

# Enquête Satisfaction du Personnel :

# Construction sur mesure d'un outil de la stratégie hospitalière

CIPIQ'S - 7 mai 2010  
J. STREEL



[WWW.CMSENAMUR.BE](http://WWW.CMSENAMUR.BE)

CLINIQUE ET MATERNITE  
SAINTE-ELISABETH • NAMUR



# PLAN DE L'EXPOSE

- ASBL CMSE
- Contextualisation
- Méthodologie de construction
- Quelques résultats
- Plan d'actions
- Conclusion

# ***ASBL CMSE***

CLINIQUE ET MATERNITE  
SAINTE-ELISABETH • NAMUR



# SECTEURS D'ACTIVITE

311 lits agréés hospitalisation classique et

- Département Chirurgie : 139 lits (bloc opératoire : 8 salles)
- Département Médecine : 71 lits de médecine interne
- Département Mère-Enfant : Maternité : 52 lits maternité, 16 lits pédiatrie (bloc accouchement et néonatalogie)
- Département Oncologie – Hématologie
- Département Médecine aigüe : Urgences - USI : 10 lits
- Foyer Saint-François : 10 lits soins palliatifs
- Département Gériatrique : 30 lits ouverts en 2011

30 lits hospitalisations de jour chirurgical

# ACTIVITE

	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>	<b>2009</b>
Nbre Admissions	13.331	13.295	13.842	13.991
Nbre Hôpital J. Chirurgical	5.347	5.620	5.571	5.907
<b>Total Admissions</b>	<b>18.678</b>	<b>18.915</b>	<b>19.413</b>	<b>19.898</b>
Nbre Accouchements	1.498	1.585	1.655	1.639
Nbre Consultations	133.563	144.659	154.532	165.027
Nbre Urgences	15.610	16.368	17.725	17.863

# PLATEAUX SPECIFIQUES

- Imagerie médicale : résonance magnétique, sénologie, CT-Scan 64 barrettes, Pet-Scan (CUMG)
- Biologie clinique : banque de sang, médecine nucléaire in vitro, anatomopathologie
- Radiothérapie : 4 accélérateurs à collimateurs multi lames et stéréotaxie
- Diverses « cliniques spécifiques » : clinique du Sein, clinique de l'obésité, clinique des acouphènes, clinique de la douleur, stomatologie

# RESSOURCES HUMAINES

## En 2010 :

### Les mains sur le terrain : 1 301 personnes

- Prestataires indépendants : 235
- Personnel sous contrat d'emploi : 1.066 salariés et appointés, soit 753,13 ETP

### Répartition :

- Personnel soignant et paramédical : 468,40 ETP
- Personnel administratif : 152,30 ETP
- Personnel d'hôtellerie et technique : 132,43 ETP

# ***CONTEXTUALISATION***

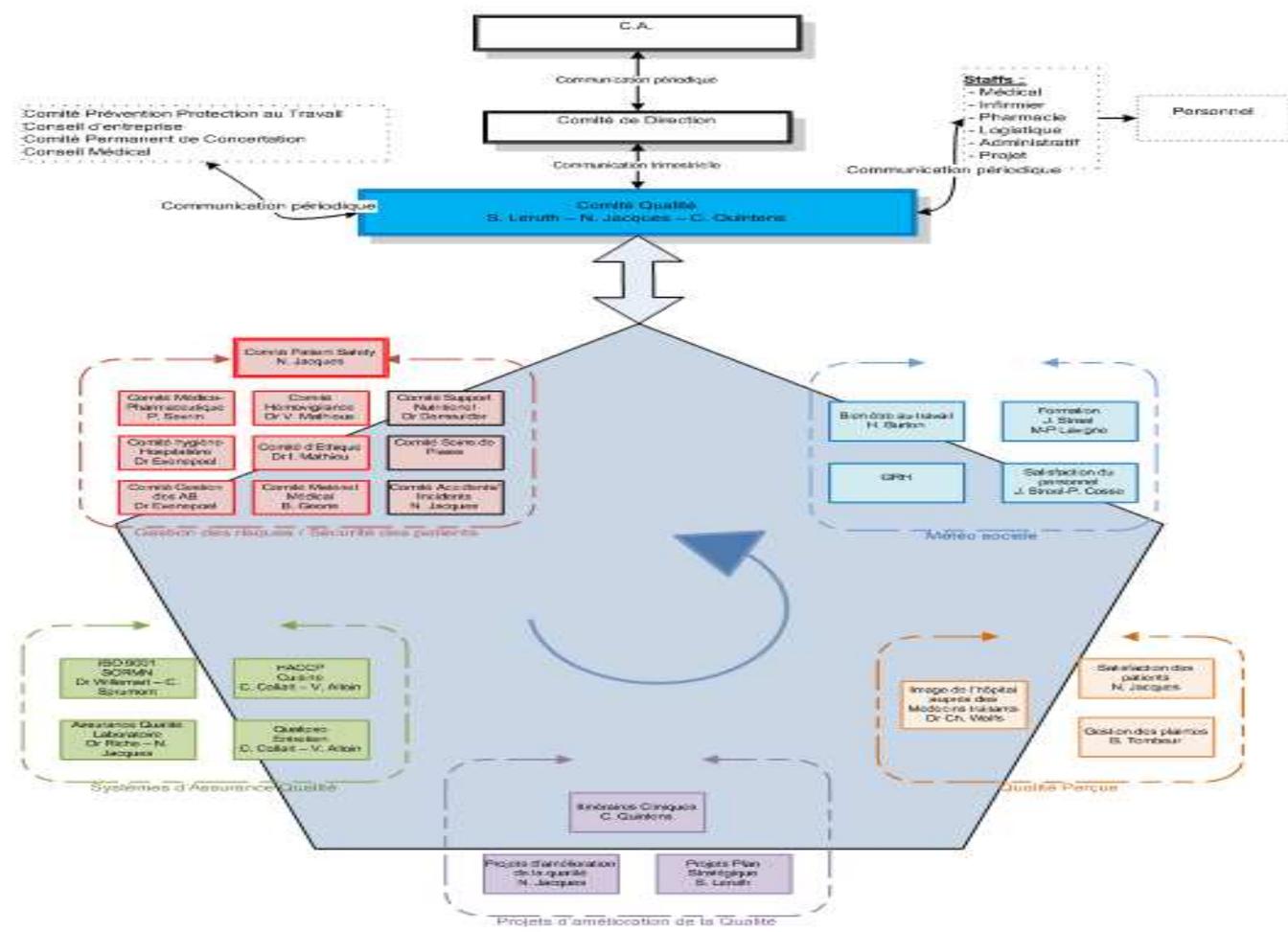
# LA DEMARCHE QUALITE

- Initiée depuis 4 ans
- Élément de la stratégie hospitalière
- Boussole de la qualité
- Suivi des projets institutionnels dans le cadre de l'amélioration continue de la qualité
- La satisfaction perçue
- Réponses aux différentes problématiques

# LA BOUSSOLE QUALITE



Organigramme des structures Qualité et Sécurité des Patients - CMSE et FSF



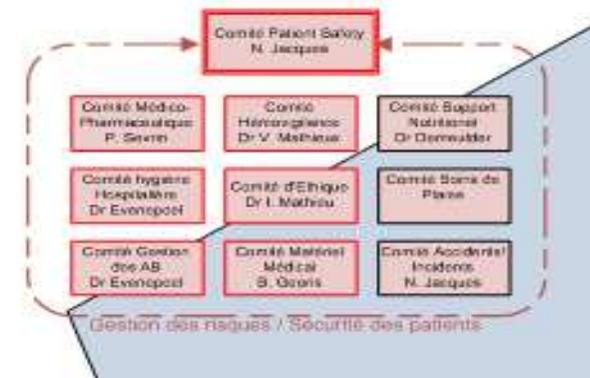
Version: 2010



# COMPOSITION DE LA BOUSSOLE QUALITE (1)

## Gestion des Risques / Sécurité des Patients :

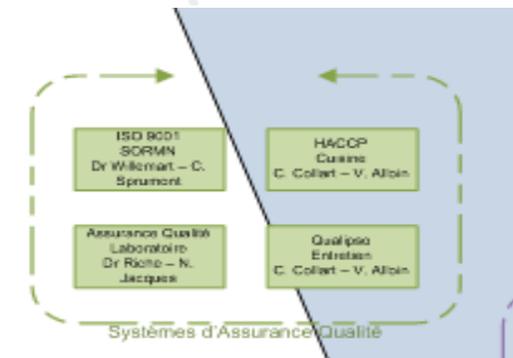
- Le Comité Médico-Pharmaceutique
- Le Comité Hémovigilance
- Le Comité Support Nutritionnel
- Le Comité Hygiène Hospitalière
- Le Comité d'Éthique
- Le Comité Soins de Plaies
- Le Comité Gestion des AB
- Le Comité Matériel Médical
- Le Comité Accidents/Incidents



## COMPOSITION DE LA BOUSSOLE QUALITE (2)

### Systeme d'assurance qualité :

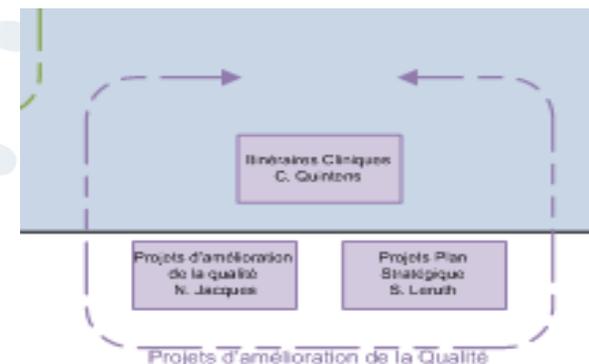
- L'ISO 9001 du Service d'Oncologie, de Radiothérapie et de Médecine Nucléaire
- L'HACCP (norme d'hygiène) au Service Cuisine
- L'Assurance Qualité au service Laboratoire
- Le Qualipso (Logiciel de mesure de qualité) au Service Entretien



## COMPOSITION DE LA BOUSSOLE QUALITE (3)

### Les Projets d'amélioration de la Qualité :

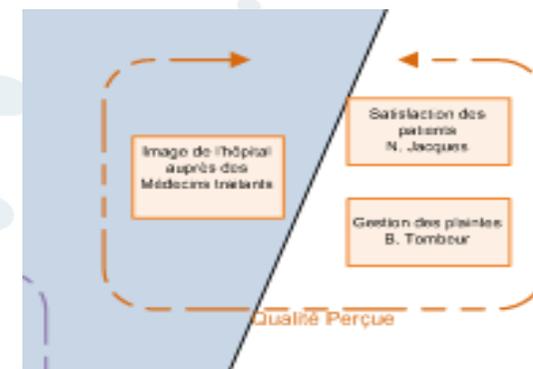
- Les Itinéraires Cliniques
- Les Projets d'amélioration de la qualité
- Les Projets du Plan Stratégique



# COMPOSITION DE LA BOUSSOLE QUALITE (4)

## La Qualité perçue :

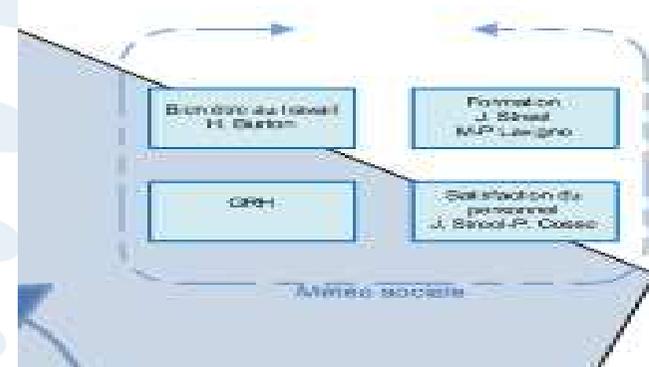
- La Satisfaction des patients
- La Satisfaction des Médecins Traitants
- La Gestion des plaintes



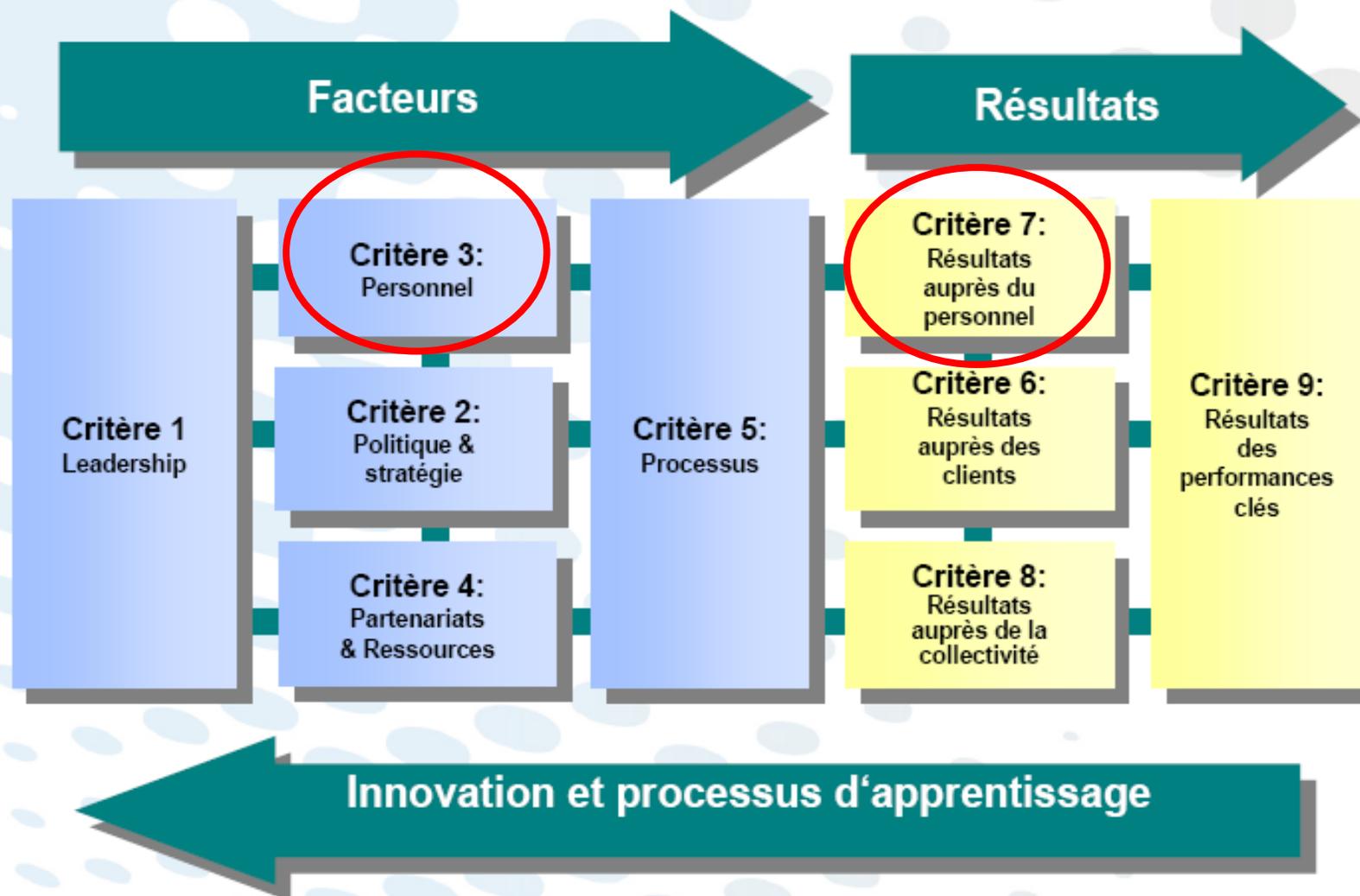
# COMPOSITION DE LA BOUSSOLE QUALITE (5)

## La Météo sociale :

- Le Bien-être au travail
- La Formation
- L'Enquête Satisfaction du Personnel
- Le Gestion des Ressources Humaines



# MODELE EFQM



# ***METHODOLOGIE DE CONSTRUCTION***

# METHODOLOGIE

- Choix des partenaires
- Outil sur mesure
- Les différentes phases de construction
- Les résultats
- Les étapes futures

# PARTENAIRES

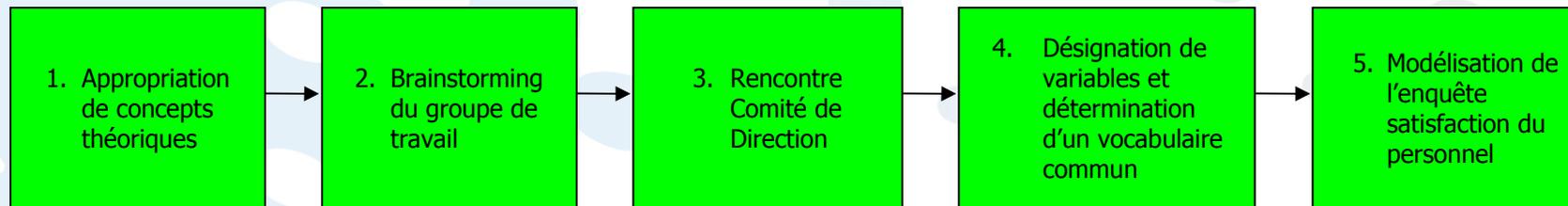
## Nos partenaires

- BSM Management
- Groupe de travail interne

## Nos soutiens

- Comité de Direction, avec la responsable qualité
- Conseil d'Entreprise
- Conseil Médical

# PHASE 1



## 1ère grande étape

Entre le 1er septembre 09 et le 31 octobre 09

Résultat : Modélisation de l'enquête

# MODELE

Représentation simplifiée d'un phénomène

Composantes du système

+

Nature des inter-relations

=

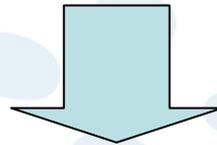
Représentation physique

# REPRESENTATION PHYSIQUE

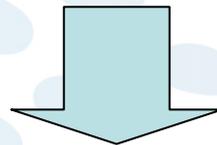
Variables explicatives

=

Finalités stratégiques



Variables intermédiaires



Variables à expliquer

VARIABLES A EXPLIQUER

VARIABLES INTERMEDIARES

VARIABLES EXPLICATIVES = FINALITE STRATEGIQUE

Flexibilité horaire/pointage

Accueil/découverte de l'institution/marketing des fonctions

Information/communication (journaux internes/réunions/notes de services/...)

Nature et conception du travail/clarté des rôles/description de fonctions

Ressources potentielles (moyens matériels, formation continue,...)

Plan de carrière/rémunération

Management/ Animation des équipes/leadership

Qualité des relations

Adaptation au changement

Valeurs humanistes

Orientation à l'innovation/créativité

Réputation (image de l'hôpital pour le personnel)

Connaissance de l'institution

Conscience professionnelle

Vécu positif au travail

Loyauté /fidélité Multicible

Professionnalisation

Réussite du GHN

Staffing: Personnel en qualité/quantité

Qualité des soins

Efficience

Innovation thérapeutique et organisationnelle

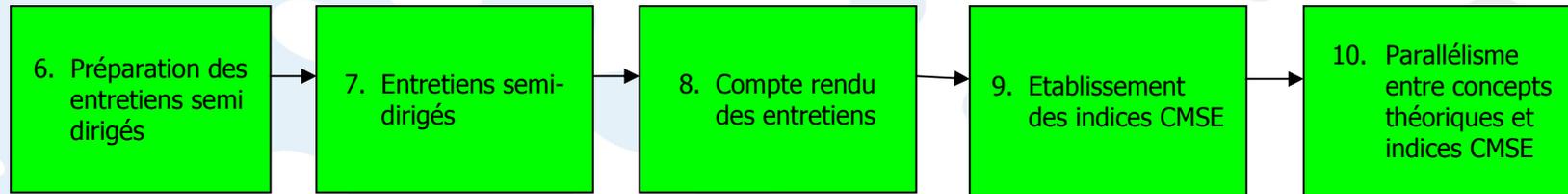
Attraction du personnel

Rétention du personnel

Niveau de compétence

Absentéisme

## PHASE 2



### 2ème grande étape

Entre le 1er octobre 09 et le 15 janvier 10

Résultats :

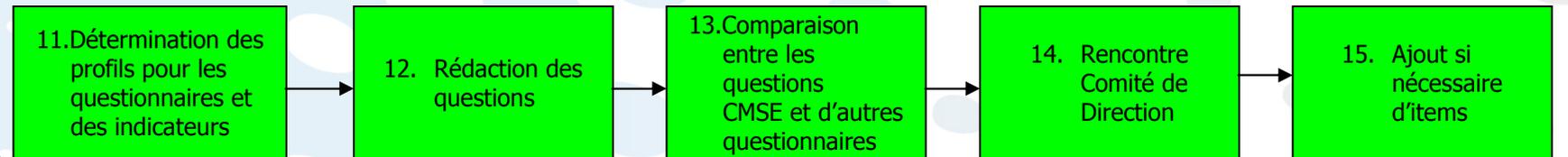
Choix de variables suite aux entretiens

Choix des thèmes principaux (10)

# DIX THEMES RETENUS

- **MON RAPPORT A L'INSTITUTION**
- **MES RELATIONS AU SEIN DE L'INSTITUTION :**
  - **AVEC MES COLLEGUES DE MON SERVICE**
  - **AVEC MON SUPERIEUR DIRECT**
  - **AVEC LES AUTRES PROFESSIONS / SERVICES**
- **MES CONDITIONS DE TRAVAIL DANS MON SERVICE**
- **MES CONDITIONS DE TRAVAIL AU SEIN DE MON INSTITUTION**
- **MON AUTONOMIE**
- **MA PERCEPTION DE MON TRAVAIL**
- **LA PERCEPTION DE MA CARRIERE / DE MA REMUNERATION / DE MA FORMATION**
- **L'INFORMATION**
- **LES SERVICES COMPLEMENTAIRES**
- **APPRECIATION GENERALE**

# PHASE 3



## 3ème grande étape

Entre le 15 janvier 10 et le 15 février 10

Résultats : 7 pages de questions (164 items)  
1 page de profil par département

# ENQUETE (1)



NOUS VOUS REMERCIONS D'AVANCE POUR VOTRE COLLABORATION

L'ENQUETE SATISFACTION PERSONNEL EST A DEPOSER, DANS L'URNE SITUEE A L'ACCUEIL OU A LA CAFETERIAT OU AU SERVICE DU PERSONNEL, DANS L'ENVELOPPE REPONSE CI-JOINTE AVANT LE 23/03/2010

## PARTIE 1 : Questionnaire Enquête Satisfaction du Personnel

Nous vous demandons d'apprécier chaque proposition sur une échelle de 1 à 5, en cochant le chiffre qui correspond le mieux à votre appréciation (1 = pas du tout d'accord, 5 = tout à fait d'accord).

Si vous n'êtes pas concernés par l'aspect considéré ou sans avis, nous vous invitons à cocher la lettre NC (= Non Concerné) ou SA (= Sans Avis).

MON RAPPORT A L'INSTITUTION <i>L'institution représente l'ASBL Clinique et Maternité Sainte-Elisabeth qui comprend la CMSE et le Foyer Saint-François.</i>	Pas du tout d'accord		Tout à fait d'accord			Non concerné ou Sans Avis NC / SA
	1	2	3	4	5	
Cette institution représente beaucoup de choses pour moi.	<input type="checkbox"/>					
J'ai une bonne connaissance de l'organigramme de l'institution.	<input type="checkbox"/>					
L'institution est ouverte à toute proposition d'innovation.	<input type="checkbox"/>					
Je connais les objectifs de mon institution.	<input type="checkbox"/>					
Je suis un(e) bon(ne) représentant(e) de mon institution.	<input type="checkbox"/>					
Je participe volontairement à toute manifestation qui concerne de près ou de loin l'institution.	<input type="checkbox"/>					
Je peux m'adresser quand je veux à ma direction.	<input type="checkbox"/>					
Je sais à qui je peux m'adresser dans l'institution pour certains problèmes.	<input type="checkbox"/>					
Je sais où se situent les bureaux des directions.	<input type="checkbox"/>					
Je sens vraiment que je fais partie de cet hôpital.	<input type="checkbox"/>					
Les règles et procédures de gestion du personnel respectent les critères d'éthique et de morale.	<input type="checkbox"/>					
Je soutiens les objectifs qui sont établis par l'institution.	<input type="checkbox"/>					
Je suis fier(e) d'appartenir à cette institution.	<input type="checkbox"/>					
Je vois suffisamment ma direction.	<input type="checkbox"/>					

Tous droits réservés

# ENQUETE (2)

## **DEPARTEMENT ADMINISTRATIF ET FINANCIER**

Les informations que vous nous confiez sont et resteront **strictement confidentielles et anonymes**. Lorsque que l'Enquête Satisfaction du Personnel sera terminée, tous les formulaires seront détruits.

Dans cette deuxième partie, nous vous demandons des renseignements sur vous-même. Ces informations ont pour objectifs de pouvoir analyser les résultats par groupe, un groupe pouvant être par exemple : le département, le service, l'ancienneté, le temps de travail,...

### **PARTIE 2 : Informations personnelles**

#### Sexe :

- Homme  Femme

#### Type de contrat de travail :

- Contrat à durée indéterminée (CDI)  
 Contrat à durée déterminée (CDD)  
 Contrat de remplacement (CR)  
 Article 60

#### Département :

*Si vous êtes directeur/cadre/chef/responsable/coordonateur de service/Pilote de projets, cochez une des cases et non le service et la fonction.*

- Département Administratif et Financier

#### Service :

*Plusieurs choix sont possibles.*

- Consultations Générales  
 Secrétariat courrier  
 Admissions/Accueil Téléphonie  
 Comptabilité  
 Laboratoire  
 Archives/Scanning  
 Service Social  
 Facturation

#### Age :

- ≤ 20 ans  
 20 ans < 30 ans  
 30 ans < 40 ans  
 40 ans < 50 ans  
 50 ans < 60 ans  
 ≥ 60 ans

#### Temps de travail contractuel :

- ≤ 19h/s  
 19h/s ≤ 28,5h/s  
 28,5h/s ≤ 30,4h/s  
 30,4h/s < 38h/s  
 38 h/s

#### En interruption de carrière actuellement :

- Oui  Non

#### Prestations :

- Nuit (exclusivement)  
 Jour

#### Diplôme :

- Primaire  
 Secondaire Inférieur  
 Secondaire Supérieur  
 Supérieur non universitaire  
 Supérieur universitaire  
 Doctorat

#### Ancienneté dans l'institution :

- 0 < 3 mois  
 3 < 6 mois  
 6 < 9 mois  
 9 < 12 mois  
 12 mois < 2 ans  
 2 ans < 3 ans  
 3 ans < 4 ans  
 4 ans < 5 ans  
 5 ans < 10 ans  
 10 ans < 15 ans  
 15 ans < 20 ans  
 20 ans < 25 ans  
 25 ans < 30 ans  
 30 ans < 35 ans  
 ≥ 35 ans

#### Distance domicile/lieu de travail :

- 0 km < 5 km  
 5 km < 10 km  
 10 km < 15 km  
 15 km < 20 km  
 20 km < 25 km  
 25 km < 30 km  
 ≥ 30 km

**NOUS VOUS REMERCIONS POUR VOTRE COLLABORATION.**

**Tous droits réservés**

# PHASE 4

16. Administration du pré-test du questionnaire

17. Analyse des réponses du pré-test

18. Ajustement du questionnaire si nécessaire

19. Administration du questionnaire

20. Récolte des questionnaires

21. Scanning de l'ensemble du questionnaire

## 4ème grande étape

Entre le 15 février 10 et le 30 avril 10

### Résultats :

- Ajustement du questionnaire suite au pré-test
- Récolte des questionnaires (829 sur 1306)
- Taux de réponse de **63,48%**

# TAUX DE REPONSES

Département	Taux de réponse
Général, Projet, Pharmacie	77,78%
Administratif et Financier	74,26%
SORMN	70,27%
Infirmier et Paramédical	67,36%
Imagerie	64,41%
Logistique	55,81%
Médical	33,55%
<b>TOTAL</b>	<b>63,48%</b>

# RESULTATS

- Par question
- Par profil
- Par thématique
- En croisant avec des enquêtes externes (NEXT, SIMPH,...)
- En croisant avec des bases de données internes (Absentéisme, Turnover,...)

# QUELQUES INDICATEURS GLOBAUX (1)

## Thématique de la créativité

- L'institution me permet d'apporter de nouvelles choses pour mon service

Pas du tout d'accord					Tout à fait d'accord	
1	2	3	4	5		
13%	19%	35%	24%	9%		

- J'ai la possibilité de mettre ma créativité au service de l'institution

Pas du tout d'accord					Tout à fait d'accord	
1	2	3	4	5		
15%	20%	34%	20%	11%		

# QUELQUES INDICATEURS GLOBAUX (2)

## Thématique de la formation

- L'institution m'encourage à faire des formations

Pas du tout d'accord			Tout à fait d'accord	
1	2	3	4	5
28%	17%	27%	17%	11%

## Thématique du changement

- Les changements dans mes tâches ont des conséquences négatives pour moi

Pas du tout d'accord			Tout à fait d'accord	
1	2	3	4	5
21%	25%	33%	14%	7%

# BREVE COMPARAISON AVEC L'ETUDE NEXT

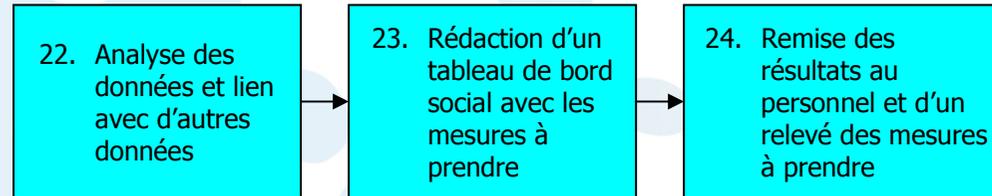
## Enquête CMSE

- Je suis fier(e) de faire mon métier  
→ 80% se disent plutôt satisfaits et très satisfaits
- Je pense sérieusement quitter mon travail au sein de l'institution  
→ 10% se disent plutôt d'accord et tout à fait d'accord

## Etude NEXT

- Fierté de son métier  
→ 76,5% tout à fait fiers et plutôt fiers
- Intention d'abandonner sa profession  
→ 15,4% souvent pensé à quitter la profession

# PHASE 5



## 5ème grande étape

Entre le 1er mai 10 et le 30 septembre 10

Résultats :

- Croisement avec différentes bases de données
- Communication aux personnels
- Mise en place de plan d'actions
- Suivi via des tableaux de bord RH

# ETAPES FUTURES

- Validation scientifique
- Benchmarck avec d'autres institutions
- Croisement avec des bases de données externes et internes
- Volonté de l'administrer régulièrement
- Formation de groupe de travail

# ***CONCLUSION***

# ENQUETE SATISFACTION DU PERSONNEL

- Construite sur base des enjeux stratégiques
- Participative et orientée vers l'action
- Echelles de mesures scientifiquement valides et pertinentes
- Croisement de bases de données internes et externes
- Outil d'évaluation et de décision

Merci de votre attention.

Clinique et Maternité Sainte-Elisabeth ASBL

J. STREEL

[julie.streel@cmsenamur.be](mailto:julie.streel@cmsenamur.be)



[WWW.CMSENAMUR.BE](http://WWW.CMSENAMUR.BE)

CLINIQUE ET MATERNITE  
SAINTE-ELISABETH • NAMUR

