

L'innovation managériale : transformer et adapter les organisations à travers le jeu

Auteur : Julie LEGRU

Co-Auteurs : Sonia LEMOINE - Khadija AINAOU



Contexte

En période hivernale, la tension hospitalière s'intensifie pour l'activité de gériatrie. L'unité d'Hospitalisation Programmée à Durée Déterminée (HPDD) du Centre Hospitalier de Valenciennes (CHV) a connu une transformation temporaire : pendant 3 mois, elle a fonctionné comme une hospitalisation conventionnelle afin d'adapter son offre de soins aux besoins de la population.

Après cette période, nous avons souhaité analyser collectivement l'expérience, pour améliorer nos pratiques.

Objectifs

- Réaliser un retour d'expérience (REX) collaboratif
- Identifier les points forts et axes d'amélioration
- Favoriser la parole de tous
- Renforcer la cohésion et l'agilité d'équipe

Méthode

L'approche choisie s'éloigne volontairement du format classique de réunion. Elle s'inscrit dans une logique de co-construction grâce à notre collaboration avec le Living Lab*.

Elle repose sur des règles simples, des supports ludiques et une animation participative en 3 étapes :

1°) Mise en place des règles du jeu

Dès l'introduction, un cadre bienveillant et sécurisant est posé afin de libérer la parole.

2°) Le "brise-glace"

Chaque participant choisit une image parmi plusieurs proposées pour représenter son vécu de l'expérience. (1 min')

→ Chacun explique brièvement son choix (30 sec').

Cet exercice favorise l'expression émotionnelle et symbolique, permet à chacun de s'exprimer très rapidement et crée une première dynamique d'écoute active.

3°) Les ateliers "post-it"

- un point positif de l'expérience
- un axe d'amélioration, accompagné d'une proposition concrète

→ Temps limité (1 min' par post-it), favorisant la spontanéité.

Chaque idée est ensuite partagée au groupe et affichée, permettant une visualisation collective.



Résultats

→ 100 % de satisfaction avec 18 participants : médecins, IDE, AS, ASS, ergo, EAPA, secrétaire, CDS

- Mise en valeur des réussites et identification des axes de progression.
- Une réunion vécue comme dynamique, motivante et enrichissante.
- Un format qui a permis à chacun de s'exprimer et de participer.

Ensemble vers une dynamique durable

Le succès de ce REX a créé une véritable dynamique collective : les équipes ont elles-mêmes proposé de renouveler ce format pour d'autres projets.

→ Introduction à la démarche appréciative* pour maintenir un cadre attractif, participatif et constructif, et repenser en équipe l'organisation de l'Hôpital De Jour (HDJ).

Cette approche invite à porter un regard différent : s'intéresser à ce qui fonctionne et peut être reproduit, plutôt que de se limiter aux difficultés rencontrées.

Cette démarche a ainsi été utilisée pour co-construire l'organisation de l'HDJ "de rêve", structurée autour de trois questions :

- « Qu'est-ce qu'une journée idéale en HDJ ? »
- « Quelles compétences mobilisez-vous pour la rendre possible ? »
- « Quelles suggestions pour améliorer le quotidien ? »

Seconde étape

À partir des premiers échanges, les axes de travail prioritaires ont été définis. Nous avons ensuite utilisé le prototypage pour visualiser les moments clés d'une journée en HDJ.

Cette étape a permis de mieux identifier les opportunités de progrès à chaque temps fort d'une journée et de favoriser un véritable échange entre tous les professionnels impliqués dans le parcours de soins du patient.



Perspectives

Notre prochaine étape sera d'associer les patients aux futures réunions d'organisation, pour enrichir les décisions avec leur expérience et co-construire un parcours de soins plus proche de leurs besoins.

Conclusion

Cette expérience montre qu'une réunion peut devenir un jeu collectif stimulant en se basant sur des méthodes innovantes :

- Co-construction
- Cohésion et créativité renforcées
- Implication de tous les acteurs

Prêt à jouer le jeu de l'innovation managériale ?

*Living Lab : Depuis 2019, le Living Lab label-Âge du CHV réalise des projets participatifs ayant pour objectifs finaux d'améliorer le quotidien des seniors, de leurs aidants et d'améliorer la qualité de vie au travail des professionnels.

*Démarche appréciative (Appreciative Inquiry) : démarche positive qui se concentre sur les réussites et les forces existantes, s'appuie sur les talents déjà mis en œuvre et identifie l'ADN de force et de réussite à partir des succès passés.