



Association nationale  
des cadres de Santé

# Les Cadres de Santé : la puissance de l'Humain au cœur du management

24 | NOV  
25 | 2025

33<sup>es</sup> JOURNÉES  
NATIONALES  
DES CADRES  
DE SANTÉ  






# L'HUMAIN COMME MOTEUR DE LA TRANSFORMATION ORGANISATIONNELLE

*Expériences et leviers pour des équipes engagées et  
performantes*



DANS UN MONDE OÙ TOUT VA TRÈS VITE...



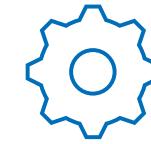
L'HUMAIN PEUT S'EFFACER...



POURTANT C'EST LUI QUI FAIT LA DIFFÉRENCE!

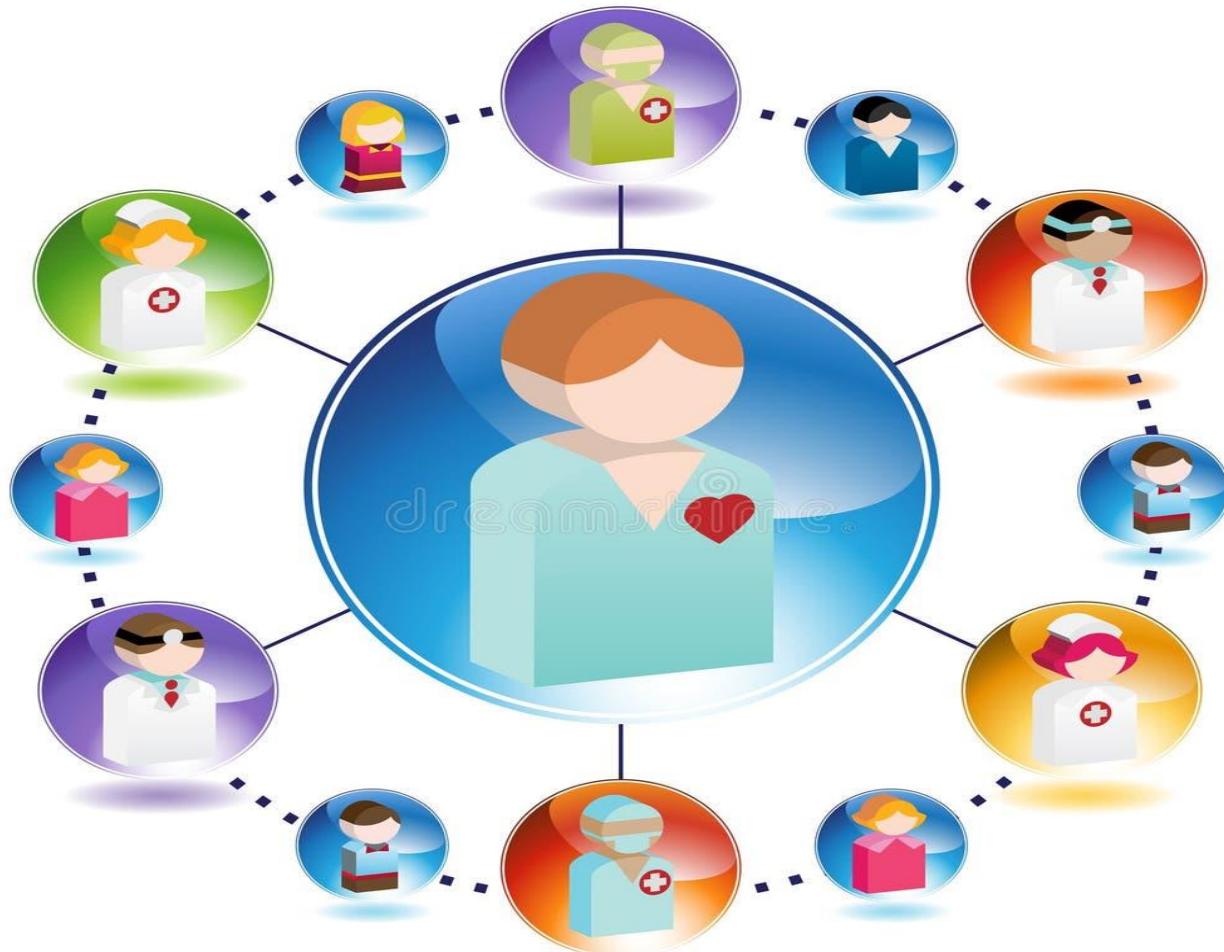
## SOMMAIRE

- Pourquoi l'Humain
- Les Leviers
- La posture du Manager



# LE LEADERSHIP HUMAIN UNE NÉCESSITÉ

## PLACER LA PERSONNE AU CENTRE DE L'ACTION



# LE LEADERSHIP HUMAIN UNE NÉCESSITÉ

## LES TENSIONS AU QUOTIDIEN

- Planning Serré
- Communication descendante
- Désengagement
- Epuisement....



# LE LEADERSHIP HUMAIN UNE NÉCESSITÉ

## DES BENEFICES CONCRETS



- Baisse de l'Absentéisme



- Réduction du Turnover



- Amélioration de la QVCT

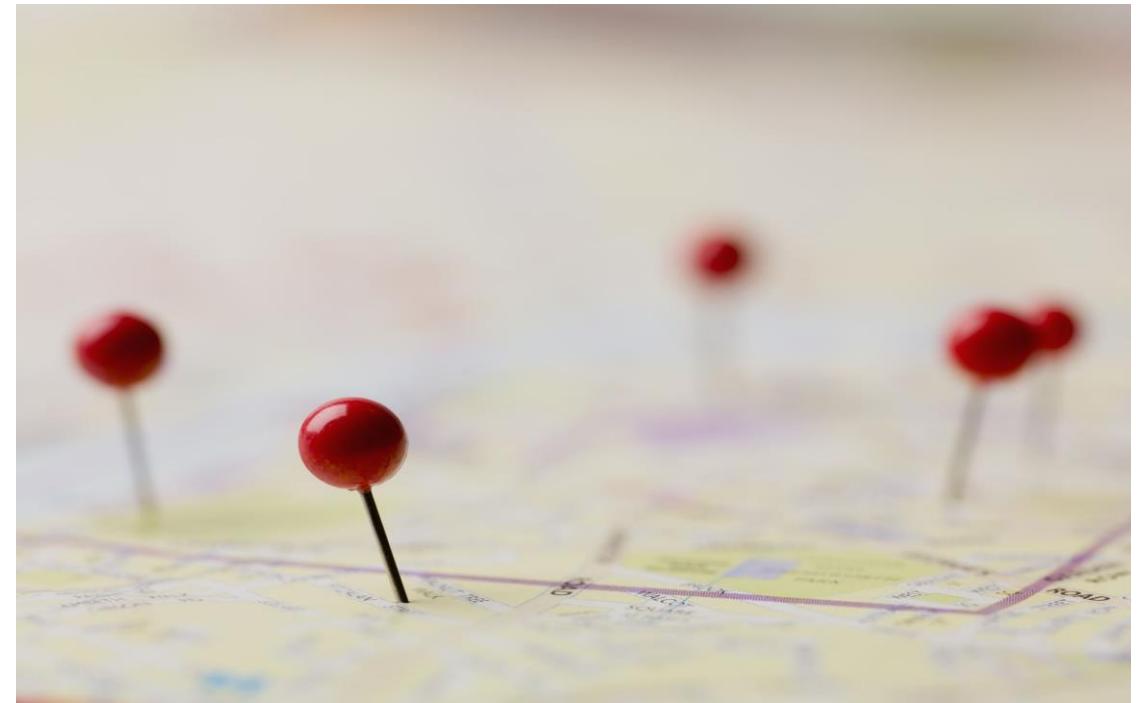


- Meilleure qualité des soins

## LE LEADERSHIP HUMAIN UNE NÉCESSITÉ

### COMMENT AGIR CONCRETEMENT?

- Du Constat à l'Action...



# COMMENT CULTIVER L'HUMAIN DANS NOS ORGANISATIONS DE SOIN

## 3 LEVIERS

- CONFIANCE/ SECURITE PSYCHOLOGIQUE
- AUTONOMIE/RESPONSABILITE
- RECONNAISSANCE/SENS DU TRAVAIL



# COMMENT CULTIVER L'HUMAIN DANS NOS ORGANISATIONS DE SOIN

## LEVIER 1 : CRÉER UN CADRE DE CONFIANCE

### ● ECOUTE ACTIVE

### ● BIENVEILLANCE

### ● ERREUR =APPRENTISSAGE



## ECOUTE ACTIVE



# COMMENT CULTIVER L'HUMAIN DANS NOS ORGANISATIONS DE SOIN

## LEVIER 2 : AUTONOMIE

- VALORISER LES COMPETENCES ET INITIATIVES

- CE SONT LES OPERATIONNELS QUI SAVENT!

RESOLUTION DE PROBLEMES					
DATE	PROBLEMES	CAUSES	SI ON FAIT RIEN ?	DECISIONS	RETOUR EXPERIENCE
25/06/25	<p>Gestion des patients - 3 ou 4 onto // perso</p> <p>... Pour qu'ient chercher sur même leur tte.</p> <p>Beaucoup (peu moins) + Tel patient/He</p> <p>Surcharge de W IDE</p>	<p>colle de 300 @medecin supplément d'état santé moment x</p> <p>manque d'info Hab et Vie</p> <p>Surcharge de W IDE</p> <p>Emiliaires + des patients sous chi niveau de 100 patients</p> <p>Surcharge en BE</p>	<p>Epuisement IDE -</p>	<p>Reposer dans la famille ordre et progrès quotidien génération par activation</p> <p>Courrier / Affiche Appel famille, rappel info S'occuper des patients</p> <p>Forcé IDE Trop débordé F" pt avec la personne // pas Juni coordinateur</p> <p>Surv clinique 1/2 rem J'élis avec AS Pochette T (3) Surv IDE uti- raisons, travaille.</p>	<p>On est tous ici pour avancer, progresser et réussir ensemble.</p> <p>Chaque remarque est une chance de grandir, de se dépasser et de faire encore mieux en équipe.</p> <p>Ensemble, on va plus loin...</p>

# COMMENT CULTIVER L'HUMAIN DANS NOS ORGANISATIONS DE SOIN

## LEVIER 3 : LA RECONNAISSANCE ET LE SENS DU TRAVAIL

- VALORISER

- RECONNAITRE

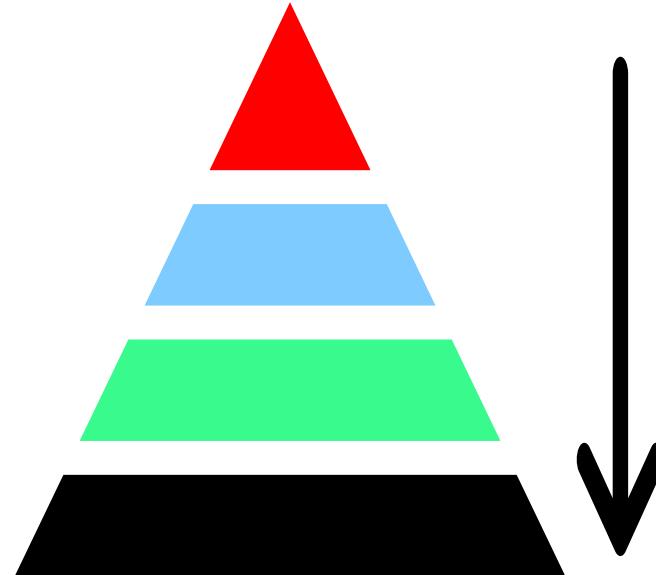
- CELEBRER



# DU LEVIER HUMAIN A LA POSTURE MANAGERIALE

## LES LIMITES DU MODELE HIERARCHIQUE DESCENDANT

### COMMANDÉ/CONTÔLE



### EXECUTE/SUBIT

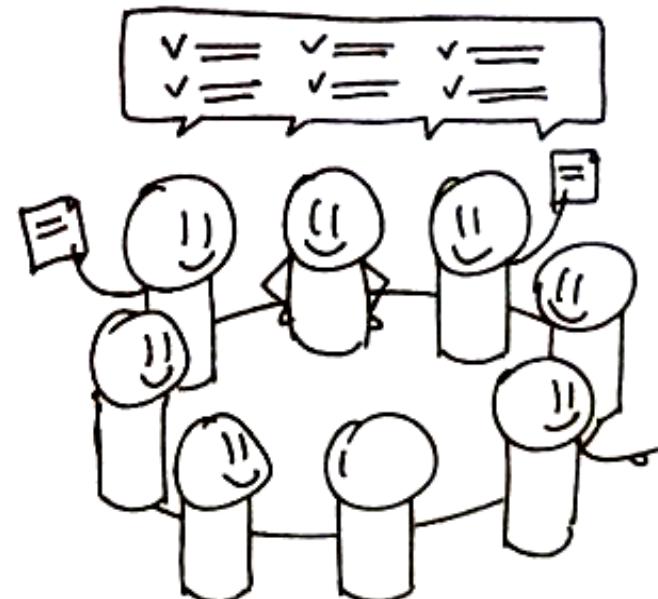
- *Quels sont les principaux freins rencontrés dans votre management quotidien?*
- *Comment ces freins impactent ils vos équipes et vous-même?*
- *Quelles actions, même petites, pourriez vous envisager pour transformer ces freins en leviers?*

**Le Système n'est pas une fatalité!  
Le Manager a un rôle clé!**

# DU LEVIER HUMAIN A LA POSTURE MANAGERIALE

LIBERER LES ENERGIES, CULTIVER LA COOPERATION

Je leur fais croire que  
c'est moi le boss mais  
en fait c'est surtout eux  
qui décident !

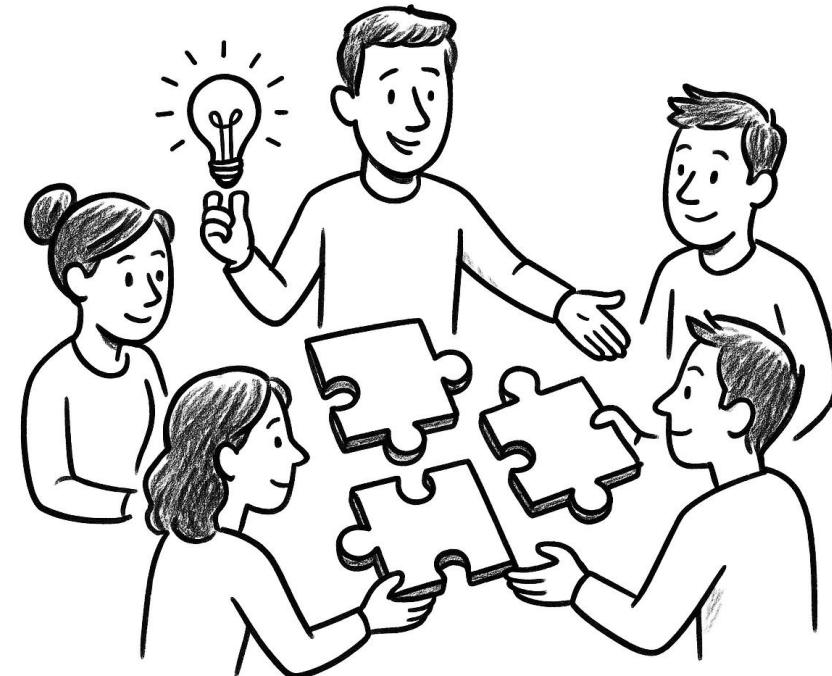


*Issu du Grand Livre de l'Appreciative Inquiry Interéditions*

# DU LEVIER HUMAIN A LA POSTURE MANAGERIALE

## LE MANAGER FACILITATEUR

- Accompagne son équipe plutôt que la contrôle
- Crée des espaces de dialogue et de réflexion collective
- Guide sans imposer
- Valorise les réussites
- Transforme les difficultés en opportunités d'apprentissage



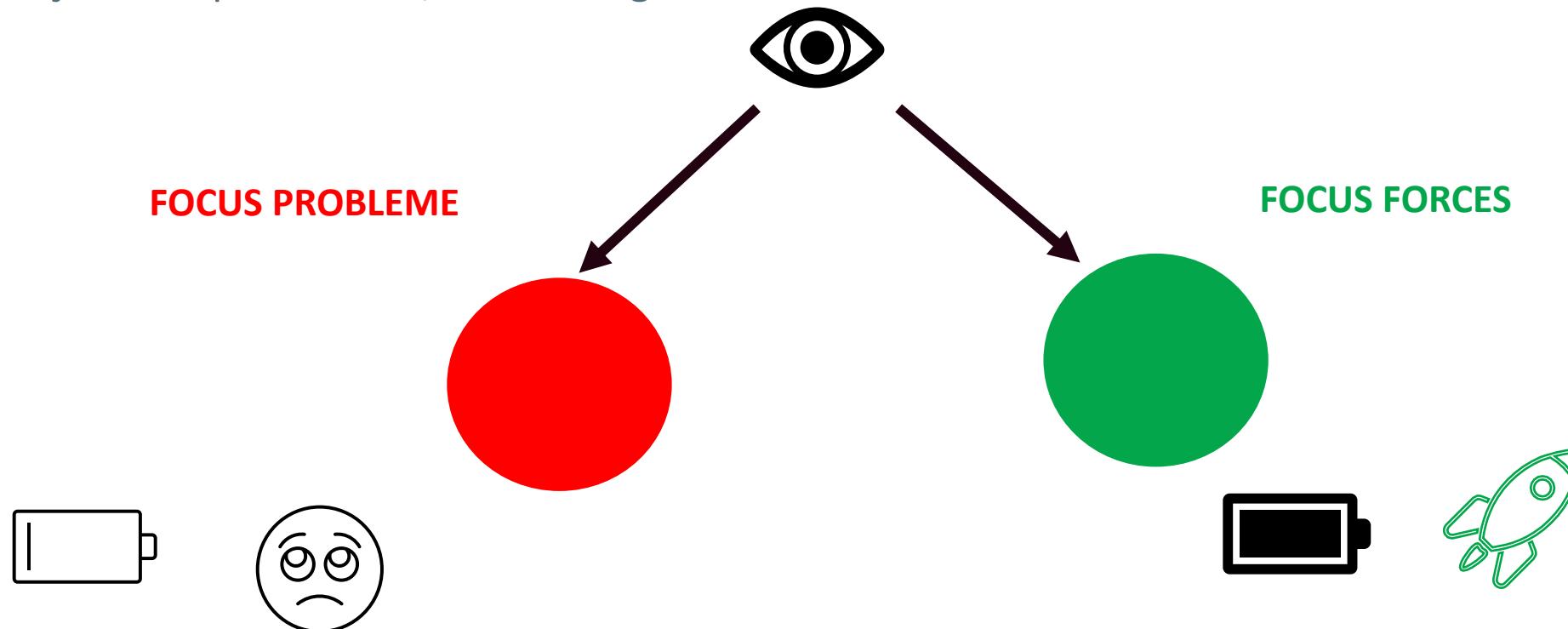
**C'est réinventer une hiérarchie au service de l'Humain et des Objectifs communs**

# DU LEVIER HUMAIN A LA POSTURE MANAGERIALE

## PARTIR DES FORCES POUR AVANCER

L'approche de l'Appreciative Inquiry

Deux façons de questionner, deux énergies



# DU LEVIER HUMAIN A LA POSTURE MANAGERIALE

## EN RESUME, LE RÔLE PIVOT DU MANAGER

Une posture exigeante

Qui demande courage et humilité

Un Relai entre direction et terrain

Agit à la fois comme un porte-voix, un moteur,  
un soutien,



# DU LEVIER HUMAIN A LA POSTURE MANAGERIALE

## PRENDRE SOIN DE SOI

- Savoir écouter ses propres signaux
- Se connaître
- Préserver son équilibre Vie Professionnelle/  
Vie privée
- S'autoriser à demander du soutien

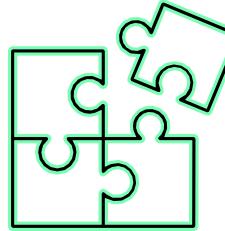


**Se protéger, c'est aussi protéger la  
qualité du collectif!**

# DES PRATIQUES CONCRETES POUR AGIR AU QUOTIDIEN

## TRANSFORMER VOS REUNIONS

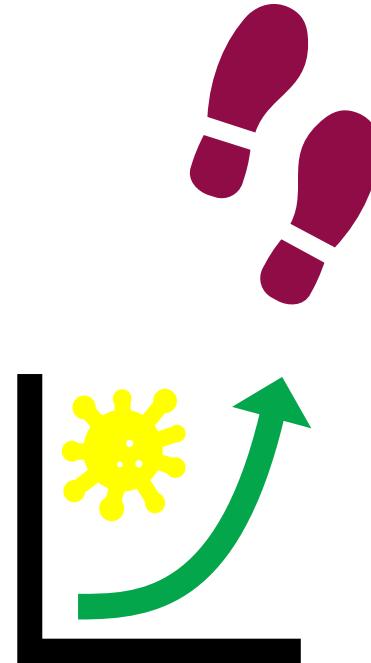
- Tour de table rapide en début de réunion
- Décider ensemble des sujets à aborder
- Encourager la participation active
- Visualiser les décisions et actions
- Clôturer par un temps de synthèse et reconnaissance



## DES PRATIQUES CONCRETES POUR AGIR AU QUOTIDIEN

### INSTAURER DES RITUELS

- Partager des succès, aussi petits soient ils
- Partager ce qui fonctionne bien
- Valoriser les efforts et renforcer le sens du travail



# DES PRATIQUES CONCRETES POUR AGIR AU QUOTIDIEN

## ENCOURAGER LE CO-DEVELOPPEMENT

- Echange sur des problématiques entre pairs
- Questionnement et partage d'expériences
- Renforce la confiance, la solidarité et l'apprentissage



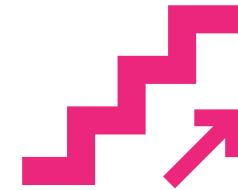
## DES PRATIQUES CONCRETES POUR AGIR AU QUOTIDIEN

### FAIRE AVEC ET PAS POUR SON EQUIPE

- Inviter à la participation et à la responsabilité partagée



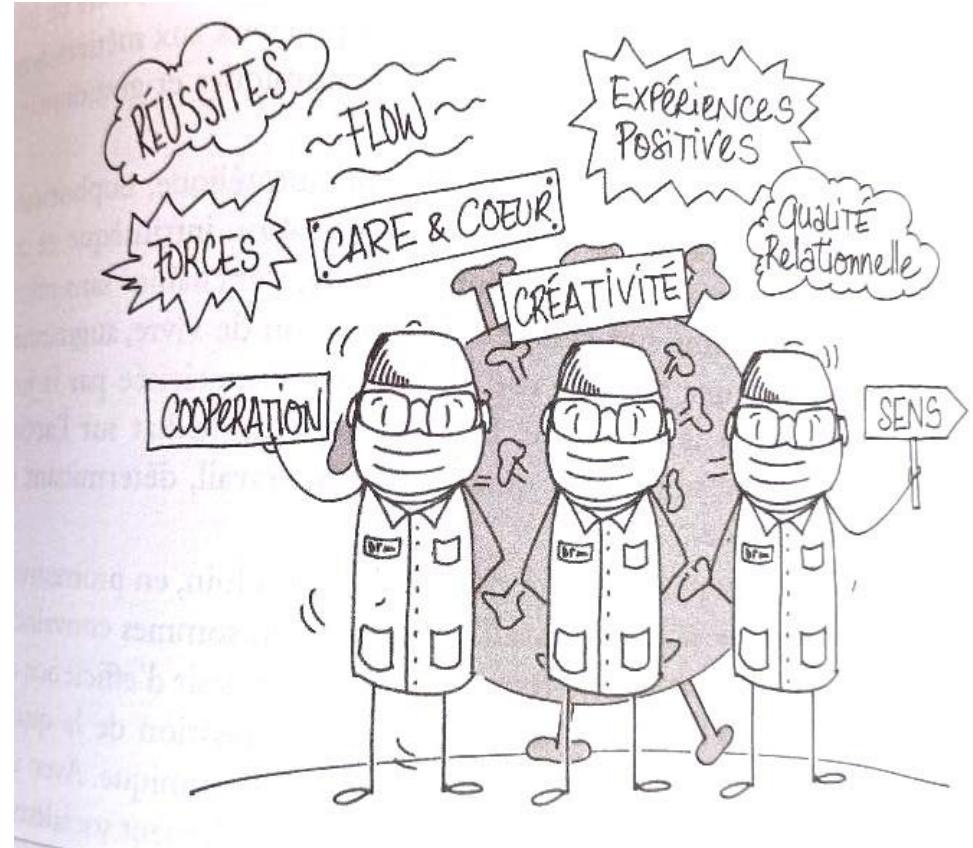
- Stimuler l'engagement et la coopération



## POUR CONCLURE

### L'HUMAIN AU CŒUR DE VOS ORGANISATIONS

- CULTIVER LA CONFIANCE, L'AUTONOMIE ET LA RECONNAISSANCE DANS VOS EQUIPES
- ADOPTER UNE POSTURE DE MANAGER FACILITATEUR AU SERVICE DE L'EQUIPE
- VALORISER LES FORCES ET REUSSITES PLUTÔT QUE SE FOCALISER SUR LES PROBLEMES
- PRENDRE SOIN DE SOI POUR LIBERER DURABLEMENT L'ENERGIE COLLECTIVE



MERCI POUR VOTRE  
ATTENTION

 <https://nbreuil-conseil.com>

 [www.linkedin.com/in/nathaliebreuil](https://www.linkedin.com/in/nathaliebreuil)