commission médicale d'établissement, lesquelles ont mis en évidence la nécessité de réaliser un travail de fond sur la fidélisation des professionnels recrutés au CHANGE.

Lors de ces réunions de projets, plusieurs grandes étapes dans l'intégration des nouveaux agents ont été identifiées :

- Les premiers jours au CHANGE (onboarding)
- La première année au CHANGE
- Le départ du CHANGE
- Le milieu de carrière

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Les premiers jours au CHANGE :

Un accueil personnalisé, sur une demi-journée, est organisé tous les mois en présence du directeur général, du président de la commission médicale d'établissement et du directeur des ressources humaines. Lors de cet accueil convivial, des vidéos sont projetées et des cadres de la DRH viennent présenter les différents axes de la politique Qualité de vie au travail développée au CHANGE (conciergerie, crèche, mobilité, amicale, formation, CGOS, diversité/égalité, prévention contre la cybercriminalité, etc.) et proposée pour le personnel.

La première année au CHANGE :

Il a été observé que les démissions des professionnels sont plus importantes la première année de service, c'est pourquoi le CHANGE a une attention particulière sur cette période pour les nouveaux arrivants.

Dans le cadre de cette première année, une campagne d'évaluation de l'intégration au bénéfice des agents ayant 3 mois d'ancienneté a été développée pour évaluer leur satisfaction quant à leur prise de poste.

Cinq cadres se sont portés volontaires pour effectuer les appels qualité tous les mois. Une dizaine d'appels par mois d'une durée de 7 minutes environ sont réalisés. Le service qualité et le contrôleur de gestion sociale sont également impliqués dans le processus.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'entretien de départ :

Depuis 2023, tous les agents démissionnaires et volontaires sont reçus en entretien à la direction des ressources humaines pour connaître les raisons qui ont motivé leur départ. Pensée comme une démarche d'amélioration continue de la qualité, cette évaluation apporte des éclairages sur les actions à déployer afin de favoriser la fidélisation des professionnels au sein du CHANGE.

Le milieu de carrière :

Un entretien de « milieu de carrière » va être mis en place dans les prochains mois, en 2025.

02 PUBLICS VISÉS

Le public concerné recouvre le personnel non médical et les sages-femmes, titulaires, stagiaires, en CDI ou en CDD.

03 OBJECTIFS

L'objectif de ce projet est de recueillir l'expérience des professionnels, à différents stades de leur parcours, afin d'identifier d'éventuels irritants, de renforcer leur engagement, d'améliorer le processus d'accueil et les pratiques RH, d'éviter les démissions précoces et de réduire le turnover, dans une logique de développement de la marque employeur.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

L'accueil des nouveaux arrivants :

En moyenne chaque mois, 40 agents sont présents lors des journées d'accueil des nouveaux arrivants.

Les entretiens de satisfaction à 3 mois d'ancienneté :

Campagne lancée :

- sur la période du 1^{er} février 2023 au 30 septembre 2023 ;
- sur le périmètre : personnel non médical et sage-femme, titulaire, stagiaire, CDI ou CDD sur emploi permanent dont l'ancienneté au sein de l'établissement est comprise entre 60 et 90 jours et toujours présent au moment de l'appel qualité (tout métier) ;
- 132 appels entrants ;
- taux de réussite d'appel de 71%.

Les entretiens de départ :

Sur la période du 01/07/2022 au 15/11/2023, 34 évaluations ont été effectuées.

Les entretiens de carrière sont en cours de développement.

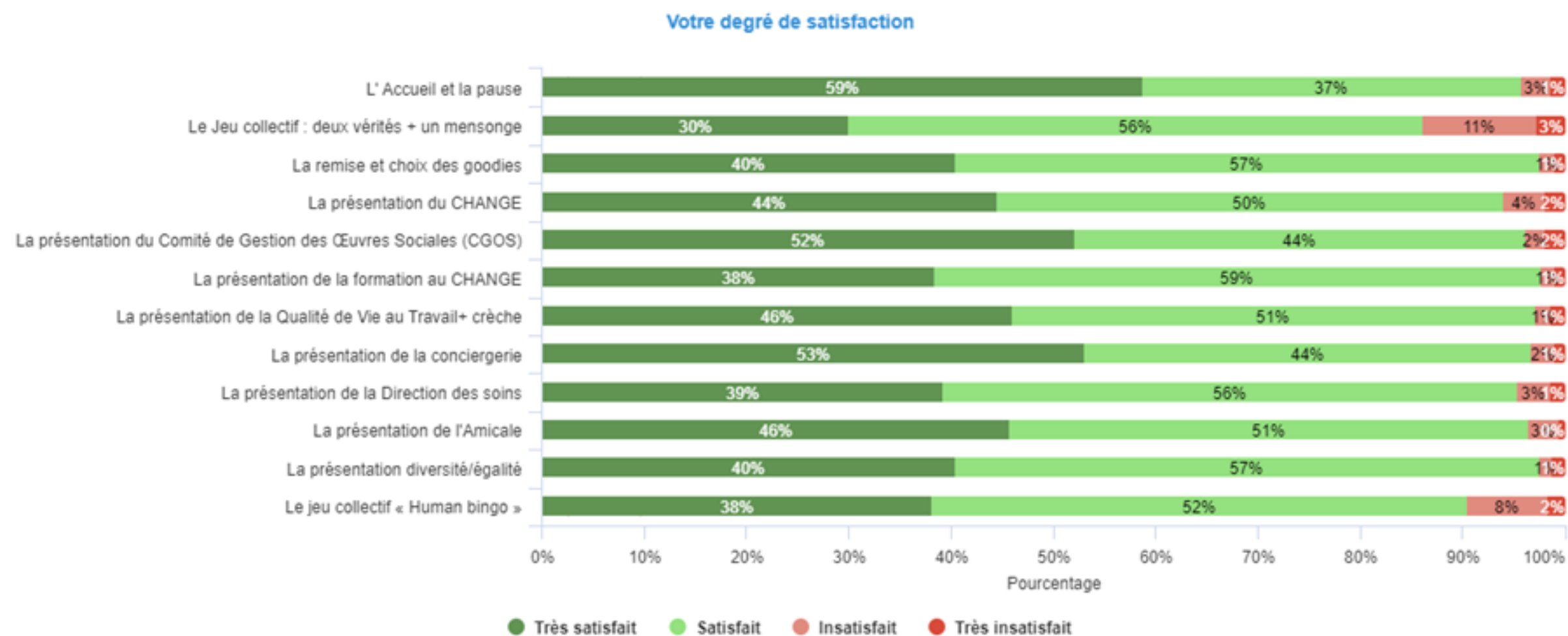
03 EVALUATION

Evaluation qualitative

Exemple des résultats du questionnaire : 221 répondants



Satisfaction concernant l'Accueil des Nouveaux Arrivants au CHANGE



03 EVALUATION

Evaluation qualitative - suite

Appels à 3 mois d'ancienneté – retours des professionnels :

Points forts : accueil dans le service et relation avec le responsable hiérarchique.

Les points d'amélioration : ambiance de travail, visibilité de l'avenir au CHANGE, circulation de l'information dans le service.

Entretiens de départ :

Ces entretiens ont concerné des agents de moins de 30 ans, pour la moitié des répondants, qui sont plus susceptibles de démissionner même s'ils sont en contrat à durée indéterminée. La période critique est à moins de 3 ans d'ancienneté, ce qui questionne la valeur d'un statut permanent tel que le CDI pour ces générations et sur ces métiers.

Il ressort de ces entretiens que l'hôpital est perçu comme étant attractif, et que les professionnels restent motivés à le rejoindre. Les postes sont décrits comme conformes aux attendus, et la formation professionnelle, présente. L'expérience au CHANGE est plutôt bonne.

03 EVALUATION

Evaluation qualitative - suite

Les agents se disent plutôt satisfaits des conditions de travail même si certains aspects importants à améliorer ont été soulevés (planning, manque de personnel, alternance jour/nuit, etc.). La charge de travail est décrite comme n'étant pas toujours équilibrée. Les conditions matérielles ne sont pas non plus toujours en adéquation avec les besoins des professionnels mais le résultat reste correct.

L'ambiance dans les équipes est bonne et la relation avec le cadre de proximité est correcte. Les agents ne pensent pas forcément à la mobilité interne avant de démissionner, ce qui constitue une piste d'amélioration (communication autour de la mobilité interne).

Les raisons des départs sont variées mais les agents expriment l'envie de revenir travailler au CHANGE.

Ces entretiens personnalisés sont très appréciés par les agents pouvant s'exprimer et ont parfois permis de revenir sur des démissions privilégiant des mobilités internes au CHANGE ou de proposer des ajustements internes sur leur poste.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

L'action est pérennisée, et réalisée sous forme de campagne programmée selon une période fixe, dans le temps. Les retours favorables des agents contactés contribuent également à son maintien.

L'extension du dispositif (appels qualité) à 9 mois d'ancienneté sera prochainement effective, afin d'assurer un meilleur suivi des nouveaux professionnels durant leur première année.

05 COMMUNICATION

Note d'information.

Présentation du dispositif déployé en réunion d'encadrement.

Présentation des résultats de 2023 aux instances.



Estela **PAJOT** *Responsable du recrutement*

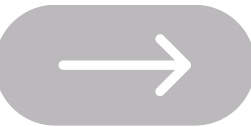
Epajot@ch-annecygenevois.fr

Séverine **MARMILLOUD** *Cadre de santé, conseillère en organisations*

Smarmilloud@ch-annecygenevois.fr

Michèle **COIRON** *Chargée GPMC*

Mcoiron@ch-annecygenevois.fr



CENTRE HOSPITALIER D'ARMENTIÈRES

Mobiliser le personnel autour des journées portes ouvertes du centre hospitalier d'Armentières

28 septembre 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Contexte

Lors de diverses enquêtes internes, la relation avec les patients a été identifiée comme un levier essentiel de l'engagement des professionnels de santé au sein du Centre Hospitalier d'Armentières (CHA). Les soignants ont souligné l'importance de pouvoir créer un lien significatif avec les patients, un élément central de leur vocation. Cependant, les contraintes organisationnelles et le manque de temps peuvent parfois entraver cette relation, limitant les échanges et les moments de dialogue.

Face à ce constat, le projet des Journées Portes Ouvertes (JPO) a émergé de la volonté de créer un espace d'échange et de valorisation. Ces Journées ont pour objectif principal d'offrir aux professionnels un lieu pour s'exprimer et partager leur quotidien avec le public, notamment les habitants du territoire.

Une organisation collaborative

L'élaboration des JPO s'est faite dans une dynamique participative, plaçant les professionnels de santé au cœur du processus. Un groupe de travail pluriprofessionnel a été constitué, intégrant :

- Des représentants des différents corps de métiers (médecins, infirmiers, aides-soignants, techniciens, etc.).
- Des représentants des usagers.
- La Présidente de la Commission Médicale d'Établissement (PCME).
- Des cadres et cadres supérieurs de santé.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Ce groupe était appuyé par la direction de la communication et la chargée des relations avec les usagers. L'implication active des professionnels dans la conception des JPO a été un facteur clé de leur succès.

La phase de préparation et la JPO ont été l'occasion pour différents services, n'ayant pas l'habitude de collaborer, de pouvoir se rencontrer et travailler ensemble. Ce projet a donc permis de renforcer la proximité des équipes, unies par un objectif commun : la prise en charge des patientes.

Les activités proposées lors des JPO

Les JPO ont été articulées autour de trois circuits de découverte :

- Maternité : présentation des différentes étapes du parcours de soins pour les futurs parents et après la naissance, rencontre des équipes et présentation des différentes modalités d'accouchement et de préparation à la grossesse proposées au CHA.
- Chirurgie / Bloc opératoire : visite du service de chirurgie ambulatoire et du bloc avec rencontre de l'équipe du bloc (chirurgien, anesthésiste, IADE, etc.)
- Imagerie : découverte des équipements (scanner, IRM), présentation des projets du service (mise en service d'un second scanner début 2025) et de ses métiers (radiologue, manipulateur radio, etc.)

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Dans le hall d'accueil, les visiteurs étaient reçus dans une ambiance conviviale, avec des stands thématiques : représentants des usagers, école de formation aux métiers de santé, ressources humaines et développement durable.

Une exposition artistique a été réalisée dans les couloirs de l'établissement : 120 portraits en noir et blanc des professionnels dans leur environnement de travail, réalisés par des agents de l'établissement. Cette exposition a permis d'illustrer qu'un hôpital, c'est d'abord des professionnels engagés et de nombreux métiers (soignants, médecins, administratifs, techniciens, etc.).

Chaque circuit était accompagné d'une vidéo de présentation créée par des professionnels du CHA.

Un impact multiple

Ces JPO ont permis de :

- Valoriser les professionnels en mettant en avant leurs compétences, leur engagement et leur humanité.
- Renforcer le lien entre l'établissement et la population locale, favorisant une image positive et attrayante de l'hôpital.
- Encourager la cohésion interne grâce à un projet mobilisateur et fédérateur.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

La décision de mettre en valeur les équipes a permis à la Direction, porteuse du projet, d'affirmer son soutien et sa considération envers ces professionnels ainsi mis à l'honneur. Ainsi, le projet a été retenu parmi les projets éligibles à la prime de service par la Commission d'arbitrage du CHA.

Une initiative durable pour l'engagement

Ce projet illustre l'engagement du centre hospitalier d'Armentières en faveur d'une attractivité durable. En créant un espace de dialogue et de reconnaissance mutuelle, ces JPO ont permis de renforcer la motivation des professionnels et de tisser des liens solides avec les habitants.

02 PUBLICS VISÉS

Les professionnels de santé internes.

Le grand public et les habitants du territoire.

Les futurs professionnels de santé (étudiants et candidats).

03 OBJECTIFS

- Valoriser le travail des professionnels de santé internes et leur engagement, renforcer leur sentiment d'appartenance, et créer un espace d'échange. Mettre en lumière leur rôle, leur expertise et leurs défis pour qu'ils se sentent reconnus et valorisés.
- Renforcer le lien de proximité entre l'hôpital et la population locale - message : faire connaître les métiers, les services, et les infrastructures de l'hôpital pour démystifier le milieu hospitalier et améliorer la compréhension des contraintes rencontrées par les professionnels de santé. Renforcer la confiance envers l'établissement et ses équipes.
- Attirer de nouveaux talents en valorisant les métiers de la santé et l'hôpital public en tant qu'environnement de travail

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

92 participants.

Satisfaction des participants : 9.9/10 de satisfaction moyenne exprimée sur le déroulé de la visite et les informations apportées (64 questionnaires de satisfaction remplis).

Une autre évaluation quantitative à froid est prévue auprès des professionnels participants dans le cadre de la préparation des prochaines JPO.

Evaluation qualitative

Les professionnels de l'établissement se sont montrés très satisfaits de l'organisation de cette JPO. Ils ont particulièrement apprécié de pouvoir partager leur quotidien, présenter leur métier, échanger avec les usagers sur leur perception de l'hôpital et écouter leurs souvenirs liés à l'établissement.

Ils auraient aimé rencontrer davantage de participants. L'exposition photos a été particulièrement appréciée.

Du côté participant, les futurs patients ont apprécié de pouvoir se projeter, certains ont aimé partager leurs souvenirs au CHA, beaucoup étaient émerveillés de découvrir les métiers et services du CHA. Des vocations semblent avoir été suscitées, notamment chez les plus jeunes visiteurs.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Cette action sera renouvelée dès cette année en prenant en compte les retours des professionnels et participants. Une réflexion est menée pour organiser la JPO au printemps afin d'inciter plus de monde à venir.

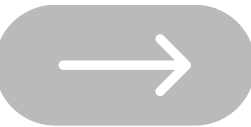
05 COMMUNICATION

En interne comme à l'externe, les JPO étaient relayées par des affiches et par des posts sur les réseaux sociaux.



Rose-Marie **BONFANTE** *Directrice des ressources humaines et des affaires médicales*

rm.bonfante@ch-armentieres.fr



CENTRE HOSPITALIER DU CENTRE BRETAGNE

Comment valoriser l'accueil et l'intégration infirmier (onboarding) - en secteur médico-social - au Centre Hospitalier Centre Bretagne ?

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Description de l'action :

Qui ?

Après validation de la direction (DRH-DSIRMT) du centre hospitalier du Centre Bretagne (CHCB) :
Associer les résidents à l'accueil des infirmiers de leur EHPAD, en partenariat avec l'encadrement.

Quoi ?

Impulser une dynamique innovante d'intégration IDE, dans les EHPAD du CHCB.

Où ?

Au sein d'un des EHPAD du CHCB.

Quand ?

Lors des prises de poste infirmiers estivaux.

Comment ?

- Lancer un appel à candidatures pour des résidents volontaires et intéressés, en capacité (notamment cognitives) de participer à ce projet.
- Aller à la rencontre des résidents pour leur expliquer le projet : phase d'intégration et de pédagogie
- Identifier l'EHPAD concerné sur le CHCB.
- Définir la composition d'un binôme, paritaire : résidents et encadrants (cadres de santé et/ou IDEC).

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- Définir la composition d'un binôme, paritaire : résidents et encadrants (cadres de santé et/ou IDEC).
- Identifier les nouveaux arrivants et leur date de prise de poste.
- Etablir un plan de communication, en lien avec le responsable communication afin de promouvoir cette nouvelle démarche.
- Communiquer, en interne, à l'attention des éventuels candidats IDE, sur le déroulé de cette phase d'intégration.
- Planifier l'accueil : visite des locaux, présentation de l'équipe et des résidents, entretien d'accueil

Acteurs du projet :

NOM Prénom	Poste occupé	Rôle dans le projet	Mission(s) principale(s)
Jean-Philippe DRILLAT	DRH	Validation du projet	Valider la dimension stratégique et politique du projet
Yann ROBIC	Directeur des soins	Validation du projet	Valider la dimension stratégique et politique du projet
Alizée HATIER	Directrice adjointe en charge des institutions gériatriques	Validation du projet	Valider la dimension stratégique et politique du projet
Marine PHILIPPE	Responsable RH	Coordination et opérationnalité	Piloter, coordonner et impulser le projet
Nathalie EVANO	Adjointe au Directeur des soins	Coordination et opérationnalité	Piloter, coordonner et impulser le projet
Emmanuelle PETIT-PIERRE	Cadre de pôle	Maîtrise d'œuvre	Décliner, promouvoir et fédérer la mise en œuvre du projet
Nom à définir	Cadre du service	Mener les entretiens d'accueil	Rendre ce projet opérationnel et le mettre en œuvre
Nom à définir	Résident de l'EHPAD	Mener les entretiens d'accueil	Rendre ce projet opérationnel et le mettre en œuvre
Antonin DELMAS	Responsable communication	Créer des outils et s'assurer de leur diffusion sur les différents canaux de communication	Participer à la déclinaison du projet au travers de l'élaboration du plan de communication

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Description de la méthodologie globale de déploiement :

- Validation du projet par le directeur des ressources humaines et le directeur des soins
- Définition des missions attendues pour les partenaires du projet
- Organisation d'un appel à candidatures dans les structures au regard d'un descriptif de missions attendues
- Planification de rencontres avec les résidents et les encadrants pour leur expliquer le projet
- Association du ou des résidents et des encadrants à l'écriture du projet
- Communication interne sur le projet (phase test) puis généralisation en fonction de l'évaluation
- Mise en place d'une phase test lors de l'arrivée des nouveaux diplômés IDE d'été en EHPAD
- Elaboration d'une grille d'intégration et définition du cadre de l'entretien avec le résident et l'encadrant
- Définition de créneaux de rendez-vous avec le binôme résident/cadre et planification (par le cadre) des rendez-vous
- Réalisation de l'accueil
- Evaluation qualitative et quantitative

02 PUBLICS VISÉS

Les Infirmiers et infirmières ayant un projet d'exercice dans le secteur médico-social hospitalier (EHPAD).

03 OBJECTIFS

- Mettre en avant les structures médico-sociales.
- Dynamiser ces structures (fédérer les acteurs in situ autour d'un projet qui les rassemble).
- Impliquer les résidents dans la vie de leur résidence, recueillir leur avis par le biais du feed-back.
- Définir les valeurs communes portées par cet EHPAD (Marque employeur, Magnet EHPAD, etc.).
- Ajouter une dimension plus humaine à l'accueil et une participation conative des acteurs.
- Développer et communiquer autour de nos valeurs communes.
- S'adapter par le biais d'une approche intergénérationnelle (Génération Z et Alpha) à une dynamique d'onboarding centrée sur l'explicitation et la démonstration.
- Fidéliser les professionnels IDE et favoriser un engagement renforcé sur leur futur poste.
- Eveiller la curiosité professionnelle, voir la curiosité locale (sur le bassin de population, sur le territoire, voire au-delà).
- Susciter l'adhésion potentielle de professionnels IDE à ce projet.
- Valoriser le travail infirmier en EHPAD dans un contexte exigeant, où la pénibilité physique, la charge mentale et émotionnelle sont importantes et nécessitent des adaptations.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

Description du système d'évaluation quantitative de l'action :

- Nombre d'infirmiers accueillis
- Indicateurs RH du turnover IDE en EHPAD
- Retour baromètre social

Evaluation qualitative

Description du système d'évaluation qualitative de l'action :

- Satisfaction des agents
- Satisfaction des résidents
- Retour de l'encadrement qui réalise l'accueil

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Cette action aura ensuite pour objectif d'être pérennisée :

- pour toute phase d'accueil-intégration des professionnels infirmiers, tout au long de l'année ;
- puis élargie aux aides-soignants et aides-soignantes ;
- et enfin tous les professionnels nouvellement arrivés dans notre secteur médico-social.

05 COMMUNICATION

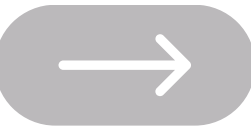
Listing des outils/supports à mobiliser :

- Guide d'entretien d'accueil d'un nouveau professionnel paramédical dans une unité de soins au CHCB
- Questionnaire de satisfaction
- Affiche dédiée (type marketing) pour l'accueil des infirmiers en EHPAD
- Information via les réseaux sociaux
- Témoignages des résidents et infirmiers



Jean-Philippe **DRILLAT** *Directeur des ressources humaines*
secretariat.drh@ch-centre-bretagne.fr

Yann **ROBIC** *Coordonnateur général des soins*
secretariat.drh@ch-centre-bretagne.fr



CENTRE HOSPITALIER DE L'ESTRAN

Journée transition écologique en santé

19 septembre 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Volet Paramédical

Face aux défis de recrutement que rencontrent actuellement les hôpitaux, notre établissement n'est pas épargné, particulièrement en ce qui concerne les postes d'infirmiers et d'aides-soignants au sein de nos différents pôles cliniques. Cette situation est encore plus prononcée dans le secteur de la gériatrie, où les difficultés se font sentir avec plus d'acuité. Des infirmières (IDE) et des aides-soignants (AS) du Service de Soins Médicaux de Réadaptation (SMR, ex SSR) sont ainsi régulièrement sollicités pour garantir la continuité des soins mise en péril en raison de difficultés importantes de recrutement sur l'EHPAD de Pontorson. Cette situation entraîne des répercussions sur le fonctionnement du service, parfois amené à réduire sa capacité d'accueil pour permettre le redéploiement du personnel vers l'EHPAD. Notre établissement explore cependant activement toutes les pistes possibles pour attirer et retenir les professionnels afin de surmonter ces difficultés et continuer à proposer une offre de soins de qualité.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Volet médical

Tout comme dans le secteur paramédical, la conjoncture démographique défavorable des médecins accentue la complexité du recrutement dans nos établissements hospitaliers. Cette difficulté est exacerbée par une concurrence croissante entre les structures de soin, conjuguée à la nécessité, coûteuse, de faire appel à des intérimaires. Face aux défis liés au recrutement de médecins inscrits à l'Ordre des médecins, notre hôpital a mis en place une politique de recrutement dynamique, se tournant vers la recherche de praticiens diplômés hors UE (PADHUE). Ces praticiens, travaillant sous le contrôle de médecins seniors en attendant de pouvoir exercer pleinement, ajoutent une dimension de complexité à notre organisation. À l'heure actuelle, quatre de nos médecins PADHUE ont achevé leur formation et attendent de passer devant la commission du Centre national de gestion pour finaliser leur parcours. Deux autres sont en voie de terminer cette étape. Malgré cette possibilité, le recrutement spécifique de pédopsychiatres demeure extrêmement difficile, illustrant les défis auxquels le système de santé est confronté sur le plan national.

01 OBJECTIFS

Le Centre Hospitalier de l'Estran (CHE) mène une vaste politique d'attractivité, qui imprègne l'ensemble des projets portés par l'institution. L'enjeu est double : attirer de nouveaux professionnels tout en fidélisant ceux déjà en poste. Pour relever ce double défi, il est essentiel de maintenir une politique sociale ambitieuse en mobilisant tous les leviers mis à disposition par les autorités, tout en innovant pour se différencier. Pourquoi un professionnel choisit un établissement ? Quels sont les enjeux pour les jeunes actifs ? Comment rassurer face aux enjeux sociétaux auxquels nous devons collectivement faire face ? En transmettant, en communiquant, en devenant un établissement apprenant, et en travaillant à faire connaître sa marque employeur, ses politiques. Il y a le SAVOIR-FAIRE, qui a pour corollaire le FAIRE-SAVOIR. Prendre le temps de s'arrêter, de partager, de se rencontrer, de s'inspirer.

01 OBJECTIFS

Ce projet porte sur le FAIRE-SAVOIR, un FAIRE-SAVOIR annuel autour d'une politique d'attractivité donnée, ici : Le développement durable comme nouveau paradigme d'attractivité travaillé par le centre hospitalier de l'Estran. Le fond du projet : une journée institutionnelle dédiée à la transition écologique en santé - une conférence du SHIFT PROJECT - une réalisation d'une fresque du CLIMAT hospitalo-centrée - des tables rondes par thématiques (éco-soins, médicaments - réduction de la consommation de médicaments, produits pharmaceutiques et dispositifs médicaux par l'éco-conception des soins, les économies d'eau, la qualité de l'air dans nos établissements de santé, les perturbateurs endocriniens) - une restitution des dynamiques engagées sur les 2 actions vertes priorisées du CHE sur l'année 2024 (Audit BEGES/ Chemin VERT) - un focus sur la gouvernance (de la dynamique nationale, régionale au COPIL Vert institutionnel) - un déjeuner VERT partagé (ce que l'alimentation dit de la transition écologique).

02 PUBLICS VISÉS

Tous nos professionnels - Tous nos partenaires (des tutelles à l'éducation nationale) - Tous nos usagers.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative et qualitative

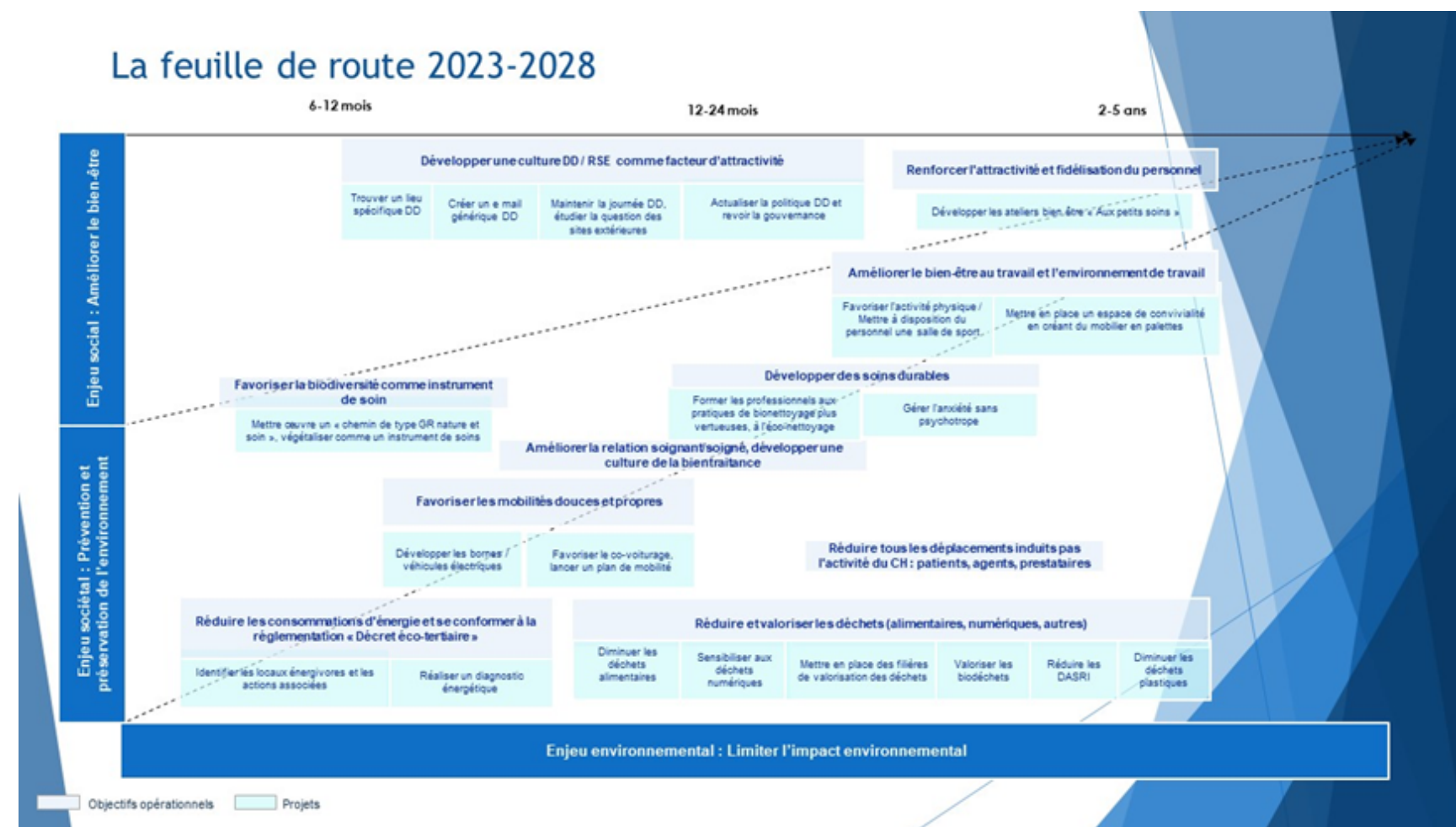
- Nombre de professionnels présents : 110
- Travailler « Le Faire Equipe » par le prisme de la transition écologique
- Les valeurs humaines du prendre soin
- Un engagement en faveur de la diminution de l'empreinte carbone de l'Hôpital et de l'ensemble des professionnels au service de la Santé de TOUS #BEGES
- La TRANSMISSION des idées et des projets (#TRIVIAL PURSUIT VERT)

TOUS LES ANS

Une journée institutionnelle dédiée à la transition écologique en santé - une conférence du SHIFT PROJECT - une réalisation d'une fresque du CLIMAT hospitalo-centrée - des tables rondes par thématiques (éco-soins, médicaments - réduction de la consommation de médicaments, produits pharmaceutiques et dispositifs médicaux par l'éco-conception des soins, les économies d'eau, la qualité de l'air dans nos établissements de santé, les perturbateurs endocriniens) - une restitution des dynamiques engagées sur les 2 actions vertes prioritaires du CHE sur l'année 2024 (Audit BEGES/ Chemin VERT) - un focus sur la gouvernance (de la dynamique nationale, régionale au COPIL Vert institutionnel) - un déjeuner VERT partagé (Ce que l'alimentation dit de la transition écologique) - un goûter bucolique partagé avec les patients, résidents et aidants.

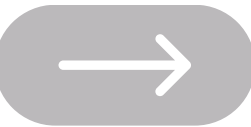
Une feuille de route lisible et connue de tous.

Une publication sur les réseaux et sur le site internet du CHE



Anne-Laure **COURDE** Directrice adjointe

al.courde@ch-estran.fr



CENTRE HOPITALIER INTERCOMMUNAL FREJUS SAINT-RAPHAEL

Challenge sportif interservices feel and run

20 juin 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Dans le cadre de sa politique en faveur de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail inscrite dans le projet social de l'Etablissement, le centre hospitalier intercommunal Fréjus Saint-Raphaël a saisi l'opportunité de la semaine QVT impulsée par l'Anact pour proposer des actions en faveur du bien-être au travail en 2024.

La thématique de cette semaine au CHI : « Prendre soin de soi pour mieux prendre soin des autres ».

L'Etablissement a proposé de nombreuses actions tout au long de cette semaine : ateliers collectifs ou individuels de nutrition, réveil musculaire, massage, sophrologie, luminothérapie, yoga, médecine chinoise. Cependant le point d'orgue de cette semaine a été le challenge sportif interservices FEEL AND RUN.

Objectif affiché : mettre le personnel en mouvement autour d'un projet commun ayant un impact sur leur santé physique et mentale. Le CHI a souhaité mobiliser le personnel en proposant une activité nouvelle et engageante. Les sensibiliser aux bienfaits du sport enseigné par des coachs de haut niveau tout en s'amusant.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'Etablissement a été démarché par le prestataire FEEL AN RUN début 2024 et le projet a été coconstruit avec le groupe de travail dédié à l'organisation de la semaine QVT.

Les coachs ont rencontré les équipes entre avril et mai 2024 pour les initier aux mouvements à exécuter et s'assurer de leur bonne exécution pour des raisons de sécurité. Des séances d'entraînement ont alors commencé au sein des services afin d'être prêts pour leur démonstration le jour J.

Le jour du challenge les coachs sont allés à la rencontre des équipes directement dans leur service afin de ne pas perturber la permanence et la continuité des soins. Chaque présentation a été filmée et durait une quinzaine de minutes.

Les films montés par FEEL AND RUN ont été présentés au CODIR en juillet qui en tant que jury a déclaré une équipe gagnante de ce challenge. Une cérémonie de remise de prix (offert par un sponsor) a été organisée en septembre.

01 OBJECTIFS

Dans un souci d'innovation, d'attractivité et de fidélisation de son personnel, le CHI a souhaité proposer un projet impactant permettant de :

- renforcer la cohésion des équipes ;
- favoriser le décroisement ;
- développer le sentiment d'appartenance.

Au-delà, la pratique du sport, qui plus est en groupe, permet de lutter contre la sédentarité, les troubles musculosquelettiques et les troubles mentaux (niveau primaire de prévention des risques psychosociaux).

02 PUBLICS VISÉS

Ce challenge s'adressait à tous les agents du CHI médicaux et non médicaux.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

- Taux d'absentéisme des services ayant participé au projet
- Taux de turnover des services ayant participé au projet
- Taux de satisfaction des agents ayant participé au projet

Evaluation qualitative

Six équipes ont participé au challenge. Des équipes de psychiatrie adulte, pédopsychiatrie, réanimation, diététique, pharmacie et DRH. En tout cela représentait une soixantaine d'agents.

Les équipes interrogées par FEEL AND RUN au terme de leur présentation ont indiqué :

s'être amusées ;

s'être retrouvées ou rencontrées pour certaines ;

s'être associées et mobilisées autour d'un objectif commun ;
s'être exprimées collectivement autour d'un projet de dépassement de soi ;
avoir bénéficié des apports physiques, mentaux et sociaux ;
être fiers d'eux tout simplement.

Chaque équipe a revendiqué une identité propre par service en mettant en avant leur nom d'équipe, leur slogan et leur charte de valeurs.

Afin de pérenniser cette action, le CHI s'est mis en recherche de fonds afin de financer les cours de sport à l'année pour leur personnel avec FEEL AND RUN. De nombreux établissements du GHT 83 font déjà appel à leurs services pour ce type de prestation.

En proposant des cours à l'année, le CHI pourrait renforcer sa marque employeur et inscrire durablement cette action dans son projet social.

Par ailleurs, un nouveau challenge est envisagé et plébiscité par les équipes en 2025 lors de la semaine QVT. Des agents qui n'avaient pas osé passer le cap en 2024 sont très enthousiastes de pouvoir à leur tour s'inscrire dans cette démarche. Qui sait, peut-être que le challenge sortira des murs du CHI pour se transformer en challenge inter GHT...

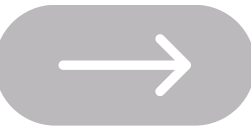
05 COMMUNICATION

Un plan de communication dédié à la semaine QVT a été déployé aussi bien en interne qu'à l'externe : création d'un site internet dédié, publication sur les messageries internes et les réseaux sociaux, création d'affiches et de flyers.

Concernant la communication spécifique au projet FEEL AND RUN : créations de courtes vidéos diffusées sur l'intranet et le site internet du CHI, article dans la revue interne et organisation d'une cérémonie de remise de prix.



Lucy **LE MASSON** *Référente qualité de vie au travail*
Lucy.lemasson@chi-fsr.fr



CENTRE HOSPITALIER GEORGES MAZURELLE

Une référente deuil au centre hospitalier Georges Mazurelle

2 janvier 2025

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le centre hospitalier Georges Mazurelle est un établissement public de santé mentale qui apporte des soins spécialisés en psychiatrie.

A ce titre, il accueille des patients et usagers affectés par des problématiques psychologiques liées aux processus de deuil parfois non résolus ou à des deuils traumatiques qui génèrent des atteintes psychologiques graves ayant des retentissements importants sur la vie des sujets.

Or, une grande proportion de soignants se sent démunie face à une personne endeuillée. Que ce soit dans l'annonce du décès ou l'accueil des proches, dans la prise en charge d'un patient endeuillé ou dans la manière d'aborder un collègue endeuillé (sans être trop intrusif, ou trop fuyant).

On observe par ailleurs que les difficultés psychologiques face au deuil affectent aussi les personnels hospitaliers alors même que nos centres hospitaliers s'inscrivent dans une démarche de protection de la santé et d'amélioration de la qualité de vie au travail.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Ainsi, on constate qu'en France, l'univers professionnel accorde peu de place au sujet du deuil dans le « mieux être au travail ».

Selon les chiffres du CREDOC en 2023 :

- Un actif sur deux est confronté à un deuil sur son lieu de travail ;
- Un manager sur trois a été confronté à un ou un(e) employé(e) en deuil ;
- 63% des salariés disent ne pas avoir reçu de soutien de leur employeur ;
- 67% des salariés endeuillés se sont absentés au-delà des jours accordés ;
- Les arrêts de travail pour deuil sont d'une durée moyenne de 34 jours.

Dès lors, il nous a semblé important d'inscrire dans notre politique d'établissement une prise en considération de l'état de deuil et d'en renforcer la prise en compte dans notre projet social, orienté vers un mieux-être au travail, et dans notre projet de soins pour développer les compétences soignantes dans la prise en charge de la personne endeuillée.

L'Etablissement a souhaité instituer un poste de référente deuil pour permettre à ceux qui le désirent, d'avoir une écoute, une orientation, un soutien dans le cheminement du deuil.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le projet a été piloté par la direction des soins de l'Etablissement, sur décision du directeur général. Une fiche missions a été réalisée et une candidature infirmière retenue pour créer un poste de référente deuil à 40%.

Ces missions de référente deuil sont exercées par Mme TALENT Sylvie, infirmière titulaire d'un diplôme universitaire « Deuil et endeuillés » de la faculté d'Amiens.

Formatrice à l'accompagnement du deuil, Mme TALENT dispense des formations telles que : « Approche de la mort, prise en charge des défunts et des endeuillés », mais aussi des conférences : « La mort à l'hôpital, si on en parlait ».

Le poste de référente deuil a été mis en place au sein du centre hospitalier Georges Mazurelle le 2 janvier 2025 après le déploiement de la phase projet en 2024.

Etablissement public de santé mentale de la Vendée, ce poste de référente deuil a un rayonnement départemental et est orienté vers le territoire de santé de référence.

01 OBJECTIFS

Le poste de référente deuil est mis en place pour renforcer le rôle sociétal de l'Etablissement vis-à-vis des hospitaliers et renforcer son positionnement d'établissement spécialisé en développant les approches soignantes dans la prise en compte du deuil.

Le poste de référente deuil se propose donc de :

- Ecouter, orienter, soutenir les personnes endeuillées.
- Donner la possibilité aux agents de se réancrer plus rapidement et de travailler le retour en entreprise après un deuil.
- Soutenir le travail en équipe et les professionnels dans leur exercice professionnel en particulier par des actions d'information en service de soins et par des formations inscrites au plan de formation continue de l'établissement.
- Renforcer le prendre soin dans la relation aux patients et à leur famille par le développement des compétences individuelles et collectives.

02 PUBLICS VISÉS

- Les patients, leurs proches et usagers de l'Etablissement
- Les professionnels de santé et personnels hospitaliers
- Les partenaires du territoire parties prenantes du projet territorial de santé mentale (PTSM) et du groupement hospitalier du territoire (GHT 85)

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

La mise en œuvre du poste inclus la production d'un rapport d'activité annuel.

Indicateurs de suivi quantitatifs :

- Nombre d'entretiens réalisés (patients, usagers, agents)
- Nombre d'actions de communication réalisées (réunions de service et points infos, actions de partenariat, capsules vidéo et followers réseaux sociaux EPSM)
- Nombre de formations réalisées (formations, conférences, journées d'études, colloques)
- Taux de personnes formées à la prise en charge du deuil.

Evaluation qualitative

Indicateurs de suivi qualitatifs :

- Enquêtes de satisfaction (patients, usagers, agents) et baromètre social
- Evaluation d'impact : taux de formations réalisées - cartographie des compétences -développement professionnel continu.
- Suivi des situations individuelles des agents en lien avec la médecine du travail et la commission maintien et retour dans l'emploi.
- Dialogue social et évaluation en F3SCT (évolution des taux d'absentéisme ; indicateurs QVCT ; indicateurs fidélisation et attractivité)

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Le poste de référente deuil est déployé en intra-hospitalier en lien avec les pôles d'activités cliniques, médicotechniques et administratifs.

Il est orienté vers les secteurs de soins en psychiatrie de l'enfant et de l'adolescent (3 secteurs de référence), en psychiatrie adulte (4 secteurs de référence), en psychiatrie de la personne âgée (fédération intersectorielle de géronto-psychiatrie) et vers le secteur médico-social de l'Etablissement (MAS, EHPAD).

L'expérience de Mme TALENT dans l'animation de formations et de conférences à l'échelle du département à destination de la société civile et du secteur médico-social permet d'envisager à terme une extension de la quotité de travail et des missions vers les établissements parties du GHT 85 et être proposé aux partenaires notamment via le projet territorial de santé mentale.

05 COMMUNICATION

Communication en instances d'établissement : Directoire, CME, CSE, CSIRMT, CS.

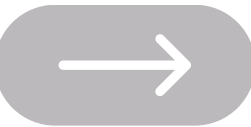
Communication interne et externe prévue pour 2025 :

- Des flyers et affiches distribués au sein de tous les services (intra- et extrahospitaliers) ;
- Une carte de visite « 2D » (coordonnées au recto et au verso, un QR code avec une courte vidéo de présentation par la référente elle-même en face caméra) ;
- Une interview dans la Lettre de Mazurelle diffusée en interne et à l'externe ;

- Des relations presse et médias pour faire découvrir ce nouveau métier (presse spécialisée + presse quotidienne régionale) ;
- Une série de vidéos flash (moins de 2 minutes) pour présenter les grands thèmes de son intervention et répondre aux questions souvent posées sur le deuil, avec pour illustration une 1^{ère} interview vidéo réalisée en 2023 sur sa sensibilisation au deuil auprès des soignants : https://youtu.be/E006od5-s74?si=vYUeHwCL2s-YXfm_
- Par ailleurs, les interviews et vidéos ont été relayées sur l'ensemble de nos réseaux sociaux (soit +12.000 abonnés cumulés sur LinkedIn, YouTube, Facebook, Instagram, X).



Francis **BULTEAU** *Directeur des soins*
Francis.bulteau@ch-mazurelle.fr



LE VINATIER PSYCHIATRIE UNIVERSITAIRE LYON MÉTROPOLE

Accueillir les nouveaux professionnels

2022-2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

A la sortie de la période difficile de la crise sanitaire et constatant une hausse des départs de nos professionnels et un plus faible attrait des métiers hospitaliers, la direction des ressources humaines et des affaires médicales et la direction des soins de l'Etablissement ont déployé un processus d'accueil des nouveaux professionnels.

Aujourd'hui intégré comme un élément phare du projet d'établissement 2024-2028, cet accueil est composé de plusieurs « briques » afin d'accompagner au mieux nos professionnels en tenant compte de leurs attentes et des spécificités des métiers de chacun :

- Une journée d'accueil des nouveaux arrivants, réunissant l'ensemble des professionnels (tout métier et tout statut confondu) récemment arrivés autour du chef d'établissement pour un discours d'ouverture. Cette journée est l'occasion de créer du lien entre les nouveaux arrivants, de susciter un esprit de groupe, de faire se rencontrer les soignants et les autres personnels de l'hôpital, de valoriser leurs parcours, de leur présenter les orientations de l'Etablissement pour les années à venir et de les mettre en perspective avec l'histoire du Vinatier, l'architecture du site, les évolutions des prises en charge en psychiatrie. Après un temps de repas commun à la « nouvelle promotion » favorisant la convivialité et les échanges, ces présentations prennent dans l'après-midi un autre sens grâce à une longue visite commentée du site principal. Une présentation des services dédiés au personnel (service social, service de santé au travail, CGOS) est également réalisée. Le détail des interventions prévues lors de cette journée est fourni dans les documents joints. L'établissement propose 4 à 5 journées d'accueil chaque année.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- Le centre hospitalier Le Vinatier innove en favorisant la participation de pairs-aidants dans ces présentations, afin d'insister sur ce qui constitue l'un des axes forts du projet d'établissement : l'attention symétrique portée aux professionnels et aux personnes concernées.
- La direction des affaires médicales organise depuis 2024 une journée d'accueil dédiée aux internes, praticiens en formation ayant des attentes spécifiques. Avec de nombreux terrains de stage diversifiés (services de secteur, centres ressources, psychiatrie pénitentiaire, psychiatrie de la personne âgée, PEA, urgences, etc.), l'Etablissement accueille chaque semestre une promotion de 50 à 60 internes. Cette journée d'accueil a été formalisée dès 2024 pour répondre à trois objectifs principaux : fournir des informations clés sur l'Etablissement et son fonctionnement (présentation des services: gardes, urgences, DAM, etc. / accompagnement pratique: modalités administratives, accès aux outils (DPI)) / faciliter l'intégration des internes (inscription à des sessions de formation pertinentes pour le semestre: détresses vitales, utilisation du DPI) / créer des moments de convivialité et de partage (organisation de temps d'échange entre jeunes internes et internes plus expérimentés / renforcement des liens entre pairs: cette journée constitue un moment unique où tous les internes de l'Etablissement se rencontrent et échangent en début de semestre).
- L'équipe dédiée au recrutement des PNM a pu être complétée d'un temps plein grâce aux crédits obtenus lors du Ségur de la Santé. Cela a été l'occasion de revoir intégralement le circuit du recrutement et de le rationaliser. Les candidats ont aujourd'hui un nombre plus restreint d'interlocuteurs qui les accompagnent de manière plus individualisée jusqu'à leur prise de fonction.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- L'Etablissement s'est également doté d'un portail web dédié aux nouveaux arrivants. Il leur permet de compléter leur dossier d'embauche de manière complètement dématérialisée. L'offre s'enrichit d'ailleurs cette année avec la mise en place du portail RH accessible à l'ensemble des agents dès fin janvier 2025. Il leur permettra notamment de réaliser des démarches administratives simples (changement d'adresse, de RIB, déclaration de naissance, etc.) et de consulter leurs informations professionnelles (duplicata de bulletins de paie, données de carrière telles que leur grade ou leur échelon, etc.).
- Enfin et surtout, le dispositif d'accueil mis en place repose sur des parcours d'intégration propres à chaque profession. Pour les professions paramédicales, ces parcours prennent la forme d'une semaine d'intégration volontairement programmée avant la prise de poste. Elle doit, autant que possible, marquer l'arrivée du professionnel au sein de l'Etablissement. Comme cela a pu être détaillé dans les fiches fournies en annexe, il s'agit d'un module de formation, d'une durée de cinq jours (35 h) qui offre un ensemble de clés de lecture pour une prise de poste sereine et rapidement opérationnelle. Initialement adressé aux infirmiers en 2022, il concerne aujourd'hui l'ensemble des paramédicaux, rééducateurs et médicotechniques. Afin de garantir aux professionnels des conditions d'accueil les plus favorables possibles et de leur proposer ce temps au plus tôt dans leur intégration, 12 sessions sont programmées chaque année. Pour les cadres de santé, cette semaine d'intégration a lieu une fois par an et réunit les cadres nouvellement arrivés au sein de l'Etablissement et les « faisant-fonction » nouvellement nommés. Au-delà de la semaine dédiée, ils bénéficient collectivement d'un tutorat durant leur première année de prise de fonction ainsi que d'un accompagnement individuel 1 fois par mois par la direction des soins.

En synthèse, et pour ne cibler que l'année 2024, ce ne sont pas moins de :

- 13 semaines d'intégration réalisées
- 142 professionnels accompagnés dans ce cadre
- 9 formateurs mobilisés pour chaque session
- 5 journées d'accueil des nouveaux arrivants
- 326 participants à la journée d'accueil
- 11 intervenants et au moins 6 accompagnants (visite du site) présents à chaque journée
- 6 journées supplémentaires dédiées à la prise de poste proposées par la direction des soins

01 OBJECTIFS

Ce processus est conçu autour de plusieurs axes forts, faisant de l'arrivée de chaque professionnel un évènement marquant :

- Développer rapidement un sentiment d'appartenance à l'établissement et à une communauté pluriprofessionnelle en s'appuyant sur la convivialité et le partage
- Fournir les informations-clefs permettant une pratique professionnelle rapidement opérationnelle
- Faire du « sur-mesure » en adaptant l'intégration en fonction des métiers
- Dépasser les clivages soignants/non-soignants en rendant accessibles les journées à tous, et développer les outils numériques RH afin de faciliter les démarches des agents

02 PUBLICS VISÉS

Comme évoqué précédemment, ces actions s'adressent tant aux personnels non médicaux qu'aux médecins, tant aux jeunes professionnels qu'aux plus expérimentés. Par ailleurs, certains éléments permettent également d'accompagner nos agents en promotion professionnelle dans leurs nouvelles fonctions.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

Nous suivons la participation aux différents dispositifs via une liste d'émargement et vous trouverez ci-après l'évolution des effectifs principalement sur le public ciblé des soignants sur les 3 dernières années :

	2022	2023	2024
ETPR Soignants	1664,63	1711,2	1739,67
ETPR PNM	2369,12	2439,23	2493,72

Evaluation qualitative

Questionnaire de satisfaction à la fin de chaque journée d'accueil. Cela a notamment permis d'augmenter le temps dédié à la visite, souhaité par les participants et d'instaurer un « tour de salle » avant le déjeuner pour que chacun puisse se présenter brièvement.

Questionnaire de satisfaction et tour de table à la fin de chaque semaine d'intégration. Verbatim : « C'est du jamais vu / première fois que je vois ce dispositif d'accueil on se sent attendu et intégré très vite. » « Semaine très judicieuse comme dispositif de formation et d'accueil. » « C'est la première fois que je suis aussi bien reçu dans un établissement. La présentation générale de l'Etablissement et tous les apports étaient très bien construits et riches » « Semaine intéressante qui nous donne des clefs pour prendre notre poste. »

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

L'ensemble de ces dispositifs sont pérennes.

Par ailleurs, deux axes de travail sont d'ores et déjà prévus pour cette année :

- Offrir le même dispositif d'intégration aux professions administratives en leur dédiant une semaine de formation (secrétaires médicales, gestionnaires des directions fonctionnelles, etc.)
- En considérant que les dispositifs d'accueil « institutionnels » sont suffisamment solides, il convient aujourd'hui de travailler sur un accueil uniformisé au sein des pôles et des directions. Il est notamment prévu de doter les encadrants d'un kit d'accueil du nouveau collaborateur composé d'une check-list des éléments à prévoir et des documents dont il doit disposer à son arrivée.

05 COMMUNICATION

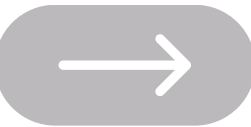
Le Vinatier est depuis 2022 particulièrement présent sur les événements de la région en lien avec la santé mentale mais aussi au sein des écoles de formation des métiers paramédicaux. Ces temps d'échanges sont toujours l'occasion de présenter les différents dispositifs d'accueil.

En interne, l'accueil des nouveaux professionnels est un axe privilégié du nouveau projet d'établissement « CAP 2028 »



Carine **MAILLET** *Directrice des ressources humaines et des affaires médicales*

Carine.maillet@ch-le-vinatier.fr



CENTRE HOSPITALIER METROPOLE SAVOIE

**Atelier de Partage Ecoute Propositions des Secrétariats médicaux (PEPS) du
Centre Hospitalier Métropole Savoie (CHMS)**

2020 - 2025

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Gouvernance du projet

Le projet a été piloté par la Coordination des secrétariats médicaux, avec :

- La direction des ressources humaines
- Le conseiller en prévention des risques professionnels
- La direction de la qualité et la relation des usagers
- La direction des systèmes d'information et de l'organisation
- La direction des achats, de la logistique, de l'hôtellerie et du développement durable
- Un groupe de secrétaires volontaires
- Les organisations syndicales
- Le service de santé au travail (médecin, ergonome)
- Des représentants du corps médical
- Des représentants de l'encadrement soignant : cadre de santé et cadre supérieur de santé

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Contexte

La démarche est issue d'un diagnostic des risques psychosociaux (RPS), mis en œuvre avec l'appui du CHSCT, au regard de la spécificité de l'organisation des secrétariats médicaux du CHMS, et les questions soulevées au niveau de la pratique managériale :

- 1 coordinatrice générale
- 5 coordinatrices de pôle
- 300 secrétaires médicales, en multisites

Chaque coordinatrice de pôle assure le management de 50 à 70 professionnels, répartis en moyenne entre 15 services.

Les coordinatrices rencontraient des difficultés pour répondre à tous les besoins de leurs équipes, et aux attentes des encadrants des services des soins (cadres de santé, chefs de services) dans leur rôle de coordinatrice des secrétariats médicaux de proximité.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Déroulement du projet

Le projet de déploiement de l'atelier PEPS est issu du diagnostic des RPS, dont ont bénéficié les secrétariats médicaux en 2019. Cette démarche était à l'initiative du CHSCT.

Le résultat de ce diagnostic a abouti à un plan d'actions, comportant 4 axes d'orientation qui sont :

- Être plus présent sur le terrain (management de grosses équipes)
- Agir sur les RPS le plus efficacement possible
- Réduire les contraintes physiques des postes de travail
- Faire participer les secrétaires médicaux aux projets impactant leur travail.

La mise en œuvre des ateliers PEPS est l'une des mesures du plan d'action, permettant de répondre à ces 4 axes d'orientation.

Les coordinatrices de pôle ont été formées au diagnostic des RPS, à la clarification des notions de santé au travail, et de manager acteur de la santé au travail, et à l'animation de ces ateliers de travail (PEPS).

Les premiers ateliers PEPS ont pu être mis en œuvre à compter de mars 2020, à l'aide d'une méthodologie d'identification, de traitement et de suivi des RPS.

Un bilan annuel de leur déploiement est présenté en CHSCT.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Moyens mis en œuvre

Des documents supports ont été créés dans le cadre de ce plan d'action :

- Une charte des ateliers PEPS

Cette charte permet de rappeler les règles de fonctionnement de ces ateliers, et de pérenniser la pratique dans la durée. Elle constitue aussi une garantie pour la qualité des échanges.

- Modèle de compte-rendu synthétique + plan d'actions des solutions choisies

Le modèle de compte-rendu unique permet de respecter les différentes étapes de l'animation de ces ateliers, et de bénéficier d'un gain de temps dans la synthèse de l'atelier.

- Fichier de suivi

Le fichier de suivi liste les ateliers menés et les sujets traités/abordés. Il constitue un indicateur quantitatif et qualitatif de la démarche.

01 OBJECTIFS

Les objectifs de ces ateliers répondent aux 4 axes d'orientation issus du diagnostic des RPS :

- Etre plus présent sur le terrain (management de grosses équipes)
- Agir sur les RPS le plus efficacement possible
- Réduire les contraintes physiques des postes de travail
- Faire participer les secrétaires médicaux aux projets impactant leur travail.

02 PUBLICS VISÉS

Tous les secrétaires médicaux du centre hospitalier Métropole Savoie

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

Un suivi annuel du nombre d'ateliers réalisés, ainsi que le type de "cailloux".

En 2024, 55 ateliers PEPS ont été menés.

Evaluation qualitative

Les ateliers sont accueillis dans les différents secrétariats comme des temps précieux d'échange et de partage avec leur manager.

D'un point de vue général, les ateliers PEPS apportent aux secrétaires médicales un sentiment de reconnaissance tant de la part de leur manager que de l'institution.

Les managers constatent une évolution de l'implication des secrétaires dans l'organisation du secrétariat, une évolution des compétences métier, et une motivation renforcée grâce à l'implication dans les projets du service et institutionnels.

La coordination générale constate une stabilité des professionnels, un sentiment d'appartenance à un collectif exprimé par les secrétaires elles-mêmes, et un attrait pour travailler à l'hôpital (retours des recrutements, des centres de formation lors de l'accueil de stagiaires, etc.).

Les représentants du personnel ont également fait de très bons retours en CHSCT sur le bénéfice de ces ateliers pour le bien-être au travail.

Evaluation qualitative - suite

Très concrètement ces ateliers ont permis :

- De favoriser la qualité des échanges entre le manager et les secrétaires médicales, permettant notamment aux agents de se sentir davantage reconnus.
- De mener des travaux réguliers sur les organisations de travail et l'accompagnement au changement (travaux sur les projets ou les évolutions des pratiques).
- De répondre aux besoins d'aménagement, et d'évolution des postes de travail, de renforcer une collaboration étroite avec la DSIO, la DALH.
- D'impliquer les professionnels dans les projets et la recherche de solutions adaptées, via notamment le partage de leurs idées et besoins.
- D'apprendre au manager à s'inscrire davantage dans une démarche participative.
- De permettre aux secrétaires de bénéficier d'un temps dédié pour exprimer ce qui va, ce qui ne va pas, et le cas échéant résoudre des conflits organisationnels.

Les ateliers PEPS sont utilisés depuis mars 2020.

La charte est suivie scrupuleusement et est gage de sécurité et de pérennité de la pratique.

Cependant le contenu est agrémenté par des techniques découvertes en formation, notamment l'accompagnement au changement, CODEV, management simulation en santé.

Les ateliers PEPS ne se sont pas limités aux secrétariats médicaux et ont même été appliqués à l'échelle de services entiers : deux coordinatrices ont expérimenté cet outil avec des équipes soignantes ou médicotechniques, avec les secrétaires médicales du service.

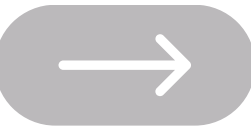
Une présentation du dispositif au club des "DOPS" (directeurs des opérations) le 27 septembre 2024 a permis d'organiser une journée inter hospitalière programmée le 06/02/2025.

05 COMMUNICATION

- Bilan annuel présenté en réunion plénière des secrétariats médicaux
- Bilan systématique en F3SCT (CHSCT) annuellement
- Présentation de la formation CODEV à la DRH et à la D3P en 2023.
- Présentation au Club des Dop en 2024



Sabrina **HACAULT** *Coordinatrice générale des secrétariats médicaux*
Sabrina.hacault@ch-metropole-savoie.fr



CENTRE HOSPITALIER DE L'OUEST GUYANNAIS

Le parcours d'intégration des professionnels comme appui à la fidélisation en service de réanimation.

22 mars 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Contexte local au niveau de l'Etablissement

- Chronicité du sous-effectif paramédical infirmier au sein de l'Etablissement
- Difficulté de fidélisation des professionnels :
 - Contrat de travail court (3 à 6 mois)
 - Refus de renouvellement de contrats
- Appel à la réserve sanitaire de Santé Publique France à raison de 6 IDE par rotation (rotation toutes les 3 semaines).

Contexte spécifique à la réanimation

- Service constitué de 8 lits dont 4 de réanimation et 4 USC
- Effectif cible : 18 ETP IDE et 12 ETP AS

Contexte réglementaire

- Effectif normé (décret n° 2022-694 du 26 avril 2022 relatif aux conditions techniques de fonctionnement de l'activité de soins critiques)
- Parcours d'intégration obligatoire de 2 mois

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Description du projet

Ce projet est construit à partir du postulat de la direction des soins infirmiers de rééducation et médico-techniques que la fidélisation du personnel soignant non médical passe par la qualité des soins dispensées aux patients.

En janvier 2024, le service de réanimation a fait face à des départs inopinés d'infirmiers et aides-soignants. Cela a eu pour conséquence la fermeture de 4 lits et des transferts de patients sur les autres établissements de la Guyane. Face à l'urgence de la situation, des recrutements ont été opérés avec pour conséquence une équipe infirmière et aide-soignante présentant des insuffisances en termes de compétence de réanimation et une rupture dans la collaboration entre aides-soignants et infirmiers.

Comment former les nouveaux agents ? Comment fidéliser les agents ?

En soutien de l'encadrement supérieur de pôle, nous avons établi un parcours d'intégration en réanimation.

Ce parcours se déroule sur une période de 8 semaines pour les infirmiers et 4 semaines pour les aides-soignants. L'agent en formation n'est pas comptabilisé dans les effectifs. À son arrivée dans le service, il est remis à l'agent un livret lui expliquant le dispositif d'intégration. Un tuteur du même corps de métier lui est assigné durant toute la période de compagnonnage.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Les horaires sont adaptés comme suit :

IDE : 4 semaines en 7 h, puis 4 semaines en 12 h. Intégrant au fur et à mesure le roulement des autres professionnels.

AS : 3 semaines en 7 h, puis dernière semaine en 12 h.

Un point d'étape est effectué chaque semaine avec l'agent, le tuteur, les agents de proximité et le cadre du service.

Durant cet entretien, une évaluation sur les actes à valider est faite, de même qu'un point sur les axes d'amélioration avec réajustement des objectifs à atteindre.

Lors de la dernière semaine de tutorat, une évaluation formative est effectuée par le cadre de santé afin de valider les compétences acquises et l'autonomie de l'apprenant dans ses fonctions.

Un suivi est programmé tous les 2 mois afin de s'assurer du maintien et du développement des compétences de l'agent, ainsi que de son positionnement au sein de l'équipe par le cadre du service.

Le dispositif d'intégration intègre la collaboration en binôme AS/IDE indispensable pour la qualité et la sécurité des soins dispensés.

Les champs de compétence de chaque catégorie professionnelle est explorée dans cette même dynamique.

01 OBJECTIFS

Valoriser le savoir professionnel et développer la collaboration IDE /AS au profit de la qualité des soins dispensés.

02 PUBLICS VISÉS

Aide-soignant, infirmier en réanimation.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

Depuis la mise en place de ce projet :

Nombre de formés : 6 AS et 7 IDE

Nombre d'abandons : 1 (démission de l'établissement au bout de 3 jours)

Nombre d'interruptions de formation : 1 (réorientation professionnelle)

Effectif cible à ce jour :

- 17 ETP infirmiers sur 18.
- 11 ETP aide-soignants sur 12.

03 EVALUATION

Evaluation qualitative

- Pérennisation des recrutements
- Demande d'évolution de carrière AS vers IDE.
- 5 AS souhaitaient intégrer le dispositif en tant que tuteurs.
- Amélioration de la qualité des soins dispensés.

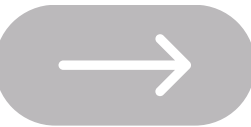
04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

- Pérennisation de la procédure d'intégration pour chaque agent recruté.
- La procédure servira de base à l'accueil des étudiants/élèves paramédicaux.
- Déploiement élargi aux services des urgences (SAU/SMUR) et au bloc opératoire.
- Harmonisation dans le cadre de la création du CHU de Guyane au sein des 3 établissements

- Présentation aux instances de l'établissement : Commission Sociale d'Etablissement (CSE), Comité des Soins Infirmiers de Rééducation et Médico-Techniques (CSIRMT).
- Présentation en réunion de service.
- Présentation en réunion d'encadrement.
- Présentation dans le cas des contrats de pôle.



Christelle **JADFARD** *Faisant fonction cadre de santé*
c.ruffinel@ch-ouestguyane.fr



CENTRE HOSPITALIER INTERCOMMUNAL POISSY SAINT-GERMAIN-EN-LAYE

Mise en place d'une commission d'attractivité et de fidélisation au sein du CHIPS

Depuis fin 2022

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Créée en 2022 au sein de chacun des établissements de la direction commune, la commission d'attractivité et de fidélisation des professionnels est un lieu de dialogue piloté par la direction de site, associant des représentants des personnels médicaux et non médicaux, des organisations syndicales, de l'encadrement, de la direction des soins, de la DRH et de la communication.

Les commissions ont constitué un plan d'attractivité commun en 2023 qui tourne autour de quatre axes :

- être attractif pour les jeunes diplômés ;
- créer une identité commune ;
- être innovant ;
- créer un contexte facilitant.

La commission du Centre Hospitalier Intercommunal Poissy Saint-Germain-en-Laye (CHIPS) se réunit tous les trois mois en plénière et ses membres travaillent en continu dans des groupes constitués autour des thématiques suivantes :

- Benchmark des initiatives visant l'attractivité et la fidélisation en établissement de santé
- Politique de stage
- Accompagnement des événements de rencontre : journées portes ouvertes, salons, job dating
- Valeurs de la fonction publique

Chaque groupe est libre de créer des sous-groupes associant d'autres professionnels afin de conserver une approche souple et proche du terrain.

01 OBJECTIFS

Différentes actions ont été engagées au sein de ces axes en 2023 et 2024 pour répondre aux objectifs suivants :

- dynamiser la politique des bourses d'étude (CAE) ;
- renforcer l'attractivité du recrutement sur les métiers en tension ;
- renforcer l'accueil des nouveaux arrivants ;
- diffusion d'annonces sur les réseaux sociaux et les sites spécialisés ;
- améliorer le parcours d'accompagnement de l'encadrement ;
- mettre en place un dispositif de prime d'engagement collectif pour valoriser les projets conduits par les équipes ;
- faciliter l'accès au logement pour les professionnels occupant des métiers en tension ;
- financer de façon importante les études promotionnelles ;
- finaliser la politique active de résorption de l'emploi précaire ;
- promouvoir la valeur professionnelle dans les promotions professionnelles ;
- mettre en place un dispositif de prime d'engagement collectif pour valoriser les projets conduits par les équipes ;
- faciliter l'accès au logement pour les professionnels occupant des métiers en tension

02 PUBLICS VISÉS

Tout professionnel (tout statut et tout métier) pour les deux sites hospitaliers (Poissy et Saint-Germain-en-Laye).

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

- Nombre de présents à chaque plénière : très peu d'absences, toujours justifiées
- Nombre de rencontres en plénière et de groupes de travail
- Nombre de projets initiés en 2024 : 3 projets opérationnels (journée des professionnels, enquête auprès des professionnels, préparation d'un « vis ma vie »)

Evaluation qualitative

- Satisfaction des membres participants à la plénière et des professionnels associés aux sous-groupes.
- Organisation en lien avec la commission d'une journée des professionnels, le 24 septembre 2024. L'Etablissement proposait depuis plusieurs années une journée bien-être axée sur des activités de détente proposées aux professionnels. Le souhait de la direction était de transformer cette journée en moment de cohésion et de reconnaissance dans le cadre de la politique de fidélisation des professionnels en sus d'autres mesures d'attractivité tournée souvent vers les nouveaux arrivants.

03 EVALUATION

Evaluation qualitative - suite

Les professionnels du laboratoire ont organisé un circuit de visite pour mieux faire connaître leurs activités au quotidien aux autres professionnels de l'Etablissement. Outre les stands et ateliers, un café convivial a été proposé à l'ensemble des professionnels pour favoriser les échanges directs avec la direction.

- Lancement d'une enquête sur l'attractivité et la fidélisation avec 416 retours.
- Présentation du dispositif, le 14 novembre 2024, par les membres de la commission à M. KASBARIAN, ministre de la Fonction publique, de la Simplification et de la Transformation de l'action publique, avec une valorisation des professionnels du service de diabétologie et de la restauration.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

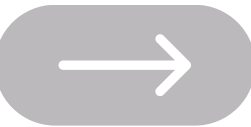
Renouvellement du format en 2025 avec multiplication des activités.

05 COMMUNICATION

Communication sur le programme de la journée des professionnels



Gaëlle **BREGEON** Directrice déléguée de site
Gaelle.bregeon@ght-yvelinesnord.fr



CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE D'ANGERS

Création d'un « cadromètre » pour l'amélioration de la QVCT des cadres de santé

2023-2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Cet outil a pour objectif de permettre au cadre de santé de prendre en main sa propre QVCT en :

- Autoévaluant sa QVCT, chaque semaine, à l'aide d'une application informatique simple et rapide
- En améliorant individuellement sa propre QVCT grâce à des propositions d'action au regard de l'autoévaluation effectuée

Cet outil permettrait également un suivi collectif de la QVCT d'une équipe cadres de santé, en permettant au cadre supérieur de santé de recevoir une synthèse globale de la QVCT de son équipe cadres de santé et des propositions d'action pour préserver et améliorer la santé individuelle et collective de son équipe.

Lieu(x) de mise en place de l'action

CHU d'Angers, sur deux pôles cliniques : le pôle des spécialités médico-chirurgicales et le Pôle ASUR (Réanimations chirurgicales, Urgences, Blocs opératoires)

Contexte, enjeux stratégiques de la situation initiale et problématique posée

Le "Cadromètre" représente une innovation en raison de sa facilité d'utilisation et de la possibilité pour le professionnel de prendre en charge sa propre QVCT, tout en permettant au manager N+1 de mener des actions collectives de QVCT.

Le « Cadromètre » fait partie intégrante d'une politique de management menée par la DDS.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Contexte, enjeux stratégiques de la situation initiale et problématique posée

Le "Cadromètre" représente une innovation en raison de sa facilité d'utilisation et de la possibilité pour le professionnel de prendre en charge sa propre QVCT, tout en permettant au manager N+1 de mener des actions collectives de QVCT.

Le « Cadromètre » fait partie intégrante d'une politique de management menée par la DDS.

Moyens mobilisés au sein de la structure ou à l'extérieur

Octobre 2023 : Constitution d'un groupe de travail composé de Mme Anne BILAND, cadre de santé, Mme Laurence COHU, cadre de santé, Mme Séverine Sauzé, cadre supérieure de santé. Objectif : améliorer le « Cadromètre » pour favoriser son utilisation par chaque cadre de santé, et développer son concept :

- Modification des items de QVCT spécifiques aux cadres de santé à partir de données scientifiques et bibliographiques.
- Développement des propriétés du « Cadromètre » (bilan mensuel anonyme partagé au manager N+1, propositions d'actions d'amélioration de la QVCT individuelle pour le professionnel et collectif pour l'équipe).

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Janvier 2024 : Présentation du projet au Laboratoire d'Innovation Organisationnelle du CHU le LAB-IO, pour recueillir le soutien et l'appui de l'Etablissement afin de faire évoluer le projet par le développement d'une solution numérique ou application plus performante que l'outil Excel actuel. Ce projet a pour objectif d'être étendu à d'autres corps de métiers.

Mars 2024 : 1er atelier // objectif : identifier les éléments du bien-être au travail et réactions au « Cadromètre ». Participation de 20 cadres de santé, des deux pôles cliniques, à la session de co-construction.

Mai 2024 : 2ème atelier // objectif : imaginer un grand nombre de solutions et des postures personnelles de bien-être à adopter. Participation de 15 cadres de santé, des deux pôles cliniques, à la session de co-construction.

Juin 2024 : 3ème atelier // objectif : Définir la forme de la solution (« Cadromètre ») et son usage au quotidien. Participation de 12 cadres de santé, des deux pôles cliniques, à la session de co-construction.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- Application mobile en prototype : <https://www.figma.com/proto/bRey9xIj5SXe3tgsNz43vz/Cadrom%C3%A8tre?node-id=116-1250&node-type=CANVAS&t=r3dlvZhlH0p4X8cy-1&scaling=scale-down&content-scaling=fixed&page-id=0%3A1&starting-point-node-id=5%3A46>
- Juillet-août 2024 : modalités de mise en œuvre et d'ajustement de la solution (compétences nécessaires, coût)
- Dernier trimestre 2024 : étude expérience utilisateurs via un fichier EXCEL sur deux pôles cliniques du CHU avant développement de l'application et déploiement pour les cadres de santé volontaires du CHU. Analyse de la pertinence, de la cohérence et de la compréhension de l'outil.

01 OBJECTIFS

La POP est une unité intégrée dans le pôle extrahospitalier.

Sa mission principale est d'offrir aux patients une alternative, si possible, à l'hospitalisation.

Elle s'organise autour de trois axes dans la prise en charge :

- favoriser « l'aller vers » en maintenant la personne dans son univers de vie ;
- éviter, si possible, pour les patients, l'expérience de la primo-hospitalisation ;
- améliorer la gestion des flux de patients et les conditions d'hospitalisation sur l'Etablissement.

02 PUBLICS VISÉS

La POP accueille des personnes en situation de souffrances psychiques et/ou psychiatriques.

La POP prend en charge des personnes de plus de 18 ans.

En priorité, la POP accueille les patients des secteurs psychiatriques relevant du centre hospitalier La Chartreuse.

01 OBJECTIFS

- Porter une attention particulière au management de proximité en mettant en place un outil de prévention et porteur d'actions pour la QVCT du cadre.
- Permettre au cadre de proximité de mettre en place des actions de prévention pour lui-même.
- Permettre aux cadres de santé de prendre en main leur propre QVCT.
- Permettre au cadre supérieur de santé d'engager un projet managérial de prévention pour l'équipe de cadres dont il a la responsabilité.
- Permettre au responsable N+1 de prendre des mesures collectives de QVCT en fonction des informations collectées.
- Permettre au directeur des soins de définir des objectifs de prévention dans la politique de management de la ligne managériale paramédicale.

02 PUBLICS VISÉS

Direction des soins, direction des ressources humaines, direction de la communication, Labio

03 EVALUATION

Evaluation qualitative

Difficultés rencontrées

L'évaluation de son propre bien-être au travail par le professionnel peut présenter des risques lorsqu'elle est exprimée au sein du groupe professionnel. Dans le cadre du fonctionnement de l'encadrement, il est rare de s'interroger sur son bien-être professionnel. Il est donc nécessaire de prendre du temps pour échanger afin de professionnaliser cette évaluation.

Risques identifiés

Trouver des méthodes pour fournir des résultats globaux pour le cadre supérieur de santé et le directeur des soins, afin de confier l'évaluation individuelle au cadre de santé et de rassurer ce dernier sur les informations qu'ils souhaitent transmettre ou non.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

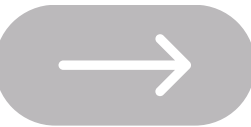
- Créer une application pour l'outil afin de simplifier son utilisation et de permettre les évolutions souhaitées.
- Rechercher des financements
- Interopérabilité avec les services du CHU

05 COMMUNICATION

Trophée de l'AFDS. Le projet « Cadromètre » a remporté le Grand prix de la catégorie « Directeurs des soins en exercice en établissement hospitalier » dans le cadre des Trophées AFDS x MNH Directeurs des soins en 2024



Arnaud **POUILLART** *Directeur général adjoint*
Arnaud.pouillart@chu-angers.fr



GROUPE HOSPITALIER DE LA REGION MULHOUSE SUD ALSACE

Vél'Hôpital

Depuis janvier 2023

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Né d'un partenariat territorial avec la communauté d'agglomération de Mulhouse (M2A), le projet Vél'Hôpital mobilise les agents de l'hôpital pour adopter le vélo, comme moyen de transport quotidien, pour leur trajet domicile-travail et leurs trajets personnels. Lors de ce défi annuel, les participants s'engagent à venir sur l'un des 9 sites de l'hôpital à vélo pendant 30 jours.

Gouvernance

Comité technique (COTEC) du développement durable : directrice déléguée, coordonnateur du développement durable, médecins et soignants (IDE, éducateurs physiques).

Moyens mis en œuvre

- Une Journée de sensibilisation à la pratique du vélo a été proposée en amont du challenge pour accompagner les agents et les inciter à une pratique du vélo régulière et sécurisée. Des stands de promotion sur les thématiques suivantes ont été proposés par différents partenaires externes : sécurité routière et code de la route cycliste, ambitions vélo m2A et GHRMSA, autoréparation et matériel du vélotafeur, remise en selle, santé et environnement.

Cette journée a été relayée sur l'ensemble des 9 sites de l'établissement via les canaux de communication internes (newsletter, mails, affichage lieux communs).

- Un Guide du Vélotafeur a été rédigé et une antenne d'information a été mise en place pour permettre aux agents d'être conseillés sur la pratique du vélo, les infrastructures existantes (GHRMSA et agglomération), pour recueillir d'éventuels demandes et besoins ainsi qu'informer sur les évènements locaux autour du vélo.
- Une association locale « La Maison du Vélo » a assuré mensuellement au sein de notre établissement des ateliers de réparation des vélos des agents sur site.
- Des évènements récurrents pour favoriser l'engagement collectif et participatif sont organisés : rencontres des vélotafeurs et stands d'information et de sensibilisation lors des Semaines européennes du développement durable par exemple.

01 OBJECTIFS

Dans le cadre de l'axe « mobilité durable » de la politique RSE de l'Etablissement, ce projet vise :

- à faire des agents de l'hôpital les acteurs du changement et de la participation au service public hospitalier
- à créer et maintenir un collectif pluriprofessionnel et engagé dans le contexte de l'après Covid-19
- à rendre sensible les agents de l'hôpital à la préservation de leur environnement (de travail et de vie), par la réduction des émissions de gaz à effet de serre (GES)
- à inciter les agents à une plus grande activité sportive et physique, dans le contexte des Jeux Olympiques de Paris de 2024, et à valoriser la santé au travail
- à affirmer l'engagement, la promotion et le soutien de l'Etablissement à la pratique du vélo

02 PUBLICS VISÉS

Ensemble des agents du GHRMSA (9 sites géographiques)

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

- Passages à la journée de sensibilisation : 200
- Vélos agents réparés par l'association partenaire : 20
- Participants aux pique-niques des vélotafeurs : 60
- Passages au stand information/sensibilisation lors des Semaines européennes du développement durable : 70
- Forfaits mobilités durables (catégorie vélo) attribués en 2023 à partir d'un minimum de 30 jours/an de déplacement en vélo : 210 (+42%)
- Nombre de participants GHRMSA au Challenge Vélo 2024 : 300
- Nombre de km parcourus par les agents du GHRMSA sur le mois du Challenge Vélo 2024 : 20 400

03 EVALUATION

Evaluation qualitative

- Prix Coup de cœur attribué à « Vél'Hôpital » à l'occasion de la sélection des projets d'engagement collectif au GHRMSA (PRIMO)
- Evolution de la pratique du vélo pour les trajets domicile-travail : augmentation du nombre de forfaits mobilités durables attribués dans l'établissement
- Sollicitations récurrentes de l'antenne d'information : intérêt/questions des agents
- Déploiement d'actions autour de la pratique du vélo qui font partie intégrante du plan d'actions 2024-2027 de la politique RSO de l'Etablissement, avec par exemple la construction de garages à vélo en bois.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

- Rendez-vous périodiques « Les mardis des vélotafeurs » sous différents formats (pique-niques ou rencontres conviviales)
- Bulletin d'information trimestriel « La Gazette Vél'Hôpital »
- Parrainage en interne de Vél'Hôpital pour l'édition 2024 du challenge vélo m2A
- Formation d'un référent vélo au GHRMSA
- Renouvellement de nouvelles journées de sensibilisation pour 2025
- Projet de labellisation Objectif Employeur Pro Vélo (OEPV) de tous les sites géographiques de l'Etablissement dans le cadre du programme national porté par la Fédération des Usagers de la Bicyclette (FUB) et appuyé par le ministère de la Transition écologique.

Suite à la présentation au CODIR, le projet a été présenté dans les différentes instances.

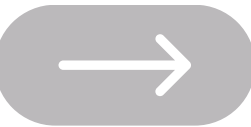
Un communiqué de presse a été diffusé en amont de l'enquête. L'événement a été couvert par la presse. Les journalistes ont pu suivre un binôme d'enquêteurs au chevet des patients.

Les résultats de l'enquête seront présentés dans le courant du mois de janvier dans les différentes instances ainsi qu'auprès des étudiants mobilisés.



Pirathees **SIVARAJAH** *Directeur des finances, directeur délégué en charge du développement durable*

Pirathees.sivarajah@ghrmsa.fr



GROUPEMENT HOSPITALIER DE TERRITOIRE GRAND PARIS NORD-EST

Le remède aux troubles musculo-squelettiques : « la prévention »

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Force est de constater que les établissements de soins font partie des secteurs d'activité les plus touchés par les troubles musculo-squelettiques (TMS). L'ensemble des services et des professionnels sont concernés : les soignants lors des manutentions de patients, les agents administratifs travaillant sur ordinateur mais aussi les agents techniques confrontés au port de charges lourdes.

Les TMS représentent un coût important pour l'établissement concerné. Ils sont une source de désorganisation importante, ils ont un impact majeur en matière d'absentéisme, de turnover, de reclassement, de burn-out et de démotivation.

Il est donc nécessaire de prendre soin du personnel hospitalier en agissant sur les causes d'apparition de TMS.

Des solutions de prévention peuvent être mises en place au travers de formations et de l'achat de nouveaux équipements (aides techniques). Ces solutions permettront non seulement de réduire le risque de TMS et donc de conserver l'intégrité physique des agents mais conduiront à améliorer leur qualité de vie au travail.

Le projet de prévention du TMS du GHT Grand Paris Nord-Est s'appuie sur plusieurs caractéristiques originales et structurantes :

- les personnels des services de soins et des services supports sont formés directement dans leur environnement de travail, durant leurs missions quotidiennes ;

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- les formations sont délivrées par des rééducateurs de l'Etablissement qui resteront leurs référents à contacter en cas d'interrogation par la suite ;
- l'équipe de formateurs internes accompagne les cadres de proximité dans la définition des besoins de leur service en matière d'aide à la manutention.

Ce projet permet d'accompagner un public beaucoup plus large et valorise l'engagement des professionnels de rééducation du GHT. Le recours aux personnels du GHT améliore également la qualité des contenus de formation. L'harmonisation des contenus de formation à l'échelle du GHT favorise enfin la mise en œuvre d'une politique d'investissement cohérente en matière d'aide à la manutention.

Description du projet

Mise en place d'actions de formation directement sur le terrain et dotation de matériel d'aide à la manutention.

Mieux connaître les facteurs de risques de TMS permet de mieux lutter contre leur apparition, ainsi, en fournissant le matériel nécessaire et en informant et formant les utilisateurs, un véritable programme de prévention sera entrepris.

La transmission de connaissances à l'ensemble des agents sur le risque de TMS leur permettra de les éclairer sur le choix de leurs gestes et sur les éventuels risques. La prévention des TMS s'engage à 2 niveaux : sur les gestes professionnels et sur les moyens matériels afin qu'ils deviennent acteurs de leur propre prévention.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Les principes du projet

1. Eviter les risques au travers d'actions de formation
2. Evaluer les risques qui ne peuvent être évités lors des sessions d'observation auprès des agents dans les services
3. Combattre les risques à la source en adoptant les postures adaptées et en utilisant le matériel d'aide à la manutention
4. Faire connaître les risques aux agents lors des formations
5. Adapter le choix des équipements de travail et des méthodes de travail afin de réduire les TMS : réalisé lors du recensement des besoins en matériel
6. Planifier la prévention au travers de formations adaptées à la catégorie professionnelle

Dotation de matériel d'aide à la manutention

Dans un premier temps, un recensement de l'ensemble du matériel et des aides techniques existants dans les différents services de chacun des établissements du GHT GPNE a été effectué.

Dans un second temps, un catalogue de matériel d'aide à la manutention exhaustif mais pertinent a été réfléchi et conçu collégialement par les équipes de rééducation du GHT GPNE complété de l'explication et de l'utilité de chaque matériel.

Puis, le catalogue a été proposé, chacune des équipes a pu ainsi sélectionner le matériel qui correspondait à ses besoins.

Le projet a ensuite été soumis à des appels à projet afin d'obtenir un financement, couvrant une partie des besoins

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Formation du personnel

Quatre actions de formation ont été mises en place.

Formation dans les unités de soins : L'ensemble des agents d'un service est formé chaque mois dans chacun des établissements par un binôme appartenant à l'équipe de formateurs internes constituée de rééducateurs et de soignants.

Au préalable, le binôme se rend dans le service lors du temps des transmissions afin de remettre un tableau de recensement des tâches sur 24 heures. Au terme des 24 heures, le tableau est récupéré et analysé afin de déterminer les différents créneaux durant lesquels les manutentions ont été les plus nombreuses et par conséquent durant lesquels la charge physique a été la plus contraignante avec un risque de TMS accru. Les formateurs déterminent également le kit de matériel qui aurait tout son intérêt dans le service. Le planning du service est remis aux formateurs afin de tenir compte de la présence des agents, chacun devant pouvoir bénéficier de la formation.

Le binôme se rend par la suite dans le service avec le matériel sur les créneaux déterminés.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Après une première phase d'observation, les formateurs opèrent une phase de correction :

Ces visites se reproduisent plusieurs fois durant le même mois afin de toucher l'ensemble des agents de l'équipe, et jusqu'à ce que tous adoptent la bonne posture en utilisant le matériel adapté pour réaliser les soins sans se mettre en danger. Au terme de la formation le kit est offert au service.

- Formation manutention des charges - ergonomie : destinée aux agents des services techniques, logistiques, administratifs, avec mise en pratique systématique sur le terrain.
- Formation spécifique à l'utilisation du drap de glisse : action courte sur 3 heures.
- Formation prévention des chutes.

01 OBJECTIFS

Le but premier du projet est de diminuer sur le GHT GPNE les accidents de travail et leurs conséquences : les troubles musculo-squelettiques - en agissant sur les causes, mais pas uniquement.

En effet, pour être efficace, cette action doit s'inscrire dans la durée et ainsi, en agissant sur la cause des TMS, la résultante de ce projet permettra également :

- une meilleure implication de tous dans la prévention des TMS ;
- une meilleure connaissance des situations à risque ;
- un meilleur savoir-faire ;
- une meilleure posture de travail ;
- une meilleure organisation de travail ;
- une meilleure qualité des prises en charge ;
- une plus grande motivation de tous ;
- mais avant tout : une meilleure qualité de vie au travail et redonner du plaisir au travail.

02 PUBLICS VISÉS

Personnel soignant, personnel administratif, personnel technique et logistique des 3 établissements du GHT GPNE

03 EVALUATION

Des évaluations seront réalisées après la mise en place du projet avec différents indicateurs :

- Nombre d'agents formés lors des différentes actions de formation
- Nombre de TMS/ arrêts de travail... en lien avec le service de santé au travail et la DRH
- Nombre d'agents formés ayant déclaré un arrêt de travail ou des TMS
- Un questionnaire de début et de fin de formation sera remis aux services bénéficiant des formations. Ces échanges sont fondamentaux pour la co-construction soignants-formateurs du projet et pour ajuster la méthodologie aux objectifs visés.
- Des bilans annuels seront conduits dans chacun des services formés par les professionnels et les soignants

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Les différentes actions de formation seront reconduites chaque année.

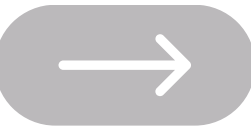
En ce qui concerne les services de soins, ils seront progressivement tous formés, et par la suite, de nouvelles formations dans chaque service seront organisées afin d'évaluer la pérennité des apports de la formation (connaissances acquises).

05 COMMUNICATION

Affiches dans les services, insertion des actions de formation au catalogue de formations GHT, planification d'une formation par mois dans l'un des services de soins de chacun des 3 établissements.



Renaud **DIEHL** *Directeur délégué du CHI Robert Ballanger*
Renaud.diehl@ght-gpne.fr



GROUPEMENT HOSPITALIER UNIVERSITAIRE PARIS PSYCHIATRIE & NEUROSCIENCES

Attractivité durable du GHU : organiser la promotion du CGOS pour que nos professionnels bénéficient de tous ses atouts

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Bien souvent les hospitaliers ne connaissent pas le C.G.O.S ou alors le résument au versement de l'aide sociale aux agents en situation de maladie. Or, le C.G.O.S, c'est avant tout une offre sociale forte à destination des hospitaliers pour les accompagner sur tous les pans de leur vie personnelle et familiale et pour leur offrir de nombreux avantages.

Le GHU, comme tous les établissements publics de santé, verse une cotisation annuelle au C.G.O.S (Comité de gestion des œuvres sociales).

Il nous est donc apparu intéressant dans une idée de développement durable, à savoir mieux utiliser les ressources que l'on possède déjà, de travailler sur l'utilisation que nous avons en interne de ces prestations du C.G.O.S.

Cette réflexion s'est également inscrite dans le contexte de difficulté de recrutement et de grande concurrence entre établissements de santé. Il est rapidement apparu que travailler sur notre visibilité et communication du C.G.O.S était un angle d'attaque intéressant pour offrir à nos hospitaliers des prestations adaptées à toutes leurs situations, et le tout à budget constant (puisque la cotisation existe déjà !).

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Ainsi notre politique attractivité et fidélisation peut se vanter d'offrir l'équivalent d'un comité d'entreprise à nos professionnels et même mieux.

Nous avons travaillé avec tous les acteurs de la DRH concernés : DRH, attachés, assistantes sociales du personnel, cellule protection sociale mais également la direction générale, le service communication et la direction des soins dès le courant de l'année 2022. En effet, c'est à la rentrée scolaire 2021 que le GHU a élaboré un grand plan attractivité pour faire face aux difficultés de recrutement constatées à l'été. La promotion et la valorisation du C.G.O.S a été l'un de ces piliers.

Nous avons élaboré un plan d'actions autour de 2 piliers : formation et information.

Nous avons formé les différents acteurs (équipe de direction, cadres et cadres supérieurs de santé, responsables des services administratifs, techniques et logistiques et bien évidemment équipe de la direction des ressources humaines) pour qu'ils connaissent les différentes prestations proposées par le C.G.O.S et pour qu'ils puissent en être le relai début 2023. Cette formation est faite pour tous les nouveaux cadres de santé qui prennent un poste au GHU. Ces prestations s'adressent aux professionnels du GHU mais également aux différents membres de leur famille.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Nous avons construit un circuit d'information qui commence avant même l'arrivée du professionnel et qui continue tout le long de sa carrière chez nous et qui a progressivement été mis en place sur toute l'année 2023 :

- Lors du recrutement, présentation de tous les avantages du C.G.O.S dans le mail de proposition du recrutement/du contrat.
- Présentation du C.G.O.S lors de la journée des nouveaux arrivants (organisation de ce « Welcome Day » 3 fois par an) avec remise d'une plaquette réalisée par le GHU.
- Explication des aides proposées par le C.G.O.S pour la naissance et la petite enfance lors de la déclaration d'un congé maternité ou de la déclaration d'une naissance.
- Envoi tous les mois d'un flash billetterie avec les offres du C.G.O.S.
- Accompagnement par les assistantes sociales du personnel pour rédiger les demandes d'aide exceptionnelle ou les demandes d'aide pour le logement. Les assistantes sociales ont bien évidemment été formées aux aides proposées par le C.G.O.S.
- Accompagnement de la cellule protection sociale pour aider les agents en situation de maladie avec, dès le premier mois d'absence, l'envoi d'un courrier pour prévenir de l'importance d'avoir un dossier C.G.O.S à jour pour bénéficier de la prestation (et ainsi éviter les situations de professionnels avec un demi-salaire).

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

- Présentation annuelle du C.G.O.S lors des différentes instances pour sensibiliser le personnel médical et non médical (CSE, CME, CSMIRT).
- Interrogation des professionnels du GHU sur leur satisfaction et leur connaissance des actions du C.G.O.S dans le baromètre déployé en juin 2024, et qui a vocation à être utilisé tous les trimestres.
- Lors du déploiement sur chacun de nos 12 grands sites des cartes professionnelles, une permanence C.G.O.S a été organisée par les équipes de la DRH. Les professionnels ont eu accès aux informations du C.G.O.S directement sur leur lieu de travail.
- Réalisation de prestations collectives co-financées par le C.G.O.S. Nous avons déjà réalisé une opération pour co-financer le permis de conduire de 45 agents du GHU (la moitié sur critères sociaux et l'autre moitié par un tirage au sort). Une nouvelle opération est en cours de préparation pour organiser une soirée culturelle pour tous les agents du GHU.
- Envoi des chèques cadeaux de Noël pour les enfants du personnel (de 0 à 16 ans) par l'intermédiaire du C.G.O.S dans le cadre de ses offres complémentaires.

Enfin nous avons identifié deux référents au sein de la direction des ressources humaines chargés d'animer cette politique de formation et d'information des prestations C.G.O.S. C'est par ces deux référents que toutes les informations en lien avec le C.G.O.S transitent, ce qui permet un meilleur suivi et une meilleure lisibilité.

01 OBJECTIFS

Démontrer que la fonction publique est attractive et a des atouts qu'elle doit apprendre à mettre en avant. Le C.G.O.S, s'il est connu et utilisé, est un élément important d'attractivité puis de qualité de vie au travail. Le C.G.O.S doit être valorisé au sein des établissements afin de donner une image positive des directions d'établissements aux agents. En contribuant à la qualité de vie au travail des agents, le C.G.O.S est une pierre à part entière de cet édifice.

Dans un objectif d'attractivité durable il est important d'apprendre à bien utiliser en interne les ressources que l'on possède déjà. Le C.G.O.S en est une !

Des professionnels satisfaits des prestations proposées par leur employeur sont des professionnels prêts à s'investir. Tout le monde est gagnant.

02 PUBLICS VISÉS

Le Comité de gestion des œuvres sociales (C.G.O.S) d'Ile-de-France et Outre-Mer.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

En trois ans, le pourcentage de professionnels du GHU qui ont bénéficié d'au moins une prestation du CGOS a augmenté de 16%.

Aujourd'hui, c'est plus d'un professionnel sur deux qui utilise le C.G.O.S au sein du GHU.

Le profil des prestations utilisées au sein du GHU a évolué. Aujourd'hui, les prestations enfants (centre de loisirs, garde d'enfant, prestation études, prestation naissance) et loisirs-vacances (billetterie, chèques-vacances, offres vacances, titres culture et sport) représentent plus de la moitié des prestations versées aux professionnels du GHU (54%). Avant la mise en place du plan d'actions, la moitié des prestations du GHU était pour la prestation des agents en situation de maladie (aujourd'hui, elle représente 36%).

C'est plus de 17 150 bénéficiaires, puisqu'il est important de rappeler que le C.G.O.S s'adresse également aux membres de la famille du professionnel hospitalier (et notamment la prestation Etudes qui permet une aide pour la scolarité des enfants du primaire jusqu'aux études supérieures).

Lors du baromètre organisé en juin dernier, plus de 70% des professionnels ont déclaré connaître le C.G.O.S et ses différentes prestations.

03 EVALUATION

Evaluation qualitative

Les retours des professionnels lors des journées des nouveaux arrivants ou lors des déplacements sur site ont été très positifs.

Pour ceux arrivés avant 2023, il leur a permis de découvrir les offres du C.G.O.S, pour ceux recrutés depuis, il a permis d'informer à nouveau sur toutes les prestations dont ils peuvent bénéficier.

Désormais les recruteurs (cadres ou responsables de service) évoquent le C.G.O.S dès le recrutement et sont capables de répondre à la question fatidique du comité d'entreprise.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

Suite aux différents mouvements (départs et arrivées) il apparaît nécessaire de reformer l'ensemble des acteurs.

Nous prévoyons pour 2025 de rajouter des nouveaux supports de communication comme par exemple la présentation d'une prestation par mois en fonction de l'actualité : la prestation études pour la rentrée scolaire, la prestation sport pour les bonnes résolutions de janvier, la prestation vacances à l'été, etc.

Il convient également de former les deux référents C.G.O.S au sein de la DRH pour avoir un suivi plus actif de l'évolution des prestations et ainsi une politique de communication plus adaptée et réactive.

Enfin le C.G.O.S a mis en place la possibilité de déployer des offres complémentaires depuis 2023. Il s'agit là d'une opportunité pour l'établissement de réfléchir à des actions et prestations adaptées à sa situation géographique et à sa politique RH (ex : valorisation de la politique handicap en proposant des chèques-vacances financés par l'Etablissement pour les professionnels concernés, billetterie spécifique, etc.). Le GHU va travailler sur cette opportunité de proposer des offres complémentaires (c'est-à-dire en supplément de celles déjà proposées par le CGOS).

05 COMMUNICATION

Communication interne au GHU : site intranet avec un onglet dédié sur les avantages du GHU et notamment les prestations du C.G.O.S + renvoi direct vers le site du C.G.O.S.

Création d'une adresse mail générique (CGOS@ghu-paris.fr) pour envoyer des informations facilement identifiables à tous les professionnels du GHU.

Envoi d'un flash billetterie tous les mois.

Communication sur la newsletter du C.G.O.S.



Noémie **SCHOEBEL** *Directrice des ressources humaines*
n.schoebel@ghu-paris.fr

HOSPITALISATION À DOMICILE DE L'ASSISTANCE PUBLIQUE HÔPITAUX DE PARIS



Le carnet de route de l'étudiant en soins infirmiers : une pépite issue du programme « carte blanche », premier programme de soutien à l'intrapreneuriat hospitalier déployé par l'HAD de l'AP-HP

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'hospitalisation à domicile a mené, entre 2021 et 2024, l'expérimentation « Carte blanche », un dispositif de soutien à l'intrapreneuriat à l'hôpital, inspiré des programmes pionniers en la matière (DITP, accélérateur 21 de la Croix-Rouge française) et des champions du management de l'innovation anglo-saxons (notamment Kaiser Permanente).

Concrètement, 9 équipes de professionnels du terrain volontaires (AS, IDE, secrétaire, cadre de proximité, etc.) s'attaquent à un problème rencontré dans leur quotidien professionnel et bénéficient :

- d'un soutien méthodologique sur toutes les phases du projet ;
- du financement de leur solution (grâce au fonds APRES de l'AP-HP) ;
- de temps de travail dédiés.

Dans un contexte de contraintes multiples sur le système de santé (transition démographique, attentes croissantes des usagers alors même que la contrainte budgétaire et la crise d'attractivité de l'hôpital public s'accroissent), le tournant domiciliaire est identifié comme un levier majeur de transformation du système de santé. L'expansion de ce modèle requiert cependant de relever le défi de l'attractivité et de la fidélisation du personnel.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Le projet « Carnet de route » est l'aboutissement de la réponse d'une cadre de santé de proximité et de son équipe à l'appel à manifestation d'intérêt lancé par la mission Innovation de l'HAD à l'AP-HP. L'équipe s'est mobilisée sur la problématique suivante : comment offrir aux étudiants infirmiers une expérience distinctive porteuse de sens et d'envie de s'engager ?

En effet, l'équipe a souhaité rechercher une solution permettant de participer à la résolution d'irritants fréquemment soulignés par nos étudiants au travers des questionnaires d'évaluation ou entretiens informels :

“A quoi ça ressemble une journée d'HAD ? en réalité, avant de commencer on n'en a aucune idée...”

“ On n'a pas eu de bilan de stage parce qu'on ne savait pas à qui demander »

“Qu'est-ce que je fais s'il arrive telle ou telle chose chez un patient ?”

“Je ne suis pas certain de savoir si je m'y prends bien avec l'équipe/avec le patient/avec l'aidant ?”

“Quelles sont mes forces ? Et les points sur lesquels je dois porter mon attention ?”

“Comment demander un retour à mon tuteur/un collègue, sans me sentir jugé(e), et en même temps, que cela soit constructif pour la suite ?”

“A qui je peux faire mon rapport d'étonnement sur l'HAD ?”

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

L'équipe d'intrapreneurs a été accompagnée par la mission Innovation de l'HAD (directeur d'hôpital, praticien hospitalier, designer) en suivant une méthode intégrant le design de service sur 12 mois :

- Phase d'empathie : interview de toutes les parties prenantes et partage collaboratif des résultats de recherche
- Choix conjoint d'une problématique à traiter
- Phase d'idéation avec un créathon d'une journée associant étudiants passés et présents de l'HAD, professionnels de l'HAD, professionnels issus des IFSI, experts thématiques et innovation extérieurs à l'HAD. C'est à l'occasion de ce créathon que le choix a été fait de développer un carnet étudiant bien différent de ceux déjà en place dans l'institution qui ne répondaient que partiellement aux besoins des étudiants.
- Phase de prototypage et test dans des premières unités de soins, recueil du feedback des utilisateurs et itérations.
- Passage à l'échelle de toute l'HAD.

Il apporte à l'étudiant les informations clés pour : bien démarrer son stage - faire l'expérience de la richesse de l'exercice à domicile - suivre sa progression - prendre du recul sur sa pratique - échanger avec son tuteur.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Développé à partir du vécu des étudiants, le carnet de route a pour vocation de répondre à leurs besoins d'accompagnement, de partage de bonnes postures et de savoirs expérientiels propres à l'HAD. Grâce à cet outil personnalisé, les étudiants peuvent renforcer leur expérience de stage en HAD.

Le carnet de route est présenté et remis à chaque étudiant par son tuteur au premier jour de son stage. C'est un document personnel qu'il est complètement libre de mobiliser ou non au cours de son stage. Le carnet est également intégré dans les temps forts institutionnels : journée d'accueil des étudiants, rencontre des tuteurs, etc.

Le carnet de route est aussi un outil au service de la relation entre le maître de stage, le tuteur et les professionnels avec les étudiants, il sert de support à un dialogue personnalisé « sur mesure », et aborde tous les aspects de la vie professionnelle sans tabou ni limite favorisant ainsi la symétrie entre la QVT de l'étudiant et la QVT des professionnels qui l'accompagnent lors de son stage en HAD. Cela est d'autant plus apprécié que l'HAD est un mode d'exercice différent des services d'hospitalisation traditionnels, parfois source de déstabilisation des étudiants.

Il constitue en réalité le « cheval de Troie » d'une redéfinition plus globale de la politique d'accueil et d'intégration des étudiants, mais aussi de l'accompagnement des tuteurs et de l'évolution des postures managériales.

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Outre le carnet de route décrit ci-dessus, le programme Carte Blanche a permis de réaliser : un serious game de prévention des tensions intra-équipe, l'usage de la musique dans la prise en charge de la douleur et les soins, un jeu de cartes sur le tri des déchets au domicile, etc.

Plus que les solutions, c'est la démarche d'intraprenariat (« démarche par laquelle un ou plusieurs employés en association avec leur organisation, s'engagent et portent à leur initiative des activités innovantes et créatrices de valeur ») qui fait l'objet de l'innovation RH proposée au titre de ce prix.

Le programme « Carte blanche » a permis aux professionnels de l'HAD de l'AP-HP de développer des projets auxquels ils croyaient, et de devenir les moteurs du changement grâce à leur connaissance du terrain, l'accompagnement méthodologique de la mission Innovation et du soutien institutionnel (par exemple du comité des stages pour le « Carnet de route » de l'étudiant). Ce sont bien les professionnels eux-mêmes qui ont imaginé les nouveaux dispositifs pour répondre au mieux aux problèmes identifiés (pour les étudiants : le mal-être en stage et le besoin d'accompagnement par leurs pairs dans les autres aspects que ceux des compétences du métier).

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Calendrier

Lancement : avril 2021 / sélection des 9 projets : fin 2021 / construction des solutions : 2022 / test « grandeur nature » des 8 solutions retenues : 2022-2023 / déploiement : 2024

Méthode

Intrapreneuriat et application de la méthode du design au milieu hospitalier.

Le rôle de chacun :

- L'équipe d'un projet « carte blanche » expérimente de nouvelles manières de travailler à l'HAD : plus connectées aux étudiants, à nos collègues, nos usagers et plus collaboratives, en dehors de la hiérarchie et de la démarche « projet » classique
- La mission Innovation : soutien méthodologique et formation aux fondamentaux du design thinking et au partenariat avec les utilisateurs pour encapaciter les équipes d'intrapreneurs
- Les instances : tenues informées, consultées si le déploiement de la solution le nécessite (par ex : commission de formation pour le plan de formation, comité des stages)
- Les cadres : le cadre fait le point avec la mission Innovation sur les solutions qu'il/elle veut tester, assure le suivi du déploiement dans son service, fait remonter les résultats/les propositions.

01 OBJECTIFS

Le programme « Carte blanche » a poursuivi les objectifs suivants :

- Permettre un effet levier de transformation de l'HAD par la résolution d'irritants rencontrés par les utilisateurs (usagers ou professionnels)
- Détecter, valoriser et outiller les professionnels désireux de s'investir dans la construction de l'HAD de demain
- Expérimenter de nouvelles manières de travailler plus connectées aux utilisateurs et collaboratives.

Trois ans après le démarrage du programme : 8 solutions sur 9 ont été portées tout au long du process d'innovation jusqu'à la mise en test et au passage à l'échelle de tout l'établissement d'HAD.

Parmi les huit solutions portées, l'une des solutions les plus prometteuses a été le « Carnet de route » des étudiants infirmiers : un support de développement professionnel pour les étudiants infirmiers en stage à l'HAD afin de leur offrir une expérience d'apprentissage distinctive. Pour découvrir le Carnet de route : [👉 Présentation visuels](#)

02 PUBLICS VISÉS

Etudiants en soins infirmiers, tuteurs, infirmiers

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

- Nombre de carnets de route distribués : 400

Evaluation qualitative

- Mesure de la satisfaction via Google forms en période test (15 répondants)
- Projet extrêmement fédérateur sur son format (méthodo « Carte blanche »)
- Outils très bien appropriés via le comité des stages, les Journées d'accueil des stagiaires, le réseau des tuteurs, qui a permis aussi d'actualiser l'accompagnement des tuteurs et les formats à destination des élèves.

« Présentation à l'ensemble de l'équipe, facile d'utilisation, pas encombrant en comparaison avec le portfolio, explique vraiment le bon déroulement du service » - Elève IDE

« C'est une approche beaucoup plus détendue que de donner le portfolio et cela permet de voir l'évolution de l'étudiant plus rapidement » - Elève IDE

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

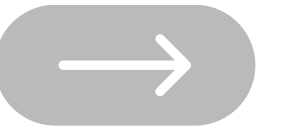
Distribution en routine à chaque arrivée de stagiaire et intégré à la journée d'accueil.

05 COMMUNICATION

Journal interne de l'HAD, intégration dans les posts sur les réseaux sociaux sur les idées reçues en HAD, et à l'occasion des Journées d'accueil.



Marie-Gabrielle **VAISSIERE** *Directrice des ressources humaines*
Marie-gabrielle.vaissiere@aphp.fr



HOSPICES CIVILS DE LYON

L'agilité organisationnelle en secteur de Soins de Longue Durée : Facteur d'attractivité des IDE

Juillet 2023 – décembre 2024

DESCRIPTION DU PROJET RÉALISÉ

Les HCL ont été confrontés à une pénurie de professionnels IDE, en particulier dans les secteurs de soins de longue durée. Début 2023, le secteur des soins de longue durée présente 50% de postes vacants infirmiers. Face à ce déficit de candidatures et de départs de professionnels infirmiers vers des secteurs autres que la gériatrie, l'encadrement supérieur de l'Institut du vieillissement, en lien avec la direction des soins et la direction des ressources humaines et de la formation, a réfléchi sur des facteurs d'attractivité et de fidélisation au sein de ces secteurs.

01 OBJECTIFS

Les objectifs poursuivis étaient de maintenir le capacitaire, préserver la fluidité en aval des urgences, réduire les dépenses en ressources humaines liées aux heures supplémentaires et à l'intérim, fidéliser les professionnels en poste et être attractif pour des nouveaux professionnels.

Les professionnels étaient demandeurs de souplesse organisationnelle, afin de concilier vie professionnelle et personnelle tout en préservant le sens du soin. L'idée était également de maintenir le collectif de travail et de dynamiser le fonctionnement des services.

02 PUBLICS VISÉS

La gouvernance du projet a été gérée par un Comité de pilotage en central avec l'Institut du vieillissement regroupant la direction des soins et la direction des ressources humaines et de la formation, l'équipe médicale, l'encadrement supérieur de santé, et en local avec les cadres de santé et les professionnels concernés.

Une des pistes retenues était la proposition d'organisations horaires différentes dans le respect de l'enveloppe budgétaire initiale, sans augmentation de postes.

Afin de recueillir les souhaits des équipes, un vote a été organisé portant sur différents choix horaires. Les équipes IDE étant composées de professionnels d'âges et de générations différents, les horaires souhaités étaient des horaires en 12 h pour les plus jeunes, un maintien des horaires en 7 h 30 pour les plus anciennes et le maintien des horaires en 10 h pour la nuit.

La proposition d'expérimentation d'agilité organisationnelle a donc été personnalisée à chaque service en fonction du nombre de lits, du choix des postages IDE en lien avec les effectifs budgétés, associée à une évaluation et une nouvelle répartition de la charge de travail.

Il a donc été proposé des modèles horaires innovants, et variés pour correspondre à plusieurs profils de professionnels. Ces réorganisations ont été mises en place dans 7 unités de soins de longue durée selon des modalités horaires mixant des horaires en 7 h 30 et en 12 h, des horaires en 12 h fixe et non alternant jour/nuit, ainsi que des chevauchements permettant d'augmenter les effectifs à certaines périodes clé de la journée, et également de préserver les temps de transmissions.

Un travail sur la synchronisation des temps médicaux et non médicaux a également été conduit avec les médecins. La présentation du projet aux partenaires sociaux a permis d'obtenir leur soutien pour sa mise en œuvre.

03 EVALUATION

Evaluation quantitative

L'évaluation réalisée à 1 an, en juillet 2024, met en évidence que le nombre de postes vacants n'est plus que de 10%. 100% des IDE en poste début 2023 en unités de soins de longue durée ont été fidélisés et 100% des nouveaux recrutés sont toujours en poste dans ce secteur.

Evaluation qualitative

Les professionnels sont satisfaits de ces nouvelles organisations horaires en pointant en premier lieu une articulation optimale entre vie professionnelle et vie personnelle, mais également en mettant en avant le temps dégagé pour réaliser des soins spécifiques auprès des résidents, qu'ils soient techniques ou liés aux projets de vie. Le partenariat avec les instituts de formation en soins infirmiers a également permis de relancer l'accueil des étudiants infirmiers dans des conditions optimales, ce qui a également créé les conditions d'une attractivité nouvelle de recrutement auprès des étudiants infirmiers de 3^{ème} année.

04 PÉRENNITÉ DE L'ACTION ET DÉVELOPPEMENTS ENVISAGÉS

La stabilité des équipes va permettre la mise en place des ateliers de sensibilisation et de formation portant sur des thématiques d'amélioration des pratiques dans les services sur les temps de chevauchement, avec la présence d'intervenants extérieurs.



Valérie **CORRE** *Directrice des soins*
Valerie.corre@chu-lyon.fr