

Etablissement : Hôpital Gériatrique Bretonneau
Statut : AP-HP
Département : 75 (Paris 18ème)
Contact: Anne-Marie Royer, coordonnateur des soins

THEME

AMELIORATION DE LA PERFORMANCE ECONOMIQUE

TITRE DE L'EXPÉRIENCE

Gestion de l'absentéisme : procédure de remplacement (arbre décisionnel)

DIAGNOSTIC DE DÉPART

Un manque de repère et de cohérence pour prendre la décision de remplacer ou ne pas remplacer un personnel absent.

Faciliter la prise de décision, donner des règles claires et transparentes pour que les décisions ne soient plus perçues comme inéquitable entre les services.

GRANDES ETAPES DE LA DÉMARCHE

Définition d'un arbre de décision élaboré par un groupe de cadres.

Ce travail a impliqué la direction des ressources humaines et la direction des soins. La direction des soins a mobilisé fortement les cadres soignants eux-mêmes. Ce travail a permis de définir des priorités par rapport au remplacement, et donc des règles de remplacement, dans un contexte serein, en dehors de toute situation d'urgence ou de stress.

Actions prévues :

- Une formalisation de cet arbre sous forme de procédure unique, consultable par tous sur internet.
- Une information à l'ensemble des équipes de soins pour une meilleure compréhension des décisions et une meilleure participation à la gestion de leur planning.

OUTILS UTILISÉS

[Arbre décisionnel](#)

MOBILISATION ET COMMUNICATION AUTOUR DU PROJET

- Information en réunion de cadres et en CTLE (Comité Technique Local d'Etablissement).
- Ce qui est prévu : information des équipes soignantes pour comprendre les décisions prises par le cadre de l'unité puis consultation par tous sur intranet des règles du jeu et de l'arbre décisionnel.

RÉSULTATS OBTENUS ET DIFFICULTÉS RENCONTRÉES

Harmonisation des pratiques au sein de l'établissement sur une problématique conflictuelle, générant un sentiment d'injustice entre services et un accroissement du malaise des cadres.

ENSEIGNEMENTS TIRÉS AVANTAGES ET INCONVÉNIENTS FACTEURS CLÉS DE LA RÉUSSITE

Les cadres sont dans une ambivalence : ils sont responsables et autonomes dans la gestion de leur service mais ont besoin de documents de référence pour expliquer une décision souvent impopulaire.