



PRIX DES INTELLIGENCES

17E CONGRÈS INTER REGIONAL

DE LA FÉDÉRATION HOSPITALIÈRE DE FRANCE

Nouvelle-Aquitaine - Occitanie

11 & 12 SEPT. 2025

CENTRE HOSPITALIER

LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE À L'HÔPITAL: UNE NOUVELLE GOUVERNANCE AU SERVICE DES USAGERS ET DES ÉQUIPES.

BRUNIER VALÉRIE

DIRECTRICE, CH PONT ST ESPRIT



CONTEXTE

Un constat sans appel: Novembre 2021:

L'hôpital se vit en danger, prêt à exploser, l'équilibre même précaire qui tenait jusque-là est rompu:

- ✓ Un baromètre social en demi-teinte : -75% des professionnels pour qui le travail au CHPSE est important mais un score anxiodépressif de 10,4 (3 en 2019).
- ✓ Une augmentation de l'absentéisme en 2021 (supérieur à 9%)
- ✓ Un sous-effectif paramédical marqué en 2021-2022: postes vacants AS et IDE non pourvus (passage de 52400€ d'intérim en 2021 à 154 400€ en 2022).
- ✓ Épuisement des professionnels/nombreuses heures supplémentaires, perte de sens du travail, perte d'enthousiasme.
- ✓ Tensions dans les équipes.

OBJECTIFS

Il est indispensable de réagir. Je propose donc au PCME d'expérimenter une démarche « la Démarche participative », promue par le Professeur Philippe COLOMBAT au sein de l'association AQUAVIES.

Après un avis favorable de l'ensemble des managers et des instances en décembre 2021, ce projet est lancé. Il concerne l'ensemble des professionnels de l'établissement.

L'objectif est d'impliquer et fédérer les équipes autour de projets collectifs conduits en autonomie.

RÉSULTATS ET PROJECTIONS

Points forts :

- Satisfaction de 83% des managers et le souhait de 100% de poursuivre la démarche
- Baromètre social 2024 : amélioration de score anxio-dépressif de 10,5% à 6,5%
- Baisse de plus de 1% de l'absentéisme (8,15% en 2024)
- Plus de la moitié des collectifs de travail sont porteurs d'un projet d'intéressement collectif.
- Progression du sentiment d'appartenance (+10%)

Pistes d'amélioration :

- Staff : Manque de temps. Toutefois, la parole circule et les difficultés sont exprimées.
- Démarche projet : binôme CDS/médecin à consolider
- Une acculturation lente avec nécessité pour les managers d'apprendre à écouter et ne pas faire à la place.

MOYENS ET MÉTHODES UTILISÉS

Il s'agit d'impliquer les binômes cadres/médecins, cadres des services supports et Directeurs dans le déploiement de cette démarche :

- L'association AQUAVIES est sollicitée (formation des managers médicaux et cadres).
- Organisation de Staffs hebdomadaires en service avec prise de parole du moins qualifié au plus qualifié.
- Rencontres trimestrielles d'encadrement avec la direction.
- Création d'un collectif cadres
- Soutien aux soignants : Entretiens individuels cadres/professionnels
- Projets d'intéressement collectif proposés par les équipes.

LA DÉMARCHE PARTICIPATIVE

