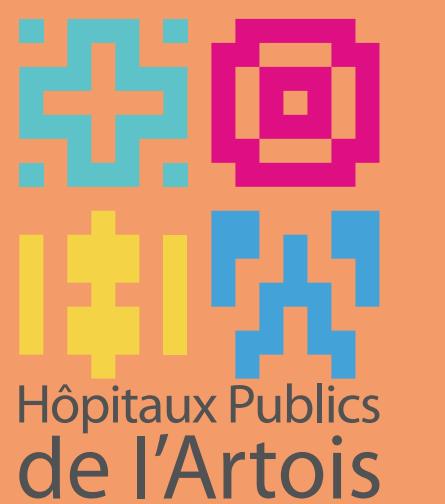


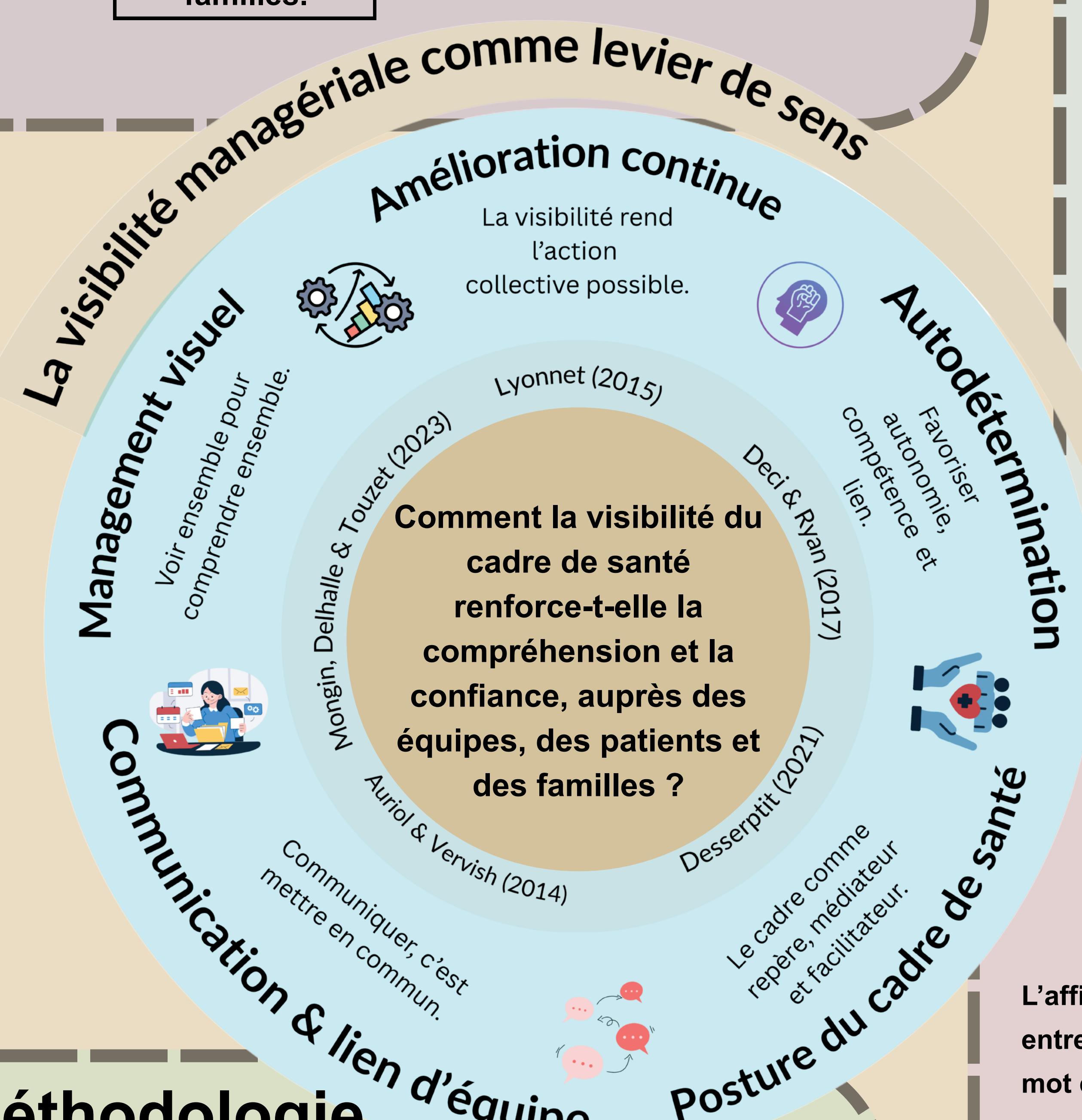
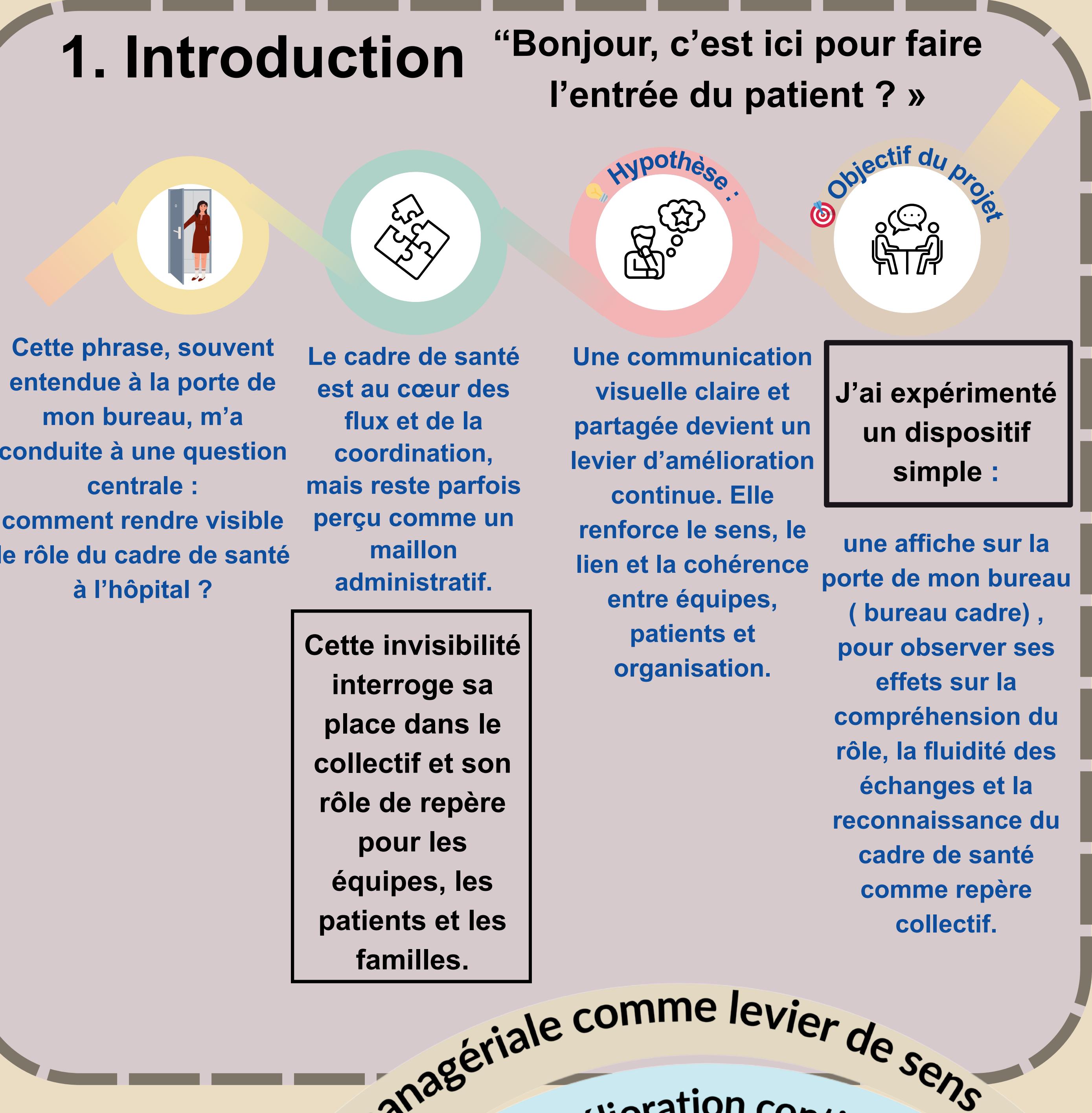
Centre Hospitalier de Lens

# Rendre Visible le rôle du cadre : du management visuel à la relation de sens



Une démarche d'amélioration continue fondée sur la communication visuelle pour renforcer la compréhension, la confiance et le sens collectif

## 1. Introduction



## 2. Méthodologie

1

Cette expérimentation prolonge mon mémoire sur la régulation conjointe et les démarches d'amélioration continue à l'hôpital.

Elle s'appuie sur une démarche inductive et réflexive, inspirée du Lean "humanisé" : partir d'un besoin concret, créer une réponse simple, en observer les effets sur le collectif.

2

OBSERVATION

L'expérimentation s'est déroulée sur six semaines, dans une posture participative. J'ai recueilli les retours des soignants, des patients et des familles sur la compréhension du rôle, la nature des sollicitations et l'appropriation du visuel.

3

FINALITE

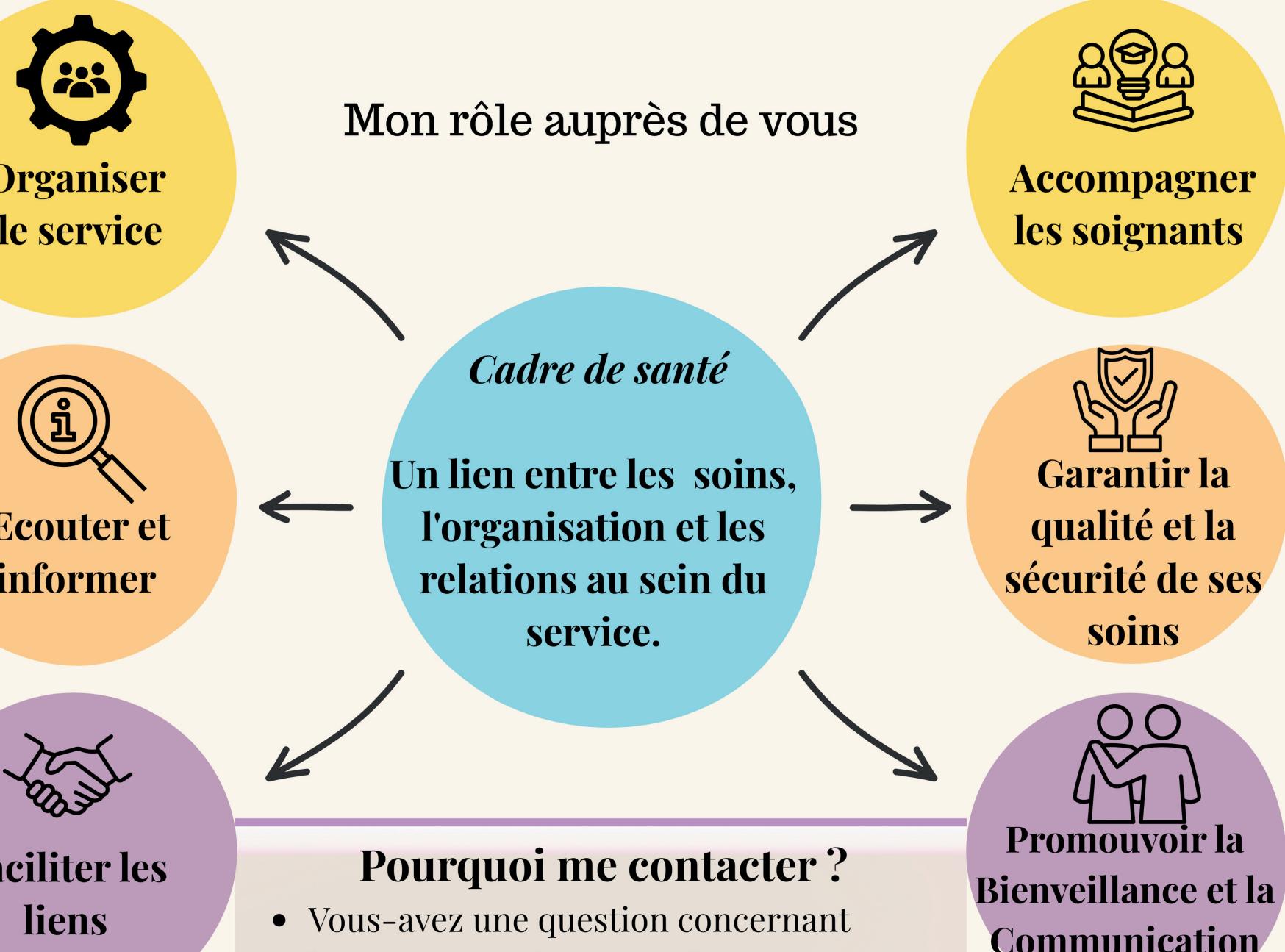
L'objectif n'était pas de mesurer une performance, mais de comprendre comment un outil visuel peut devenir un support de sens, de coopération et de régulation.

## 3. Résultats



**Elisa DRELON**  
**Cadre de santé**  
**Chirurgie E**

Je suis votre interlocutrice pour toutes questions relatives à l'organisation du service, à votre séjour ou celui de votre proche.



Je suis disponible dans le service du lundi au vendredi.  
N'hésitez pas à me solliciter ou à me laisser un message.

- Effets immédiats : les patients et familles s'arrêtaient plus souvent, identifiant un repère clair et accessible.
- Effets d'équipe : les soignants ont apprécié la clarté du message et la valorisation du rôle du cadre.
- Effets collectifs : la porte est devenue un lieu de dialogue et de confiance, symbole d'un management de proximité.

## 4 & 5. Discussion et Conclusion

Cette expérimentation montre que rendre visible, c'est déjà manager.

L'affiche, placée à la frontière du soin et de l'organisation, est devenue une interface de médiation entre cadres, équipes, patients et familles. Elle incarne un management visuel humanisé, où chaque mot et chaque symbole créent du lien.

En rendant son rôle lisible, le cadre de santé réaffirme sa présence et sa fonction médiatrice :

- proche sans être intrusif
- visible sans être autoritaire
- acteur sans être dans le contrôle.

Cette démarche, ancrée dans le terrain, souligne la valeur managériale du visible :

- un levier de cohésion
- de confiance
- de sens partagé

Elle ouvre des perspectives : co-construire des affiches d'équipe autour des valeurs du soin et intégrer le management visuel dans les démarches de qualité.

**Rendre visible le rôle du cadre, c'est rendre visible le sens du soin.**

## Bibliographie

- Auriol, M., & Vervisch, P. (2014). Comment créer une bonne dynamique d'équipe ? In Manager une équipe en bibliothèque (pp. 73-118). Éditions du Cercle de la Librairie.
- Chatain, C., Morellec, S., Garel, B., Rieutord, A., & Curatolo, N. (2020). Le Lean management et la satisfaction au travail à l'hôpital. Journal de gestion et d'économie de la santé, 38(1), 37-56.
- Desserprit, G. (2021). Aide-mémoire – Cadre de santé (2<sup>e</sup> éd.). Dunod.
- Lyonnet, B. (2015). Lean management. Dunod.
- Mongin, P., Delhalle, L., & Touzet, E. (2023). L'art du management visuel : Du Post-it® au mur virtuel, partagez vos idées. Dunod.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2018). Self-determination theory : Basic psychological needs in motivation, development, and wellness. Guilford Press.