ORGANISÉ PAR : AFDS association française des directeurs des soins — MNH Mutuelle Nationale des Hospitaliers — EN PARTENARIAT AVEC : EHESP École des hautes études en santé publique — AVEC LE SOUTIEN DE : Soins Cadres

NEWSLETTER SPÉCIALE

TROPHÉES AFDS & MNH



PRÉSENTATION DES PROJETS LAURÉATS

L'AFDS et la MNH, en partenariat avec l'EHESP, récompensent les projets innovants portés par les directrices et directeurs des soins dans le cadre de leur formation, ainsi que de leur fonction en établissement de santé et en institut de formation.

Les *Trophées des directeurs des soins AFDS & MNH*, en partenariat avec l'EHESP et avec le soutien de la revue *Soins Cadres* ont pour objectif de valoriser le métier de directeur des soins dans toutes ses composantes. Ces trophées récompensent des projets concrets et novateurs. La sélection des projets lauréats repose sur la pertinence et l'efficacité de la démarche, l'évaluation des résultats du projet en cours et la reproductibilité du projet.

L'objectif de ces trophées est d'encourager le partage de bonnes pratiques et de faire connaître les projets pilotés par les directeurs des soins en formation et en exercice. Dans cette newsletter, vous découvrirez les projets récompensés à l'occasion de cette édition 2026.

Édition 2026

TROPHÉES DIRECTEURS DES SOINS
AFDS & MNH
en partenariat avec l'EHESP

PRIX COUP DE COEUR 2026

Directeur des soins en établissement de santé

Carole FAY, Centre Hospitalier d'Antibes

« Journée de la nuit… mettre en lumière celles et ceux qui font l'Hôpital de nuit »



Au Centre Hospitalier d'Antibes, la nuit est désormais synonyme de reconnaissance, de convivialité et de partage. Depuis 2023, la « Journée de la Nuit » met à l'honneur les professionnels qui assurent la continuité des soins en horaires décalés, souvent éloignés de la vie institutionnelle en raison de leurs contraintes professionnelles.

Portée par Carole FAY, cette initiative originale place au cœur de la politique sociale de l'établissement une conviction essentielle : prendre soin de ceux qui soignent, c'est aussi reconnaître celles et ceux qui veillent sur les patients lorsque l'hôpital s'endort.

RÉPONDRE AU BESOIN DE RECONNAISSANCE DES PROFESSIONNELS DE NUIT

À l'origine du projet, un constat partagé par les équipes : les événements institutionnels se déroulent majoritairement en journée, laissant de fait les professionnels de nuit à l'écart de nombreux temps de rencontre et de convivialité. À cet éloignement s'ajoutent les contraintes spécifiques du travail nocturne, notamment la pénibilité des horaires, l'isolement lié à des effectifs réduits et les difficultés de recrutement et de fidélisation.

Dans le contexte post-Covid, ces enjeux ont renforcé la nécessité de proposer des réponses concrètes aux attentes exprimées par les équipes. Inspiré d'une initiative francilienne, le Centre Hospitalier d'Antibes a ainsi imaginé, en septembre 2023, une soirée entièrement consacrée aux professionnels de nuit. L'objectif : leur offrir un temps privilégié, pensé pour eux, afin de valoriser leur engagement, renforcer les liens entre collègues et leur permettre de retrouver pleinement leur place dans la vie de l'établissement.

Le succès de cette première édition a dépassé les attentes. Parmi les quelque 150 professionnels concernés, nombreux ont répondu présents. Certains collègues en congé, d'anciens professionnels et même des familles ont également fait le déplacement, témoignant de l'attachement suscité par cette initiative. Une expérimentation est ainsi devenue un rendez-vous attendu, dont les équipes anticipent désormais la date plusieurs mois à l'avance.

UNE SOIRÉE FESTIVE AU SERVICE DU BIEN-ÊTRE

La singularité de la Journée de la Nuit réside dans son format convivial et inclusif. Profitant du climat méditerranéen, l'établissement organise un événement en plein air, autour de food trucks, d'animations et de stands d'information. La soirée associe plaisir de se retrouver et accès à des ressources utiles, adaptées aux problématiques spécifiques du travail nocturne.
Des professionnels et intervenants spécialisés accompagnent les participants sur des thématiques de prévention et de santé : alimentation, sommeil, gestion des addictions, notamment du tabac, ou encore santé psychologique au travail.



Tabacologue, diététicienne, infirmière spécialisée dans le sommeil et psychologue du travail contribuent ainsi à sensibiliser les équipes et à favoriser leur accès à des conseils personnalisés. D'autres espaces permettent de découvrir les ressources et les services de l'établissement autour de la mobilité, du développement durable, de la qualité, du don d'organes, de l'hygiène, de l'information médicale ou encore de l'accompagnement social proposé par la direction des ressources humaines et l'assistante sociale du personnel.

La reconnaissance passe également par des attentions plus festives. Une exposition photographique rend hommage aux professionnels de nuit, tandis qu'un photobooth leur permet de repartir avec un souvenir de la soirée. Lors de la deuxième édition, le soutien d'une association a permis de proposer un concert, un karaoké et des massages bien-être.

Des mécènes locaux ont également contribué à l'événement en offrant des lots, tels que des bouquets de fleurs ou des bons pour des séances de thalassothérapie. L'originalité du concept a par ailleurs suscité l'intérêt des médias, notamment avec un duplex de France 3.

UN LEVIER DE COHÉSION ET D'ATTRACTIVITÉ DURABLE

Au-delà de son caractère festif, la Journée de la Nuit s'inscrit dans une politique plus large de qualité de vie au travail, d'attractivité et de fidélisation. Elle constitue une réponse concrète au besoin de reconnaissance des équipes, sans prétendre résoudre à elle seule l'ensemble des difficultés liées au travail nocturne. En parallèle, l'établissement a notamment engagé des groupes de travail consacrés au travail de nuit et à sa pénibilité.


JOURNÉE DE LA nuit : UNE 2ÈME ÉDITION RÉUSSIE !

Le 16 septembre au soir, l'Hôpital d'Antibes a vibré au rythme de la 2ème Journée de la Nuit, réunissant plus de 200 participants pour une soirée mémorable.

Au programme :

Cette année, quelques nouveautés ont enrichi l'événement :

Ils en parlent mieux que nous :

Alors rendez-vous pour la 3ème édition !

Renouvelée chaque année depuis son lancement, l'initiative témoigne de la volonté de l'hôpital de construire un environnement professionnel plus inclusif, attentif aux réalités de terrain et à la santé de ses équipes. Elle contribue à renforcer les liens entre les professionnels, à valoriser les métiers de nuit et à rappeler leur rôle indispensable dans la continuité des soins, vingt-quatre heures sur vingt-quatre.

Avec la Journée de la Nuit, le Centre Hospitalier d'Antibes démontre qu'une initiative conviviale, construite autour des besoins des professionnels, peut devenir un véritable levier de cohésion et d'engagement collectif. Une démarche qui remet en lumière celles et ceux dont le travail, essentiel au fonctionnement de l'hôpital, mérite pleinement d'être reconnu.

TROPHÉES DIRECTEURS DES SOINS
AFDS & MNH
en partenariat avec l'EHESP

GRAND PRIX 2026

Directeur des soins en établissement de santé

Marie-Paule SAULI, Centre Hospitalier Sud Francilien

« Paroles de soignants » : un journal mensuel, collectif et institutionnel de valorisation des professionnels au service du sens, de l'engagement et de l'attractivité.

« PAROLES DE SOIGNANTS » : FAIRE DE LA RECONNAISSANCE UN LEVIER D'ENGAGEMENT COLLECTIF

Depuis septembre 2023, la coordination générale des soins du Centre Hospitalier Sud Francilien porte une initiative originale : « Paroles de soignants », un journal mensuel consacré à la valorisation des professionnels et de leurs engagements au quotidien. À travers des témoignages authentiques, ce dispositif met en lumière la richesse des métiers hospitaliers, les expertises de terrain et les coopérations qui contribuent à la qualité et à la sécurité des prises en charge. Dans un contexte marqué par des tensions sur les ressources humaines en santé, des transformations organisationnelles continues et un besoin croissant de sens au travail, la reconnaissance des professionnels constitue un enjeu majeur pour les établissements hospitaliers. Au-delà des résultats et des indicateurs, les équipes souhaitent voir reconnus leur investissement, leurs initiatives, leur capacité d'adaptation et leur contribution collective au soin. C'est à cette attente que répond « Paroles de soignants », en faisant de la valorisation des professionnels une démarche régulière et partagée.

UNE PAROLE COLLECTIVE POUR VALORISER TOUS LES MÉTIERS DU SOIN


PAROLES DE SOIGNANTS

NUMERO 1
SEPTEMBRE 2023

Le journal qui donne la parole aux soignants

Mme Marie-Paule SAULI
Coordonnatrice Générale des Soins
Directrice Qualité Gestion des Risques – Expérience Patient
Directrice de l'Institut des Formations Paramédicales (IFSI-IFMEM-IFAS-IFAP)
Septembre 2023

Mesdames, Messieurs,

Comité de rédaction

La singularité du projet repose sur sa dimension pluriprofessionnelle. Le journal s'appuie sur un comité de rédaction collectif et sur la participation volontaire de professionnels issus de différents horizons : personnels médicaux et paramédicaux, psychologues, rééducateurs, médico-techniques, encadrement, fonctions administratives, logistiques et techniques. Cette diversité permet de refléter la réalité du travail hospitalier, dans toute sa richesse et sa complémentarité. Chaque numéro offre un espace d'expression aux professionnels, en donnant à voir ce qui constitue le cœur de leur engagement : la compétence, l'attention portée aux patients, la coopération entre les équipes et le sens des responsabilités.

En rendant visibles des expériences parfois méconnues, le journal favorise la compréhension mutuelle entre les services et contribue à renforcer le sentiment d'appartenance à une même communauté de soin. Loin de se limiter à un outil de communication interne, « Paroles de soignants » s'inscrit pleinement dans la stratégie institutionnelle portée par la direction des soins. En articulation avec les démarches qualité, gestion des risques et expérience patient, ce projet rappelle que la qualité des prises en charge repose aussi sur la reconnaissance et l'engagement de celles et ceux qui les rendent possibles.

UNE INNOVATION MANAGÉRIALE ACCESSIBLE ET DURABLE

L'originalité de cette initiative tient également à sa simplicité. Le projet mobilise principalement les ressources déjà disponibles au sein de l'établissement : compétences internes, implication des équipes, comité de rédaction, outils numériques et supports institutionnels de diffusion, notamment la messagerie et l'intranet.

Son fonctionnement repose sur une méthodologie facilement appropriable : identifier un professionnel ou une équipe, recueillir un témoignage, le mettre en forme, le faire valider puis le diffuser.

Cette organisation simple et accessible permet d'inscrire la démarche dans la durée, sans nécessiter de moyens techniques complexes ni d'investissement financier important.La régularité du journal contribue progressivement à installer un rendez-vous attendu et une véritable culture institutionnelle de reconnaissance. Les expériences individuelles deviennent ainsi une ressource collective, participant à la construction d'une mémoire des métiers et des pratiques hospitalières.

En valorisant les professionnels, leurs initiatives et leurs coopérations, le projet agit sur plusieurs dimensions essentielles de la vie institutionnelle : l'engagement, la cohésion des équipes, la fierté d'appartenance et l'attractivité de l'établissement. Il contribue également à donner une image plus concrète et plus humaine des métiers hospitaliers, en révélant la diversité des compétences et la richesse du travail accompli au quotidien.



Centre Hospitalier Sud Francilien

PAROLES DE SOIGNANTS

NUMÉRO 11

AOÛT 2024

Le journal qui donne la parole aux soignants

#LA BOUCLE DU DON

Sensibilisation du grand public au don d'organes et de tissus, et valorisation des professionnels de santé engagés

L'objectif du projet

Ce 27 juin, à l'occasion de la journée nationale de réflexion sur le don d'organes et la greffe, et de reconnaissance aux donneurs, nous avons été très enthousiastes à l'idée de participer à l'événement #Laboucledudon, organisé par l'équipe du Kremlin Bicêtre.

En effet, c'est la 1ère fois que les coordinations hospitalières de prélèvement d'organes et de tissus (CHPOT) d'Île-de-France (IdF) s'organisent autour d'un événement commun, sous la forme d'un relais entre 17 coordinations franciliennes.

Cette sensibilisation a été pensée autour de l'esprit des JO et de ses valeurs communes :

* mettre en lumière l'excellence des CHPOT dans ce métier spécifique, tout au long de la prise en charge des donneurs potentiels
* rappeler le profond respect des CHPOT envers les donneurs et leurs proches
* resserrer les liens d'amitié entre toutes les coordinations d'IdF.

L'objectif commun pour nous tous étant de sauver et d'améliorer la vie des receveurs en attente de greffe.

L'organisation de la journée

Avec le soutien de l'encadrement et de la Direction, nous avons pu organiser notre participation au relais.

Au vu des 45 km à parcourir, nous avons eu l'autorisation d'utiliser et de personnaliser un véhicule du CHSF à l'effigie du don afin de diffuser des messages clefs.

Pour l'événement un calicot a été créé et financé par le CHSF. La promotion de cet événement a été réalisée par le service de communication et par notre équipe en allant à la rencontre de tous les services de soins à l'occasion du 22 juin (journée de mobilisation nationale autour du don d'organes et de tissus).

Afin de montrer l'implication active du CHSF à la chaîne du don nous avons proposé à l'ensemble des personnels de se joindre à nous lors de la photo du passage de relais avec comme Dress code : un haut vert (le nœud vert étant le symbole du don d'organes et tissus)

Comment s'est déroulée cette journée ?

L'équipe du CHSF a réalisé le premier passage de relais en accueillant les équipes du GHSIF site de Melun et du GHEF site Marne La Vallée/Jossigny devant le parvis des Urgences Adultes. A cette occasion, des photos et vidéos ont été prises afin d'immortaliser le passage du nœud vert en présence des personnels disponibles du CHSF.

Encore un grand MERCI à vous tous pour votre participation !

Notre équipe a ensuite embarqué, dans le véhicule du CHSF préparé pour cette occasion, vers le CHIV site de Villeneuve Saint George afin d'y transmettre le relais. La journée s'est poursuivie par l'accompagnement du nœud vert au sein du CHU Henri Mondor puis du Kremlin Bicêtre.

Simultanément, 2 autres relais ont débuté, avec des moyens de locomotions différents et adaptés aux distances parcourus (marche à pied, course, vélo..) sur l'ensemble de l'Ile de France.

17 équipes de prélèvements d'organes et de tissus ont participé et se sont relayées tout au long de cette journée pour une arrivée commune dans le parc Pinel situé à proximité du CHU Kremlin Bicêtre.

Et après ?

La CHPOT du CHSF poursuit ces activités et a pour projet d'organiser différents événements auxquels vous serez tous conviés.

Nous restons disponibles pour toutes questions sur nos activités et sur le don d'organes/de tissus.

Coordination hospitalière des dons d'organes et tissus

Ligne directe : 01 61 69 50 07 - 01 87 75 62 88

dondorganes@chsf.fr

UN MODÈLE REPRODUCTIBLE AU SERVICE DES ÉTABLISSEMENTS DE SANTÉ

Accessible, évolutif et adaptable, « Paroles de soignants » présente un fort potentiel de déploiement dans d'autres établissements. Son modèle peut être transposé à différentes échelles, du service au groupement hospitalier de territoire, en fonction des organisations et des priorités locales. Il peut également évoluer vers de nouveaux formats, tels que la vidéo, le podcast ou un recueil annuel de témoignages.

Avec l'attribution du Grand Prix 2026 des Trophées AFDS & MNH, dans la catégorie « Directeurs des soins en exercice en établissement hospitalier », « Paroles de soignants » illustre ainsi la capacité de la direction des soins à porter une innovation managériale à la fois sobre, collective et porteuse de sens, en plaçant la parole des professionnels au cœur de la dynamique institutionnelle.



GHT Île-de-France Sud

CSIRMT du GHT Île-de-France Sud

Mme MP SAULI, Coordonnatrice Générale des Soins, Directrice Qualité Gestion des Risques Expérience Patient

La CSIRMT du GHT Île-de-France Sud s'est réunie le 15 avril afin de poursuivre une ambition partagée : transformer les organisations de soins au service de la qualité des parcours patients et de l'innovation territoriale.

Cette séance pilotée par la Coordonnatrice Générale des Soins, Présidente de la CSIRMT du GHT, Marie-Paule SAULI en lien étroit avec l'ensemble des directions des soins des établissements du GHT, Martine NICOLLET pour le CHSF, Martine NASRI pour le CHA et Christine ANDREO pour le CHSE), s'est illustrée par une dynamique collective forte, symbolisée par l'ouverture par Mr BERARD, Directeur Général de la direction commune et Président du Comité Stratégique du GHT, témoignant de l'engagement institutionnel au plus haut niveau.

À retenir de cette séance :

- Des pratiques paramédicales innovantes (addictologie, hypnose, santé sexuelle...)
- Une recherche paramédicale en plein développement
- Une organisation territoriale qui se consolide, notamment à travers le SAS Psy et les coopérations inter-établissements
- Une attention renforcée portée à l'inclusion et aux parcours patients

Une conviction partagée s'impose :

Le pilotage coordonné des soins, à l'échelle du GHT, constitue un levier majeur de transformation. À ce titre, la CSIRMT s'affirme pleinement comme une instance stratégique, au service de la qualité des soins, de la coordination territoriale et de l'innovation.

Fière de l'engagement des équipes et de la dynamique collective portée par les directions des soins, au service des patients et de leurs parcours !

CSIRMT : Commission des Soins Infirmiers, de Rééducation et Médico-Techniques

GHT Île-de-France Sud : Centre Hospitalier Arpajon, Centre Hospitalier Sud Essonne (Dourdan – Etampes) et Centre Hospitalier Sud Francilien

ENGAGÉS ET UNIS POUR VOTRE SANTÉ

SOIGNER | ACCOMPAGNER | INNOVER

ÉTABLISSEMENTS EN DIRECTION COMMUNE, MEMBRES DU GROUPEMENT HOSPITALIER DE TERRITOIRE ÎLE-DE-FRANCE SUD

TROPHÉES DIRECTEURS DES SOINS
AFDS & MNH
en partenariat avec l'EHESP

GRAND PRIX 2026

Directeur des soins en institut de formation

Anthony VALLAT, IFMS de l'Hôpital Lozère

« UVIH : un partenariat stratégique entre la Direction des soins et l'IFMS au service de la qualité et de la sécurité des soins »

UVIH : LA SIMULATION EN SANTÉ AU SERVICE DE LA QUALITÉ ET DE LA SÉCURITÉ DES SOINS

Comment mieux préparer les équipes hospitalières à faire face aux urgences vitales ? À l'Hôpital Lozère, le projet UVIH (Urgence vitale intra-hospitalière – Simulation) apporte une réponse concrète à cet enjeu majeur. Portée par un partenariat stratégique entre la Direction des soins, l'Institut de Formation aux Métiers de la Santé (IFMS) et le CESU 48, cette initiative place la simulation au cœur du développement des compétences professionnelles et du renforcement de la culture de sécurité.
Impulsé à la demande du Comité de direction (CODIR), le dispositif s'inscrit dans un contexte d'évolution des prises en charge hospitalières, de complexification des situations cliniques et d'exigences croissantes en matière de qualité et de sécurité des soins. Face à ces enjeux, l'établissement a identifié plusieurs besoins : harmoniser les pratiques, favoriser un entraînement régulier des équipes, améliorer la coordination interprofessionnelle et développer une culture commune de gestion des situations critiques.

S'ENTRAÎNER AUX URGENCES AU PLUS PRÈS DES RÉALITÉS DU TERRAIN

Le projet UVIH repose sur un principe essentiel : permettre aux professionnels de s'exercer à la gestion des urgences vitales dans un environnement sécurisé, sans exposer les patients à un risque. En cohérence avec les recommandations de la Haute Autorité de Santé (HAS) en matière de simulation en santé, cette approche pédagogique favorise l'apprentissage par l'expérience et la consolidation des pratiques professionnelles.

La particularité du dispositif réside dans le recours à la simulation in situ, directement au sein des services de soins. Les scénarios sont élaborés à partir de situations d'urgence fréquemment rencontrées ou susceptibles de survenir dans les unités. Cet ancrage dans les environnements de travail habituels permet aux équipes de s'entraîner dans des conditions proches de la réalité, en tenant compte de leur organisation, de leurs équipements et de leurs contraintes spécifiques.



Au-delà des compétences techniques nécessaires à la prise en charge d'une urgence vitale, les séances permettent de travailler des compétences non techniques indispensables : communication, coordination, travail en équipe, gestion du stress et prise de décision. Ces dimensions sont essentielles pour permettre aux professionnels d'agir de manière concertée et efficace lorsqu'une situation critique survient.

UN PARTENARIAT ENTRE FORMATION ET SERVICES DE SOINS

L'originalité du projet repose également sur une coopération étroite entre la Direction des soins de l'Hôpital Lozère, la direction de l'IFMS et le CESU 48. Cette complémentarité des expertises permet d'articuler les besoins du terrain, l'ingénierie pédagogique et l'accompagnement des professionnels dans une démarche commune d'amélioration des pratiques.
L'IFMS assure le pilotage opérationnel du dispositif autour de plusieurs axes : la formation de formateurs à la simulation parmi les professionnels médicaux et paramédicaux, l'organisation des séances en lien avec les cadres de santé, l'animation des débriefings et des retours d'expérience, ainsi que l'évaluation continue des actions engagées.
Les temps de débriefing constituent une étape essentielle de la démarche. Ils permettent aux participants d'analyser collectivement les situations vécues, d'identifier les points forts et les axes de progression, puis de réfléchir aux ajustements susceptibles d'améliorer les pratiques. Cette approche favorise une dynamique d'apprentissage partagée, dans laquelle l'expérience de chacun contribue à la progression de l'ensemble de l'équipe.
En rapprochant les acteurs de la formation et les professionnels de terrain, UVIH contribue ainsi à décloisonner les organisations, à valoriser les compétences internes et à renforcer les liens entre l'institut de formation et les services hospitaliers.

UNE CULTURE DE SÉCURITÉ INSCRITE DANS LA DURÉE



Au-delà des séances de simulation, UVIH ambitionne d'inscrire durablement l'apprentissage collectif et le retour d'expérience dans le fonctionnement de l'établissement. Le dispositif contribue à développer des repères communs face aux situations critiques, à renforcer la confiance des professionnels et à soutenir l'amélioration continue de la qualité des prises en charge.
Cette démarche participe également à la valorisation des équipes en leur offrant des opportunités concrètes de développement des compétences et d'apprentissage au cours de leur parcours professionnel.

Avec UVIH, l'Hôpital Lozère illustre la capacité d'un partenariat entre direction des soins et institut de formation à porter une innovation pédagogique directement ancrée dans les réalités hospitalières. En faisant de la simulation un outil d'entraînement, de coopération et de retour d'expérience, le projet place les compétences collectives au cœur de la sécurité des patients et de la qualité des soins.

TROPHÉES DIRECTEURS DES SOINS
AFDS & MNH
en partenariat avec l'EHESP

GRAND PRIX 2026

Directeur des soins en formation

Stéphanie BODENREIDER, Marjorie DIJOUX, Pierre-Yves FOURNIER, Raphaël FROGER, Angélique HERNANDEZ et Othman KHELIFI
École des Hautes Études en Santé Publique

« Construire une politique des visites avec les usagers : enjeux organisationnels et rôle du Directeur des soins »

LE DIRECTEUR DES SOINS, ARCHITECTE D'UNE HOSPITALITÉ CLINIQUE

UN OBJET ORDINAIRE, UN ENJEU DE GOUVERNANCE

La crise sanitaire a révélé les effets délétères de l'isolement sur les patients, les résidents et leurs proches. Le droit de visite est désormais garanti par la Charte de la personne hospitalisée et par l'article L1112-2-1 du Code de la santé publique, issu de la loi du 8 avril 2024. La littérature reconnaît le soutien social comme un déterminant de santé. Pourtant, la visite reste pensée en termes d'horaires : aucune régulation institutionnelle ne l'organise, les équipes portent seules les tensions et les usagers sont consultés sans réellement décider. D'où notre question : comment le partenariat entre la direction des soins et les usagers permet-il d'améliorer les conditions de visite des proches ?

UNE MÉTHODE CONSTRUITE AVEC LES USAGERS, ET NON SEULEMENT SUR EUX

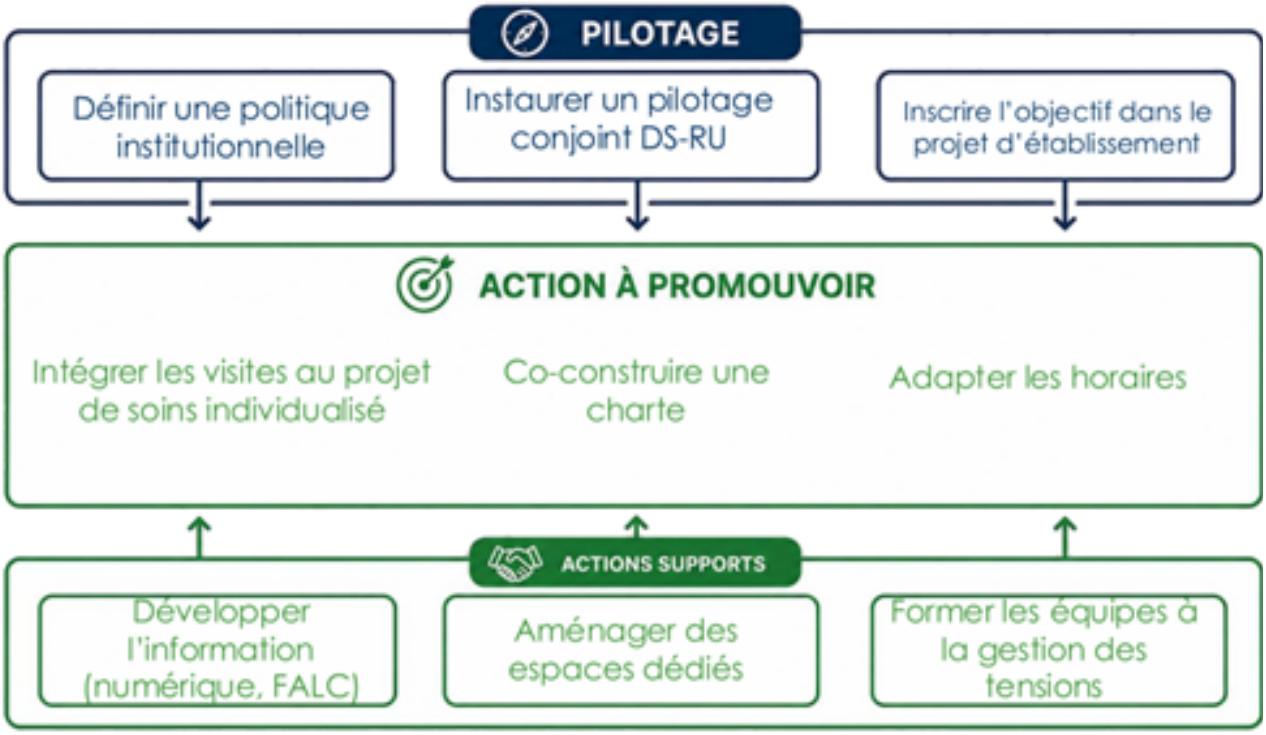
Nous avons conduit 23 entretiens de février à mars 2026 en MCO, en santé mentale (EPSM) et en médico-social (ESMS), auprès de patients, de proches, de représentants des usagers, de patients partenaires, de cadres de santé et de directeurs des soins. La démarche appréciative (Appreciative Inquiry) nous a permis de partir de ce qui fonctionne. En EPSM, les usagers se sont interviewés entre pairs : ils ont été associés à la réflexion, et non seulement étudiés.

CE QUE LA VISITE RÉVÈLE

La visite est majoritairement bénéfique : elle maintient le lien et les repères. Elle peut toutefois devenir un « défilé » épuisant pour les patients les plus vulnérables, ce qui appelle une approche individualisée. Sa qualité dépend de trois conditions : l'environnement, une organisation lisible et la posture des professionnels. Or, la gestion des visites est fragmentée et réactive : la régulation repose sur les équipes de terrain, sans soutien hiérarchique, et la participation des usagers reste consultative malgré une expertise d'usage réelle.

UN PLAN D'ACTION INITIAL : GOUVERNER, ORGANISER, SOUTENIR

Nous avons traduit ces constats en treize actions réparties en trois axes, selon la méthode ISO 9001 : gouvernance, organisation du soin, fonctions support. Chacune est dotée d'un pilote et d'un indicateur de suivi. La mesure emblématique consiste à recueillir, dès l'admission, les souhaits du patient sur la présence de ses proches et à les intégrer à son projet de soins.



LE REGARD DES USAGERS SUR NOTRE TRAVAIL

Après le rendu, nous avons soumis ce plan à trois porteurs de savoirs expérientiels. Nadia Mahituku, patiente partenaire et co-chercheuse Inserm, nous a invités à « passer d'une logique d'autorisation à une logique de reconnaissance ». Philippe Féminis (UDAF du Nord) a souligné que l'information sur les horaires arrive par voie descendante et que la souplesse dépend du bon vouloir de chaque soignant ; il a inscrit le sujet à sa prochaine CDU. Jacqueline Berchoux (VMEH) a rappelé que le souhait du patient évolue dans le temps et demandé une meilleure intégration des associations.

DE LA LOGISTIQUE À L'HOSPITALITÉ

Ces retours ont déplacé notre regard. Il ne s'agit plus d'organiser les visites, mais de copiloter une politique de présence de l'entourage, autour de trois figures : le visiteur, le proche et le proche partenaire. Le choix de l'usager en devient la boussole éthique, articulée aux principes de bienfaisance, de non-malfaisance, d'autonomie et de justice. Quatre freins (intimité, autonomie, soutenabilité pour les équipes, sécurité) trouvent chacun leur levier : charte co-construite, projet de soins individualisé, procédures claires, indicateurs partagés. Cette politique se déploie selon cinq degrés de maturité partenariale : informer, consulter, co-analyser, co-construire, co-piloter.

Architecte d'une hospitalité clinique, le directeur des soins est légitime, par sa position transversale, pour rendre explicites les arbitrages entre droits des patients, charge des équipes et sécurité des soins. Il sécurise les professionnels tout en reconnaissant les proches. Notre conviction : la politique de présence des proches révèle la maturité partenariale d'un établissement.

RETOUR EN IMAGE SUR LA CÉRÉMONIE DE REMISE DES TROPHÉES AFDS & MNH 2026

L'édition 2026 à eu lieu le jeudi 8 Octobre 2026 à l'occasion des Journées Nationales d'Etude de l'AFDS à Paris













ORGANISÉ PAR : afds association française des directeurs des soins — MNH Mutuelle Nationale des Hospitaliers

EN PARTENARIAT AVEC : (EHESP) École des hautes études en santé publique

AVEC LE SOUTIEN DE : SOINS cadres



MERCI A LA REVUE SOINS CADRES POUR SON SOUTIEN



RETROUVEZ LA PRÉSENTATION DE L'ENSEMBLE DES PROJETS DES CANDIDATS SUR LE SITE INTERNET DE L'AFDS

AFDS-DIRECTEURS-SOINS.FR

CONTACTS

L'équipe des Trophées
AFDS x MNH Directeurs des soins

trophee-ds@mnh.fr

Gauthier MARTINEZ
Directeur des Partenariats Santé de la MNH

gauthier.martinez@mnh.fr