

Comment renforcer la cohésion des équipes par le dialogue ?

L'Assistance Publique-Hôpitaux de Paris (AP-HP) a généralisé la mise en place des **Espaces de Dialogue sur le Travail (EDT)** après des essais concluants dans différents services, observant une **baisse du turnover et de l'absentéisme**.

Les EDT visent à favoriser l'expression des agents sur leur travail réel et son organisation, dans le but d'identifier des pistes d'amélioration collective. L'AP-HP a mené cinq expérimentations entre 2020 et 2023 dans près de 20 services, privilégiant deux types d'EDT : « **à chaud** » pour des discussions rapides sur la vie quotidienne du service, et « **à froid** » pour des sujets plus complexes, organisés mensuellement.

“Globalement, on retrouve des temps d'échange participatifs, constate Marie Audebert-Quenot, directrice du département « Santé, qualité de vie et conditions de travail » (QVCT). Le dispositif permet de ne pas être sur des réunions de travail traditionnelles avec un ordre du jour et un chef qui donne des informations descendantes.”

Les résultats préliminaires ont montré une amélioration de la cohésion des équipes et une réduction de l'absentéisme, surtout chez les aides-soignants. Les EDT ont permis de réguler les problèmes quotidiens et d'aborder des sujets complexes pour améliorer le fonctionnement des services. Face à ce succès, un appel à manifestation d'intérêt a été lancé pour former des animateurs EDT. Depuis janvier 2024, les établissements de l'AP-HP sont encouragés à organiser des AMI locaux pour former des binômes cadre-chef de service, avec pour objectif d'internaliser les ressources et de former des ambassadeurs pour diffuser la démarche.

Le projet nécessite une conviction de la gouvernance et une mobilisation à long terme pour éviter la frustration des équipes en cas d'absence d'améliorations visibles.