



## ACTEURS DU CHANGEMENT PARTAGER

# Hôpital Jean-Jaurès : une gestion à visage humain

Depuis 2008, cet hôpital du nord de Paris mutualise ses services pour offrir aux patients des soins de qualité, au meilleur prix

**L**a santé n'est pas une marchandise ! » A l'entrée de l'hôpital Jean-Jaurès, dans une petite rue du 19<sup>e</sup> arrondissement mardi 11 juin, des délégués CGT distribuaient des tracts pour la manifestation nationale du 15 juin contre les réductions budgétaires. Ce tract ne peut mieux exprimer l'esprit du lieu. Racheté fin 2008 par le Groupe SOS, l'hôpital Jean-Jaurès est un établissement privé, certes, mais à but non lucratif.

Sa particularité réside dans son mode de gestion. Son organisation en réseau vise à sécuriser le parcours de soins des malades et à offrir un niveau élevé d'accompagnement : grandes chambres seules quasiment pour tout le monde, mêmes standards de confort pour tous, à 40 euros la nuitée (il faut compter à peu près 100 euros dans le privé et 60 euros dans le public).

Spécialisé en soins de suite et soins palliatifs, cet hôpital de 150 lits accueille des malades atteints de multiples pathologies, parfois très lourdes, en fin de vie et pour beaucoup en situation de grande précarité. C'est un des critères d'admission. « 30 % des patients sont en situation précaire, dépendants de la CMU ou de l'aide médicale d'Etat », indique le directeur, Benjamin Bleton. « Jean-Jaurès » se veut aussi « ouvert sur la ville : 43 % de nos patients sont du nord de Paris, 17 % de Seine-Saint-Denis », ajoute-t-il fièrement.

L'ambiance feutrée, digne de tout hôpital, est à la hauteur de la sobriété du lieu. Le temps s'écoule au ralenti, de l'accueil jusqu'aux vastes chambres aux couleurs pastel. Le stress habituel du personnel de santé semble appartenir à un autre monde. Deux cents salariés constituent l'équipe, qui assure une trentaine de métiers. Les aides soignants et les infirmières représentent 50 % de l'effectif. Les services administratifs ne comptent qu'une dizaine de personnes. Car le Groupe SOS a structuré un groupement d'intérêt économique (GIE) qui mutualise les expertises, que ce soit dans les sec-

teurs de la restauration, du transport de personnes ou de l'événementiel.

L'organisation en réseau renforce la prise en charge sociale : « Dans le Groupe SOS, il y a des salariés qui savent organiser des appels à projets qui permettent de faire venir dans l'hôpital des services d'accompagnement qui n'existeraient pas autrement », explique Thomas L'Yavanc. Tous les vendredis, une socio-esthéticienne vient ainsi proposer ses services aux malades. A l'étage VIH, une équipe d'animation constituée de jeunes en service civique organise des événements culturels.

La motivation des équipes est la clé du bon fonctionnement de l'hôpital. Pourtant les débuts ont été difficiles. Le changement de spécialisation (de la chirurgie aux soins palliatifs) a été vécu par beaucoup comme un déclassement. « La quasi-totalité des infirmiers sont partis », se souvient Anne de Raphelis, cadre infirmière de l'unité de soins palliatifs. Mais ceux qui sont restés ne l'ont pas regretté. « De la chirurgie aux soins palliatifs, les temporalités ne sont pas les mêmes. On ne réveille pas un malade qui a enfin trouvé le sommeil. C'est à l'organisation du travail de s'adapter au rythme du patient et non l'inverse. Aide-soignant, infirmiers et médecins doivent travailler à la carte et en partenaires. Résultat : ils se sentent davantage reconnus », explique-t-elle.

Les médecins chefs de service sont eux aussi plutôt contents. « Ici, je suis mieux payée qu'à l'AP-HP. Mais je n'y étais pas chef de service », témoigne Julia Revnik. Les perspectives d'évolution de carrière y sont aussi meilleures qu'à l'AP-HP, même si, comme dans tout le Groupe SOS, l'échelle des salaires est fixe : de 1 à 10. Mise en réseau des initiatives personnelles, des compétences professionnelles et du bénévolat : une gestion de la santé d'un nouveau genre. ■ ANNE RODIER (« LE MONDE »)

**« C'est à l'organisation du travail de s'adapter au patient, et non l'inverse »**

ANNE DE RAPHELIS  
cadre infirmière en soins palliatifs

