

ÉDITORIAL

Et si la performance de l'hôpital résidait dans la réussite à construire du collectif ?

Le collectif pour construire un projet commun, retrouver du sens

Les professionnels de santé se sentent aujourd'hui souvent isolés. Si ils se sentaient appartenir à un collectif qui a du sens, ils seraient plus à même de mettre leur énergie au service d'un projet de prise en charge des malades de qualité, car c'est cela qui les motive et donc réduit l'absentéisme. Le manque de sens et de soutien social sont deux facteurs établis de risque psychosocial et de moindre productivité.

Le collectif pour résoudre les tensions, prévenir les Risques PsychoSociaux (RPS) et protéger les individus

Quand les individus se sentent appartenir à un collectif, ils savent vers qui se tourner en cas de difficulté, ce qui réduit les risques psychosociaux et développe un sentiment de sécurité. L'entraide est une valeur professionnelle des soignants qui ne demande qu'à être redéveloppée. Un collectif fort est aussi facteur de prévention de l'absentéisme. L'hôpital est une entreprise d'hommes et de femmes qui ne peuvent produire des soins qu'en coopérant. Or coopérer ce n'est pas seulement se concerter ou se répartir les tâches, c'est co-produire dans un climat de confiance. Il s'agit alors de promouvoir les actions de contribution à la coopération et à la performance collective et non mettre en avant les réussites individuelles.

Le collectif pour améliorer la production de soins

Quand les organisations médicales et paramédicales ne constituent qu'une seule équipe et non deux (équipe médicale/équipe soignante), la cohésion d'équipe est une source d'efficacité pour le malade et pour l'hôpital. Une équipe soudée entraîne une réduction des délais, des risques d'erreurs, d'examen redondants, d'actes inutiles. Les événements indésirables liés aux soins auraient dans environ 30% des cas une origine organisationnelle causés par une équipe qui ne communique pas bien. La peur de l'erreur est aujourd'hui une des causes majeures de difficulté au travail des soignants, la réduire entraîne donc à la fois une réduction des risques psychosociaux et une meilleure qualité des soins.

La HAS a lancé une expérimentation dite « Pacte » (Programme d'Amélioration Continue du Travail en Équipe), pour inciter les équipes pluri professionnelles à travailler sur les facteurs organisationnels et humains : l'écoute, l'entraide, la prise en compte du stress, la communication, etc.

Depuis 2013, dix-huit équipes ont déjà expérimenté la démarche. Avec des premiers résultats positifs à la clé. En effet, après un an d'expérimentation, les équipes ont engagé des actions sur la gestion des risques, la communication et la synergie d'équipe (meilleure définition de l'alerte, amélioration du contenu des transmissions, mise en place de staff pluri-professionnel, ...).

Les soignants, médecins ou non médecins, ont toujours eu à cœur de délivrer la meilleure qualité de soins et ils savent que c'est en équipe qu'ils donnent le meilleur. L'accélération des rythmes et les changements d'organisation (liés notamment au « virage ambulatoire ») mettent à mal ces valeurs et la possibilité de les mettre en œuvre, ce qui est anxiogène et facteur de moindre qualité. Or les équipes bien accompagnées, loin de toute résistance au changement peuvent être force de proposition et d'innovation. Redonner accès au sens du métier et au collectif qui lui est nécessaire est donc un axe de travail pour retrouver de l'efficacité dans les hôpitaux. Comme dit le proverbe africain : seul on va plus vite, ensemble on va plus loin !

Marie-Gabrielle VAISSIERE-BONNET

DRH adjointe, AP-HP

et Dr Véronique CHABERNAUD

"Créer la Vitalité"

SOMMAIRE

JURIDIQUE

Veille Réglementaire page 2

Jurisprudence

L'attribution de la nouvelle bonification indiciaire page 6

La suspension de l'agent dans le cadre d'une procédure de licenciement pour insuffisance professionnelle page 7

Focus

La protection fonctionnelle des agents publics face à l'agressivité et à la violence page 10

PILOTAGE RH

Médecins spécialistes : des évolutions contrastées page 12

MANAGEMENT

Le syndrome d'épuisement professionnel des soignants page 14

Agenda

Parution

Bulletin d'abonnement... page 20