

Ressources humaines

Le coaching peut être un levier de valorisation des agents de services hospitaliers

Publié le 25/08/25 -

16h13



Des agents de services hospitaliers mieux valorisés et intégrés dans l'équipe soignante grâce au coaching. En 2024, le CH de Libourne a tenté l'expérience. Un an après, la méthode diffuse toujours ses effets. L'établissement dresse le bilan.



Le coaching a permis aux ASH du CH de Libourne de travailler leur confiance et leur cohésion d'équipe. (ICF France)

Valoriser un métier trop souvent invisibilisé. Telle était l'ambition du CH de Libourne (Gironde) lorsqu'en 2024, il a organisé un atelier à destination de ses agents de services hospitaliers (ASH) dans le cadre de la semaine internationale du coaching et en écho au plan Prendre soin de ceux qui nous soignent. L'objectif ? Valoriser "ce métier de l'ombre" à travers une approche "profondément humaine et participative", explique à *Hospimedia* la coordonnatrice générale des soins du CH, Olivia Rufat. Un an plus tard, l'établissement a dressé le bilan.

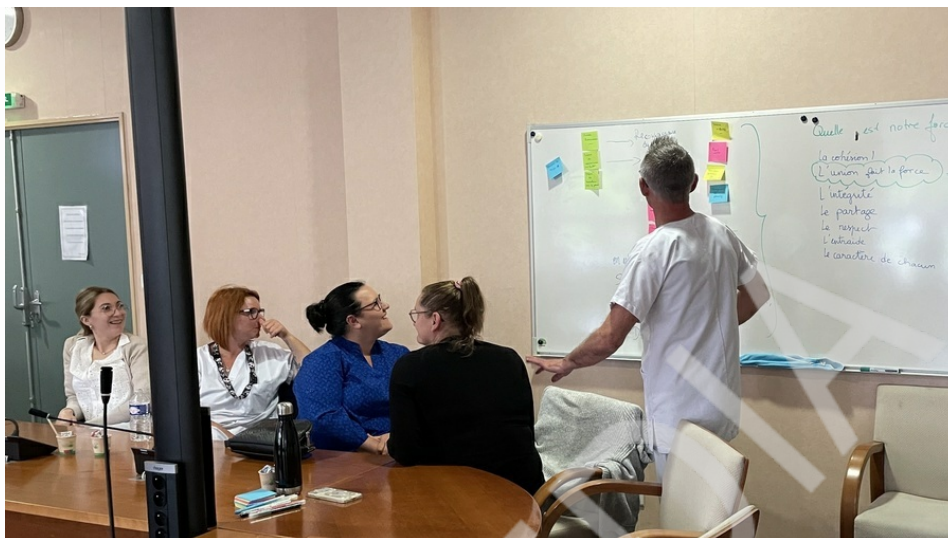
Qu'est-ce que le coaching ?

La fédération ICF France — pour *International Coaching Federation* — définit le coaching comme *"une alliance entre le coach et ses clients dans un processus qui suscite chez eux réflexion et créativité afin de maximiser leur potentiel personnel et professionnel"*. Pour accompagner l'évolution de l'équipe, le coach s'appuie sur l'art de la relation *"qui permet d'entrer en interaction avec quelqu'un d'une façon telle qu'il réalise les projets qu'il choisit de mettre en œuvre en transformant, si c'est pertinent, ses attitudes et ses compétences"*.

Des acteurs du prendre soin

Comment est né ce projet ? *" Avant tout d'une rencontre avec Daniela Stolla, coach et présidente de l'antenne Nouvelle-Aquitaine d'ICF France"*, raconte Olivia Rufat. Tous les ans, la fédération organise une mobilisation pour faire connaître le coaching. *"Nous avons proposé au CH de faire cadeau d'une séance dédiée à une équipe autour de la thématique de l'édition 2024 Innover, élever, célébrer"*, poursuit Daniela Stolla. Rapidement, l'établissement décide de se concentrer sur les ASH pour les reconnaître en tant qu'acteurs du prendre soin à l'hôpital. *"Le coaching est en général réservé aux dirigeants, aux managers et c'est encore souvent — pas dans nos organisations mais c'est souvent le cas — à destination des personnes qui rencontrent des problèmes. Pour nous, faire du coaching avec les ASH, profession dont on parle peu, c'est célébrer ceux qui n'ont pas l'habitude de l'être et faire un pas de côté sur les pratiques professionnelles"*, décrit Olivia Rufat.

Une démarche appréciative



Le coaching a permis aux ASH du CH de Libourne de trouver eux-mêmes les améliorations à apporter à leur quotidien. (ICF France)

Ainsi, en mai 2024, 44 ASH sur la soixantaine que compte le CH ont pu suivre une séance de coaching. *"Nous avons travaillé sur le plaisir qu'ils prennent à leur métier dans le cadre d'une démarche appréciative. Ils ont pu poser le cadre"*, explique Daniela Stolla. Les professionnels se sont exprimés, par le biais du photolangage notamment, sur leur métier et les valeurs importantes à leurs yeux, en laissant de côté tout jugement. En sous-groupe, ils ont évoqué les contraintes rencontrées au quotidien. *"Cette approche positive permet de prendre de la hauteur sur le métier, de voir les forces et ressources déjà en place. Ils ont pu travailler sur leur besoin dans ce contexte et déjà dessiner des solutions"*, poursuit Daniela Stolla. Le groupe a ensuite proposé un plan d'action.

“ Nous avons fait le choix de les impliquer comme étant membre à part entière de l'équipe soignante.

Isabelle Furlan, cadre supérieure de santé

Plusieurs évolutions majeures sont nées de ce projet et aujourd'hui bien ancrées. *"Les ASH interviennent sur cinq niveaux différents, sous la responsabilité de deux cadres. Ils se voyaient aux réunions par étage une fois par mois. À l'issue de ce coaching, ils ont fait part de leur besoin de mieux se connaître"*, illustre Isabelle Furlan, cadre supérieure de santé. L'établissement avait déjà entamé une harmonisation des pratiques et sous l'impulsion de ses personnels a décidé d'aller plus loin.

Des contributeurs de la qualité des soins

Depuis janvier, certains ASH sont référents de leur étage et interviennent dans des réunions à d'autres étages tous les deux à trois mois. Ils participent aussi aux réunions de convergences des organisations soignantes. *"Nous avons fait le choix de les impliquer comme membres à part entière de l'équipe soignante"*, poursuit Isabelle Furlan. À Libourne, les ASH siègent même à la commission des soins infirmiers, de rééducation et médico-techniques en tant qu'invités permanents depuis 2024, avec une assiduité remarquable. Car le coaching a surtout été la possibilité de rendre plus visible le métier d'ASH, de donner confiance à ces acteurs en la légitimité de leur rôle et de leur parole. Et ce malgré quelques réticences au départ. *"Ils sont sortis de l'atelier de trois heures avec "le smile", alors qu'au départ il y avait des réticences sur le fond, des inquiétudes sur pourquoi cette formation"*, reconnaît Isabelle Furlan.

“ Nous avons pu avancer tous dans le même sens, c'était quelque chose de constructif et intéressant.

Marc Genestier, ASH au CH de Libourne

"Au départ, on a été surpris de la proposition. Mais les choses se sont faites naturellement. Cela nous a permis d'échanger sur nos pratiques, de parler avec nos collègues des autres étages et de s'inspirer mutuellement", raconte Tiphonie Grelet, ASH. *" Nous avons pu avancer tous dans le même sens, c'était quelque chose de constructif et intéressant"*, complète son collègue Marc Genestier. Nadège Villenave, leur cadre de santé le confirme : *"Cet atelier a créé une dynamique nouvelle."* *"Nous sommes revenus à une considération des ASH au cœur du soin, de leur appartenance au système de santé, être contributeur de la qualité des soins"*, observe de son côté Olivia Rufat. L'établissement tire un bilan particulièrement positif de cette expérience. Une deuxième journée a été organisée, financée par la structure dans le cadre d'un appel à projets sur la prévention des risques professionnels lancé par la Caisse nationale de retraite des agents des collectivités locales. En octobre prochain à Libourne puis vraisemblablement dans le cadre des journées du groupement hospitalier de territoire qui se tiennent en novembre à Bordeaux (Gironde), souligne la coordonnatrice générale des soins, un groupe d'ASH présentera un poster. *"Le travail était déjà excellent, désormais il est mieux connu et reconnu"*, conclut-elle.

Clémence Nayrac

Les informations publiées par Hospimedia sont réservées au seul usage de ses abonnés. Pour toute demande de droits de reproduction et de diffusion,

contactez Hospimedia (copyright@hospimedia.fr). Plus d'informations sur le copyright et le droit d'auteur appliqués aux contenus publiés par Hospimedia dans la rubrique [droits de reproduction](#).

HOSPIMEDIA

Pas encore abonné à HOSPIMEDIA ?

Testez gratuitement notre journal en vous rendant sur <http://www.hospimedia.fr>

Votre structure est abonnée ?

Rapprochez-vous de votre référent ou contactez nous au 03 20 32 99 99 ou sur <http://www.hospimedia.fr/contact>