



Engager les acteurs d'un service de soins dans la conception du travail en horaires atypiques : une démarche en faveur de la qualité de vie au travail

Marlène CHEYROUZE – Docteur en ergonomie
sous la direction de Béatrice BARTHE – Maître de conférences HDR en ergonomie

- Contexte local et théorique
- Objectifs
- Méthode
- Discussion



Clinique privée

Demande initiale

Concevoir une organisation temporelle du travail innovante



Planning flexible et personnalisable



Conciliation vies privée/professionnelle

- Augmentation de l'**absentéisme** et du **turn-over**
- **Concurrence** avec les autres établissements

« INNOVATION »

Conception du temps de travail

« INNOVATION SOCIALE »

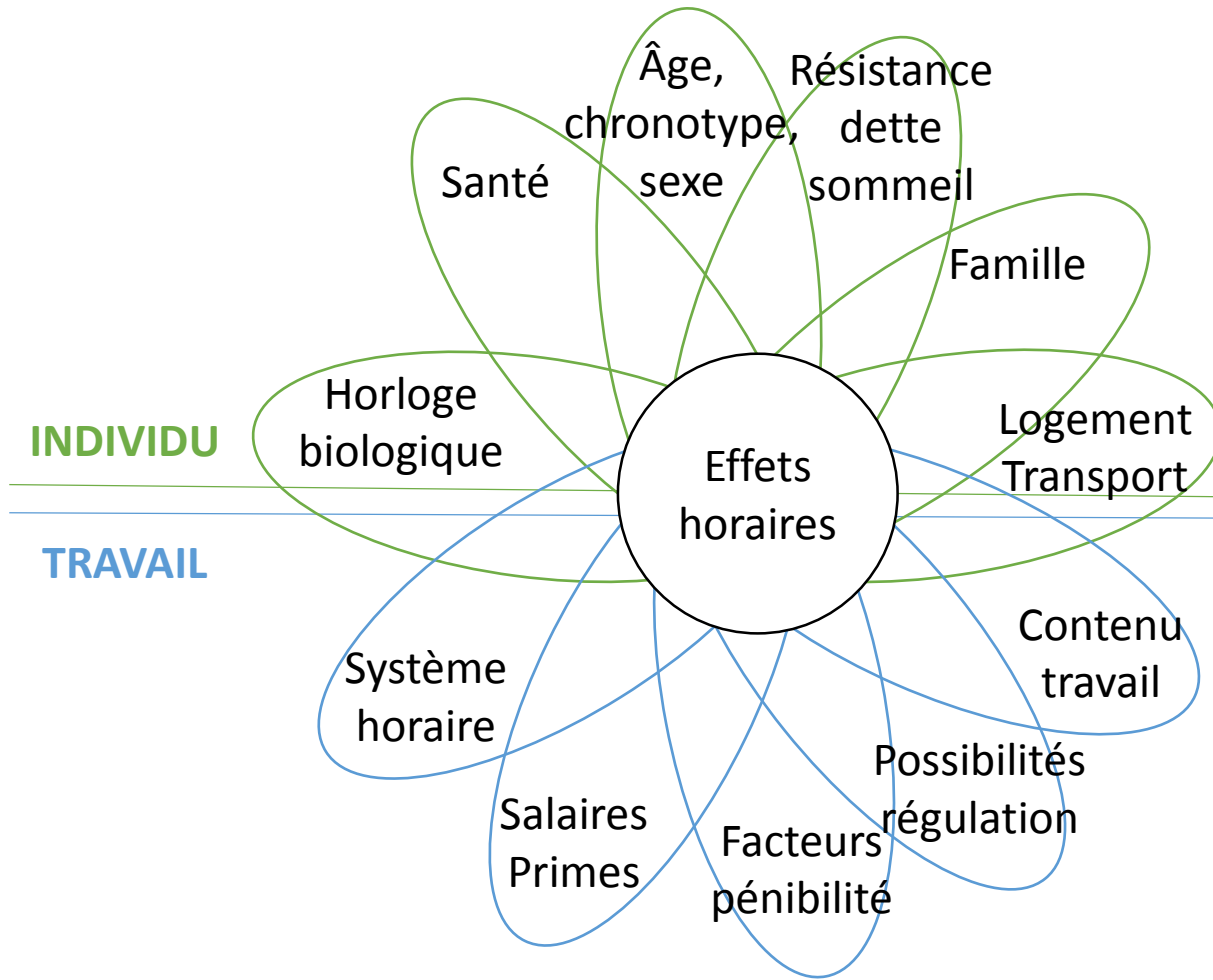
Cloutier (2003) ; Harrison & Vézina (2006),
Tremblay (2014) ; Lapointe & al. (2007)

Processus
de création

Solutions
retenues

Participation
acteurs concernés

Coopération
diversité d'acteurs



Conception du temps de travail

- Ne se limite jamais à un seul changement des horaires
- S'accompagne d'une réflexion sur la réalité du travail
- Négociée et construite de façon participative

Barthe et al. (2004) ; Barthe (2009) ; Toupin et al. (2013)

Engager des acteurs aux statuts et aux logiques différentes dans le processus de conception



Objets intermédiaires

Jeantet (1998) ; Béguin (2007) ; Caroly et Barcellini (2013)

Coutarel et Petit (2009) ; Petit et Dugué (2013)

SIMULATION

- Confronter les solutions à la réalité du travail
- Co-construire les conditions du travail futur
- Découvrir la diversité des points de vue sur une même situation de travail
- Discuter les règles de l'organisation
- S'appropriier les solutions

Maline (1994) ; Daniellou (2004 ; 2007) ; Van Belleghem, de Gasparo et Gaillard (2013) ; Bobillier Chaumon et al (2018)

Organisation
temporelle du travail

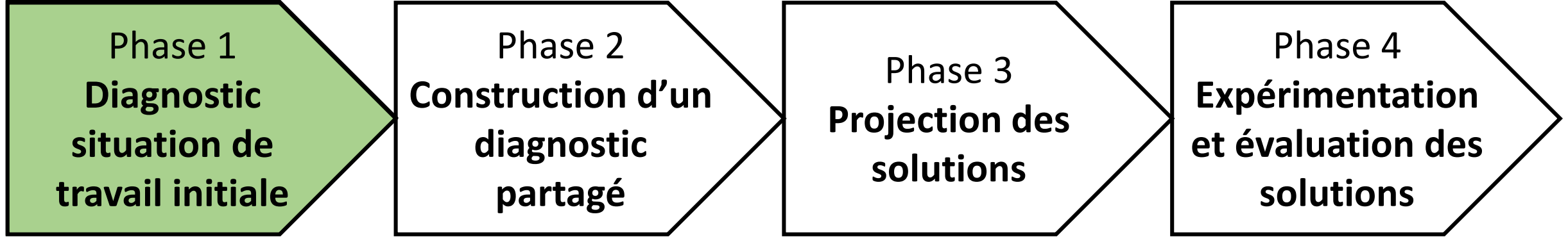
SIMULATION ORGANISATIONNELLE

(Van Belleghem (2012) ; Van Belleghem et Barthe (2016))

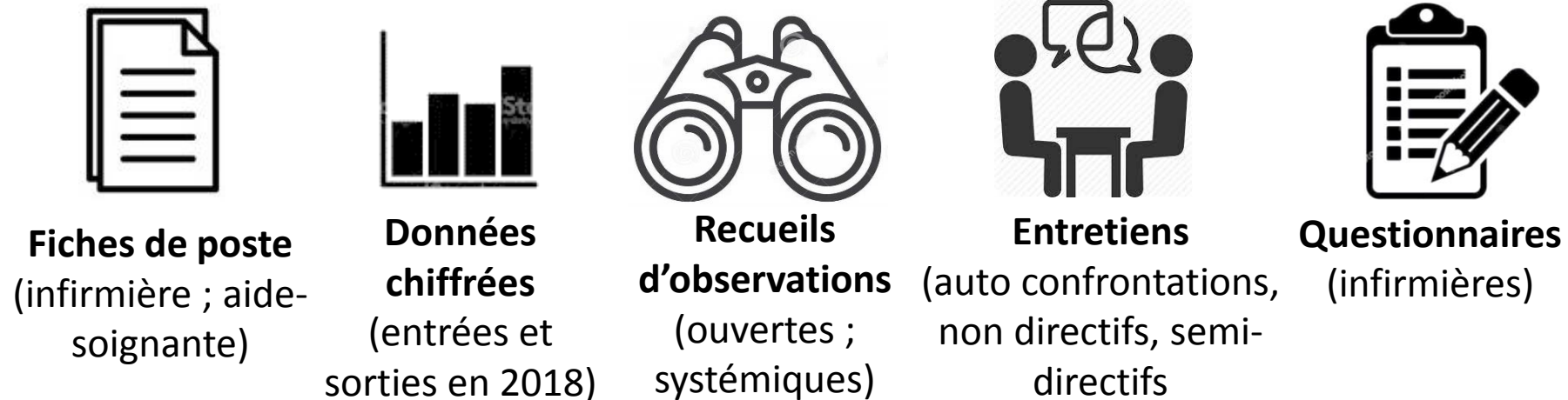
[1] Montrer que les problématiques liées au système horaire sont **interdépendantes** avec les problématiques liées à la réalité du travail. La conception de nouveaux horaires ne peut aboutir sans une **réflexion conjointe sur la réalité du travail**.

[2] Montrer que la conception de nouveaux horaires est l'occasion de rassembler les acteurs et leurs différentes logiques professionnelles dans **une discussion sur la réalité du travail**. Cette discussion, soutenue par des objets intermédiaires, permet de négocier les conditions du travail futur, mais aussi de « révéler » les conditions du travail actuel.

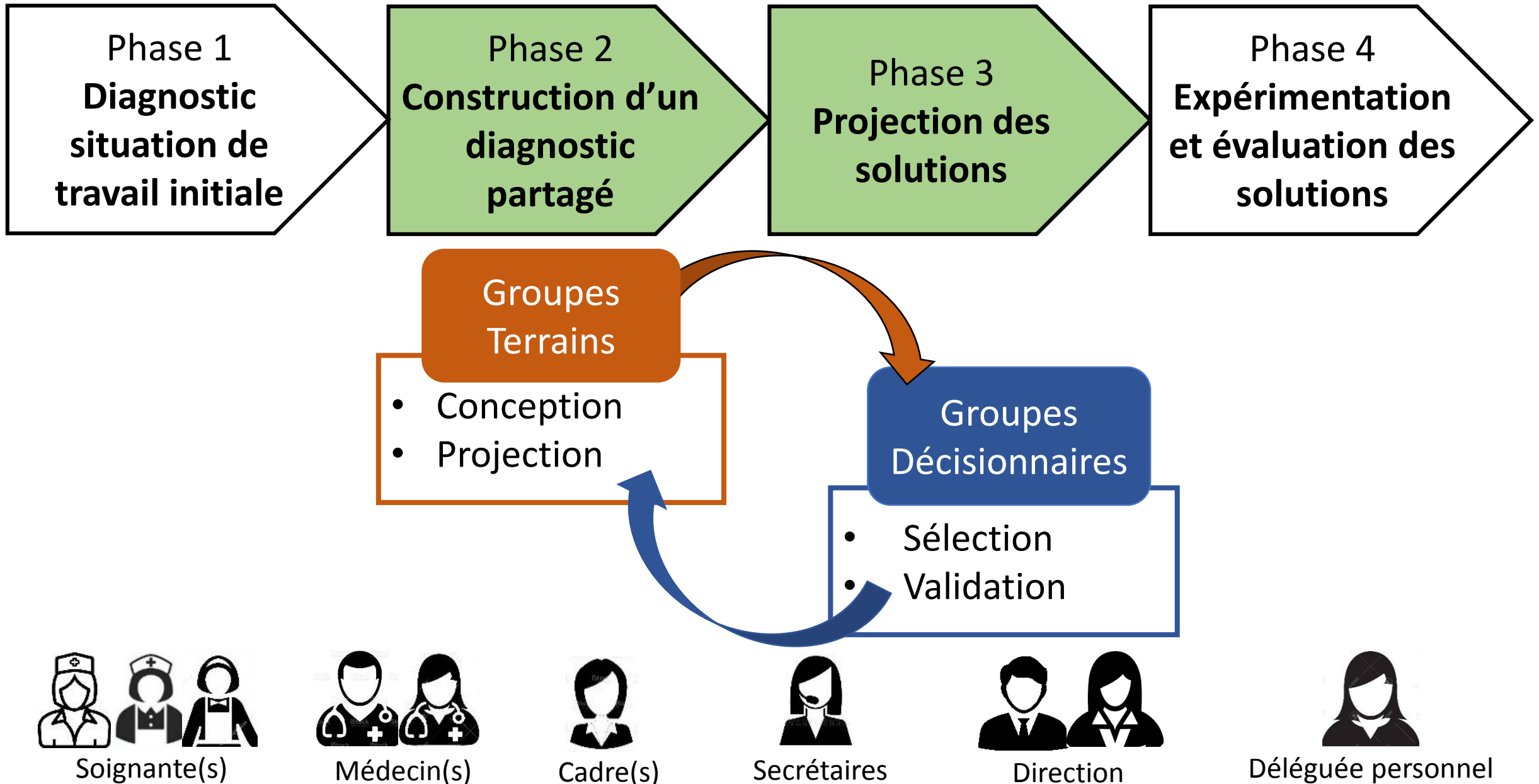
[3] Montrer que la participation des médecins à la discussion est indispensable pour concrétiser des solutions, et convertir leurs conditions de réussite en nouvelles règles.

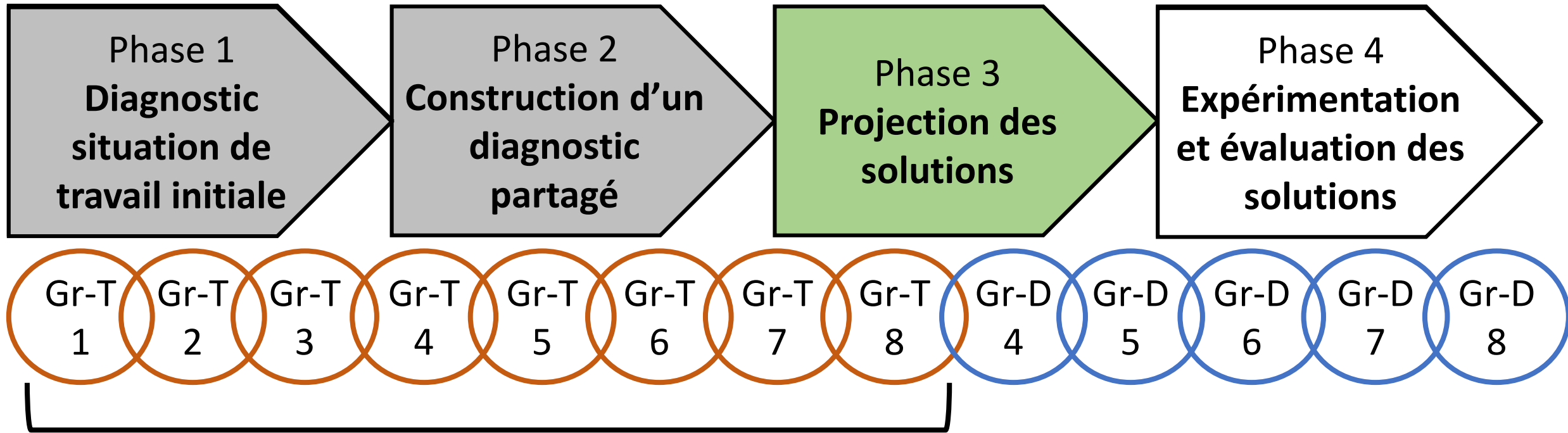


Service de pneumologie en horaires 2x12



Objectifs : Identification des problématiques saillantes
Formulation de solutions





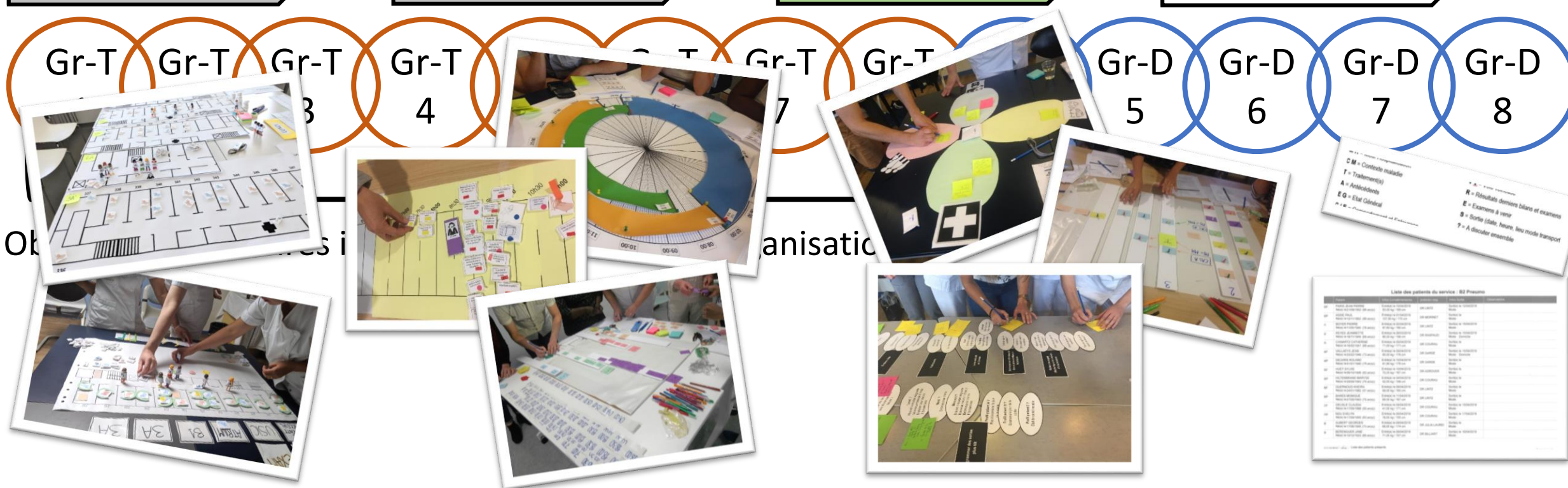
Objets intermédiaires inspirés de la simulation organisationnelle

Phase 1
**Diagnostic
situation de
travail initiale**

Phase 2
**Construction d'un
diagnostic
partagé**

Phase 3
**Projection des
solutions**

Phase 4
**Expérimentation
et évaluation des
solutions**

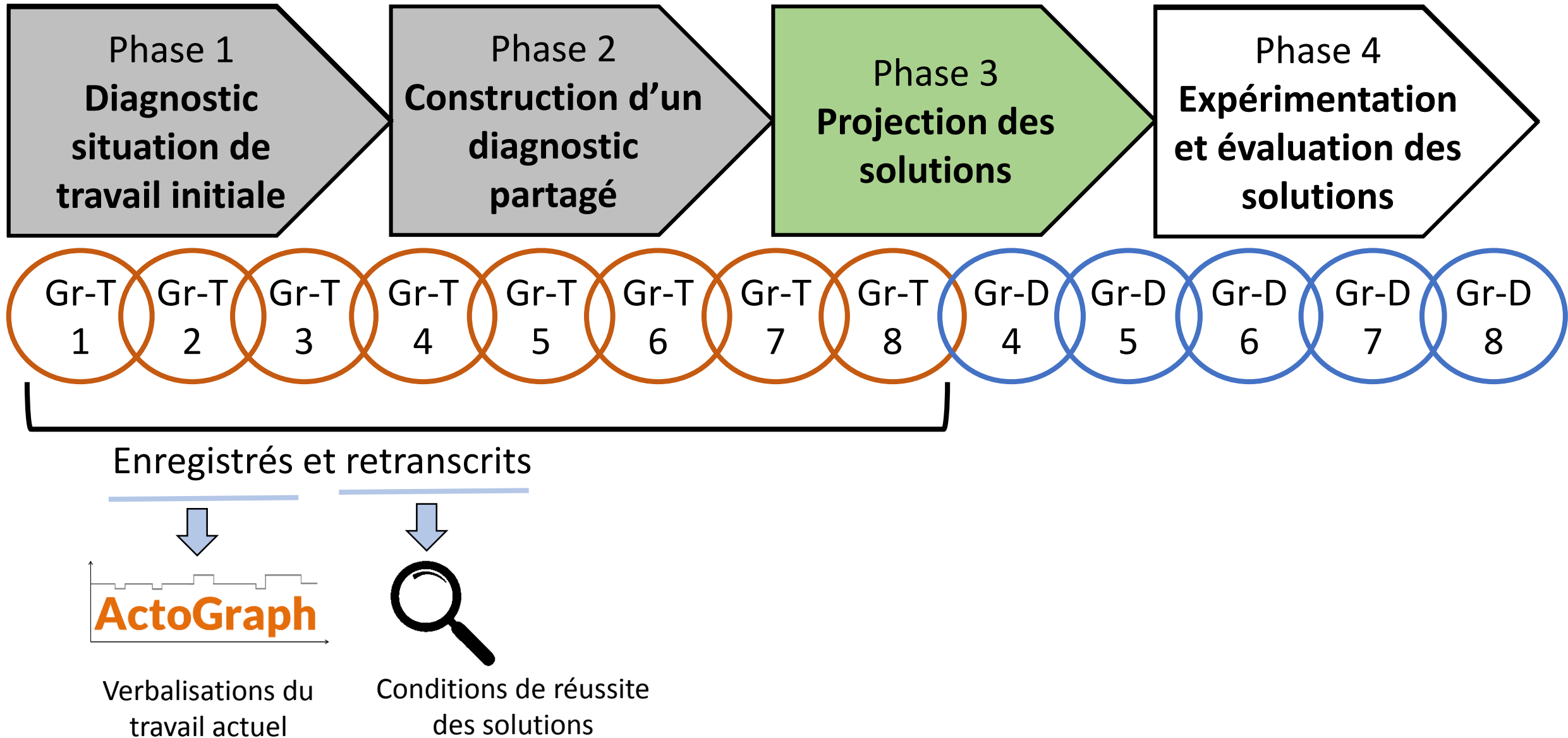


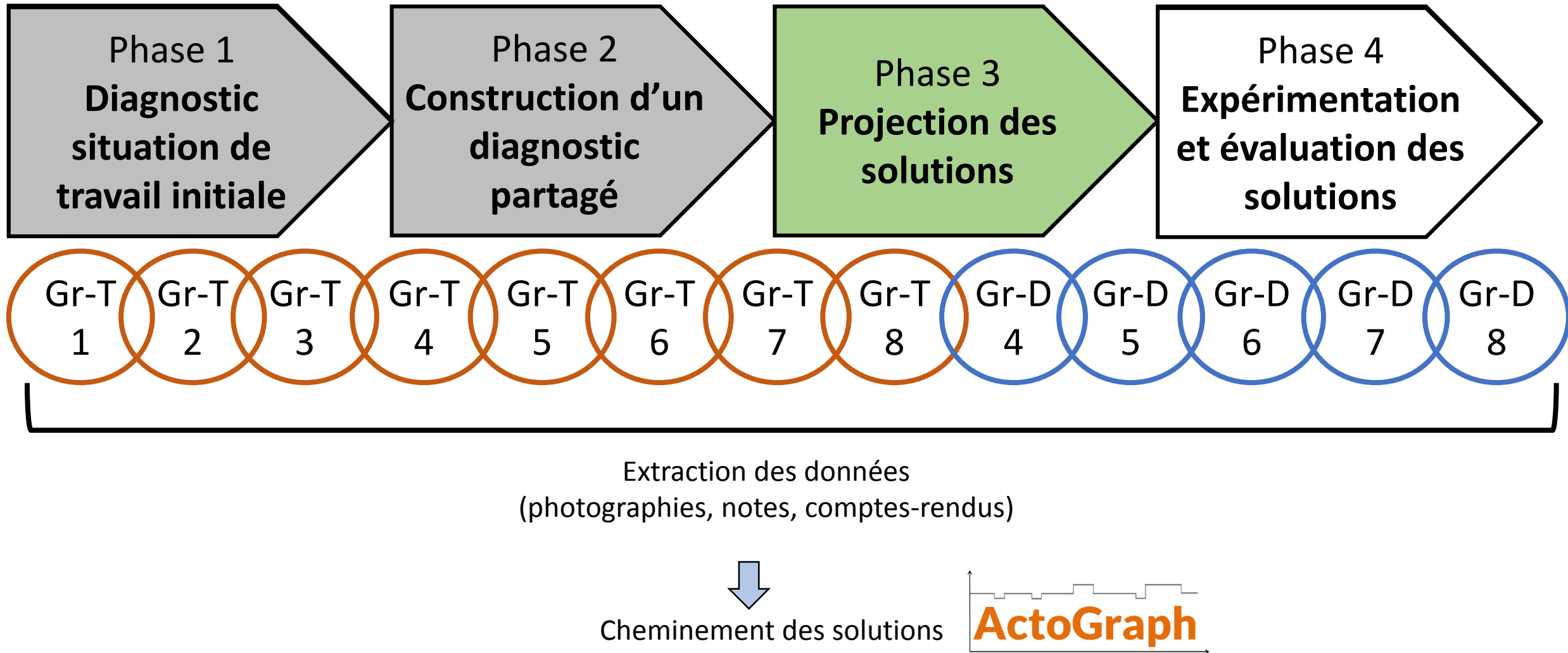
Maquettes spatiales

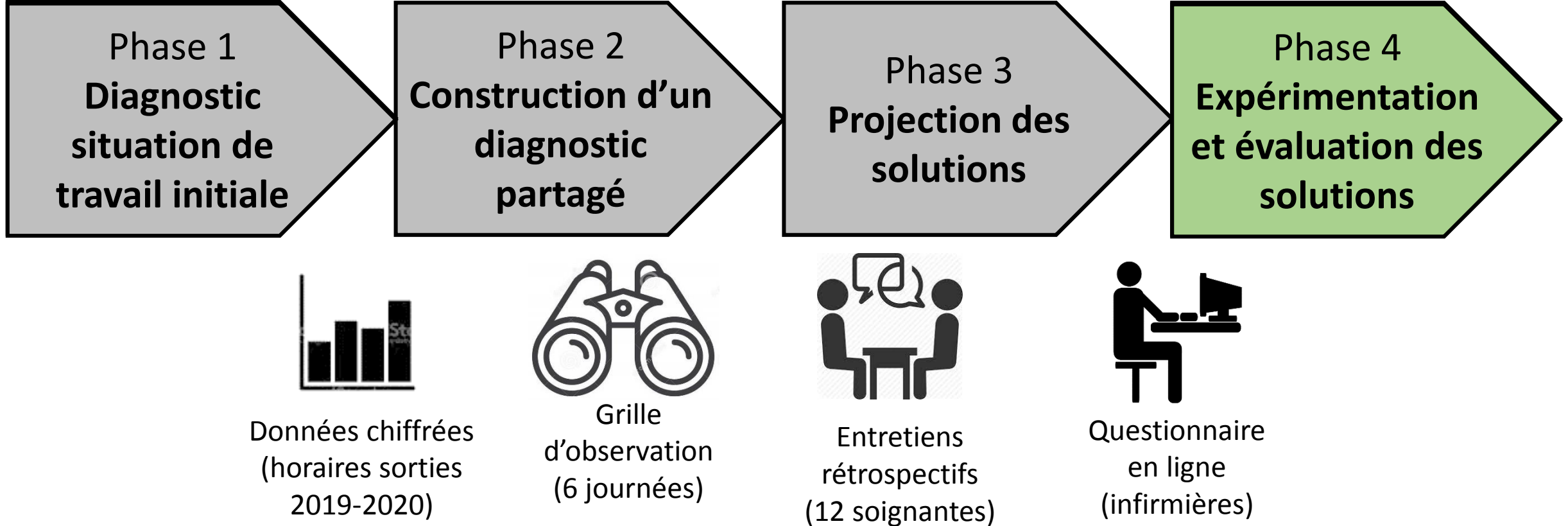
Maquettes temporelles

Maquettes cognitives

Extraits réel







Objectifs : Evaluer la concrétisation des solutions
Evaluer les effets des solutions
Evaluer l'ensemble de la démarche

Problématiques

1

36 minutes

2

Infirmière nuit

3



Infirmière jour

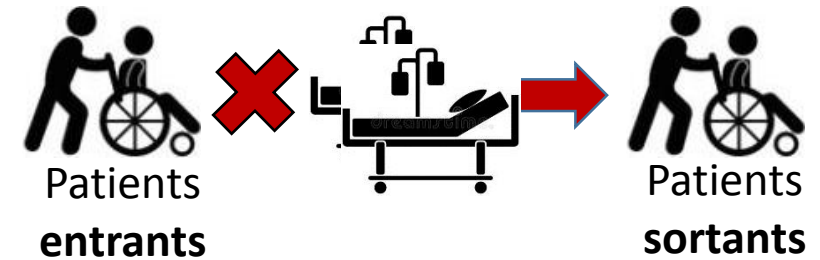
4

Solution

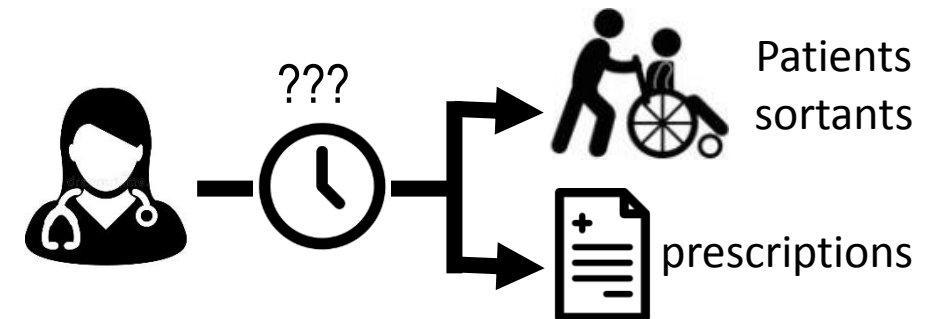
Avancer le poste de l'infirmière de jour

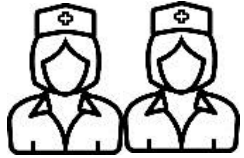
5

Flux patients

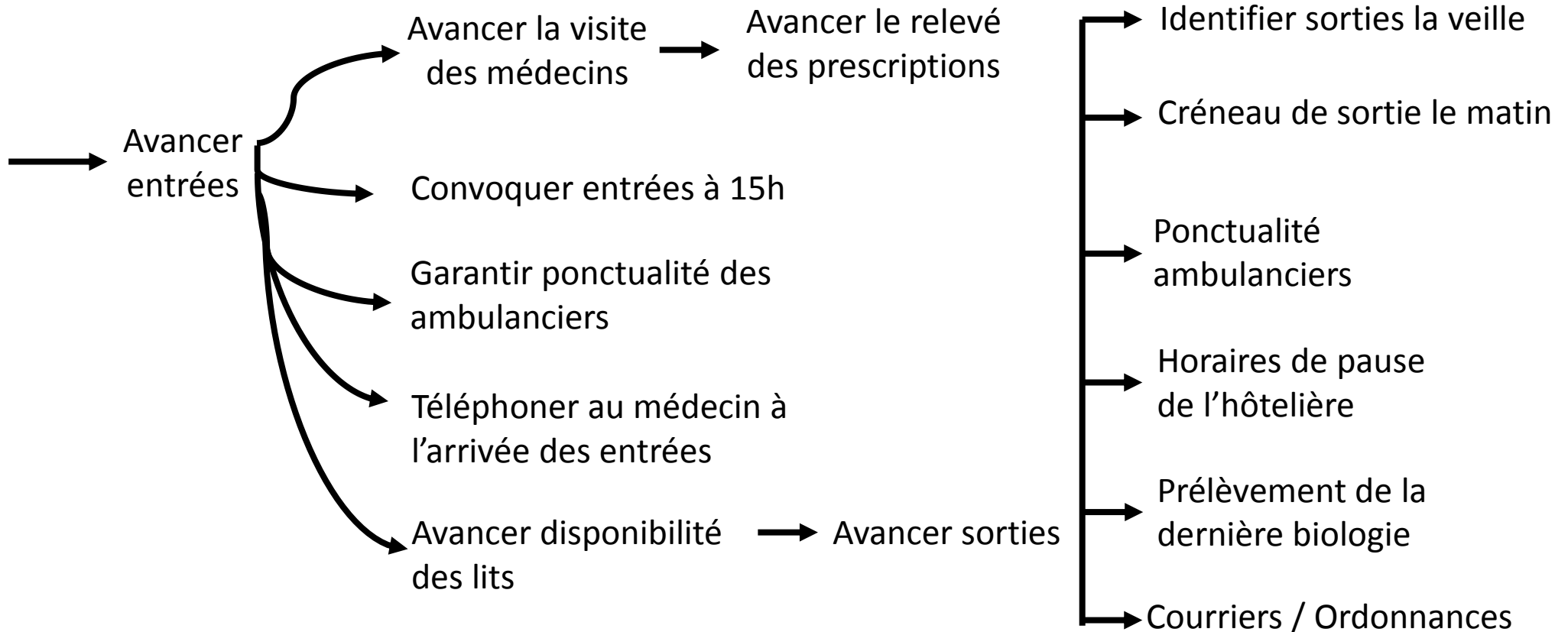


Coordination médecins





Avancer poste de l'infirmière de jour pour rallonger le chevauchement jour-nuit

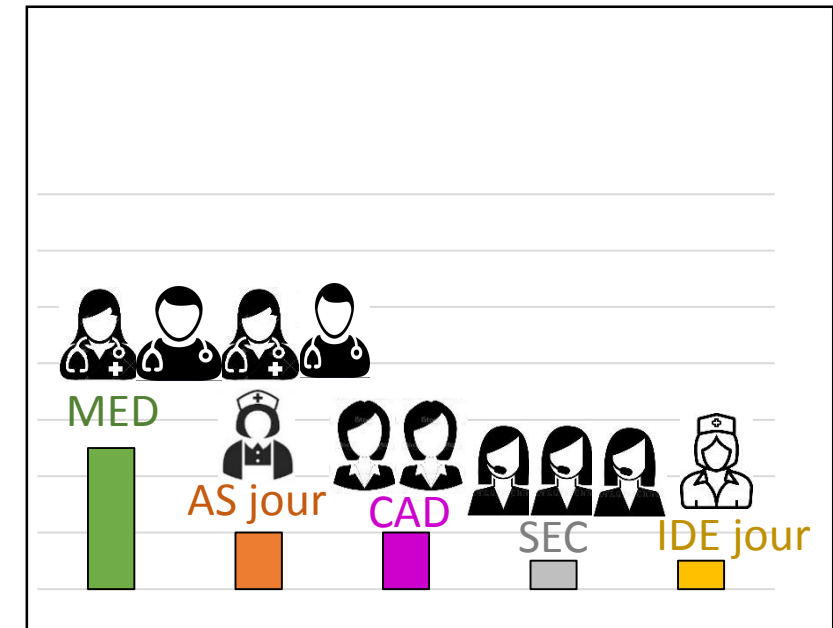
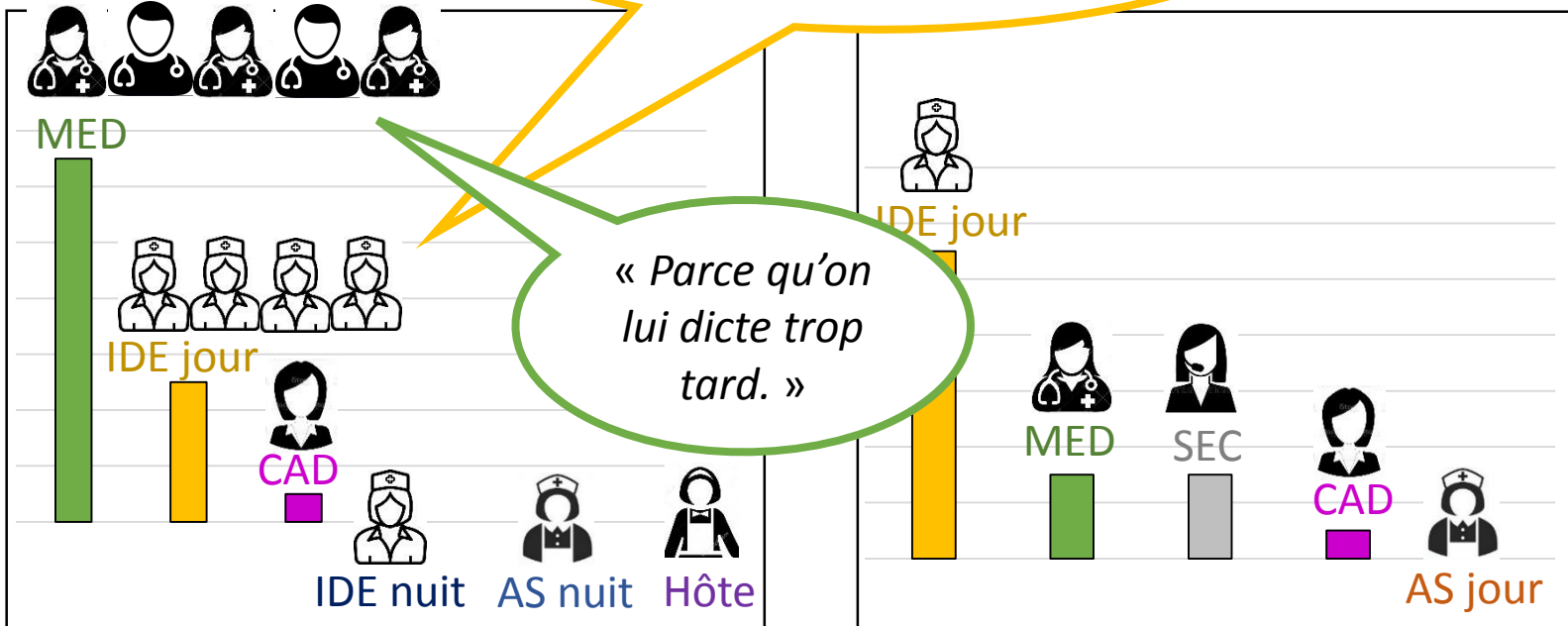




Contraintes du travail actuel

« Souvent **on n'a pas vos courriers de sortie**, nous sommes obligées d'appeler votre secrétaire... »

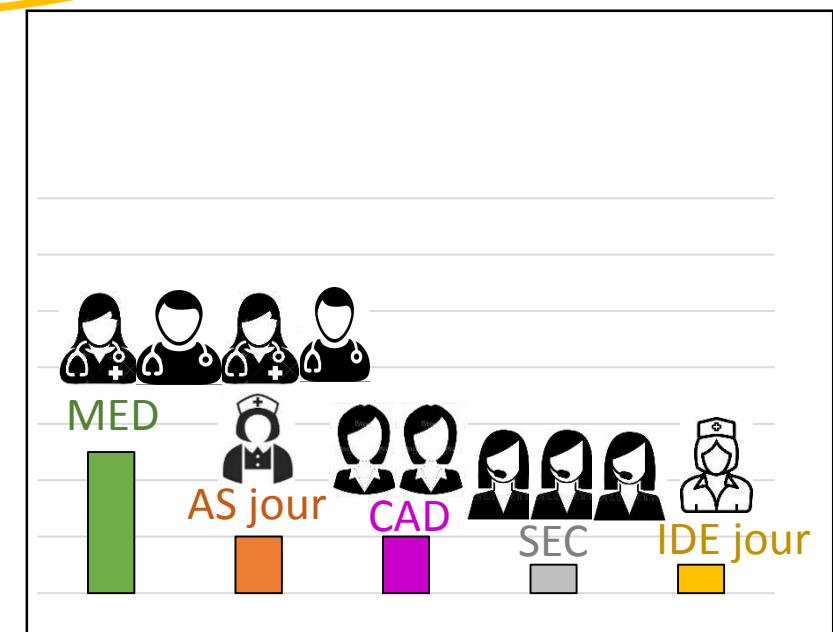
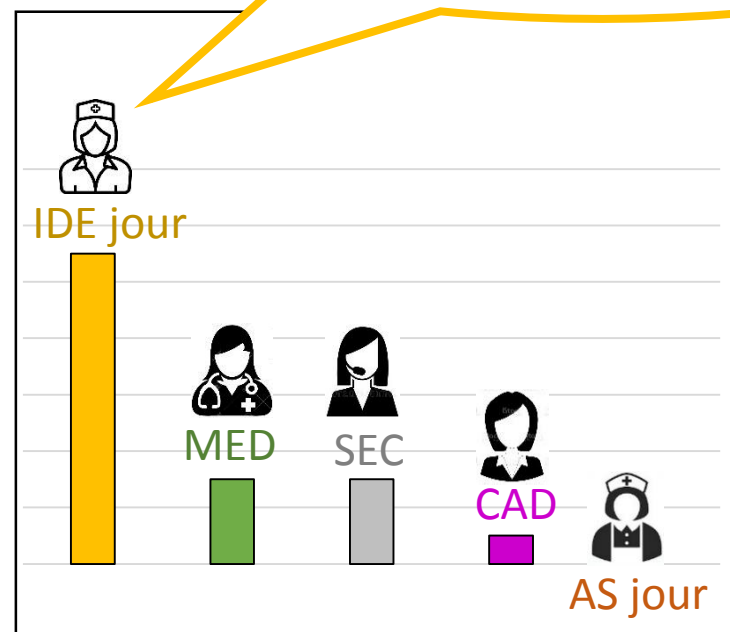
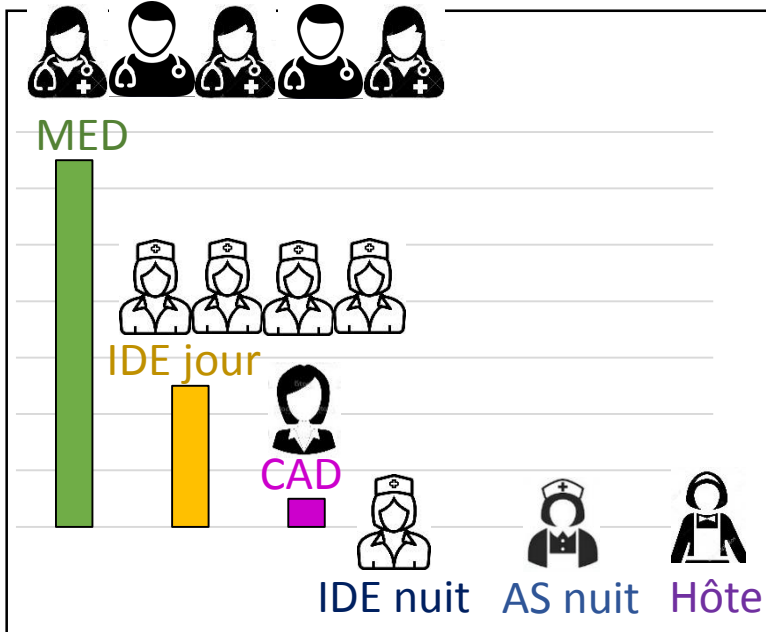
« Parce qu'on lui dicte trop tard. »

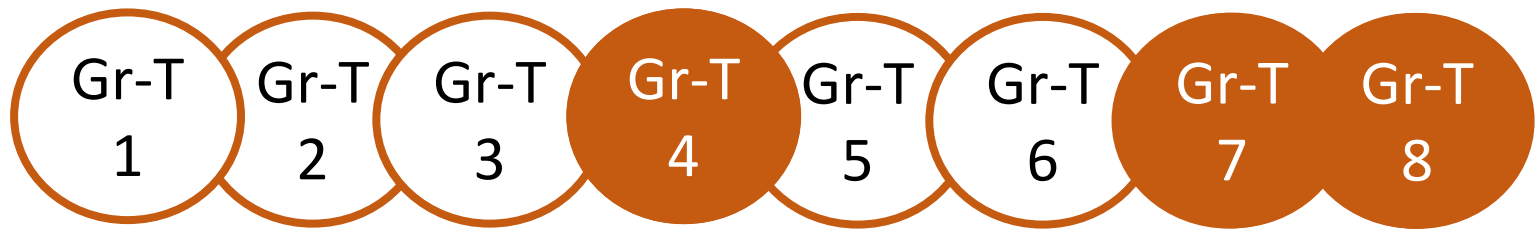




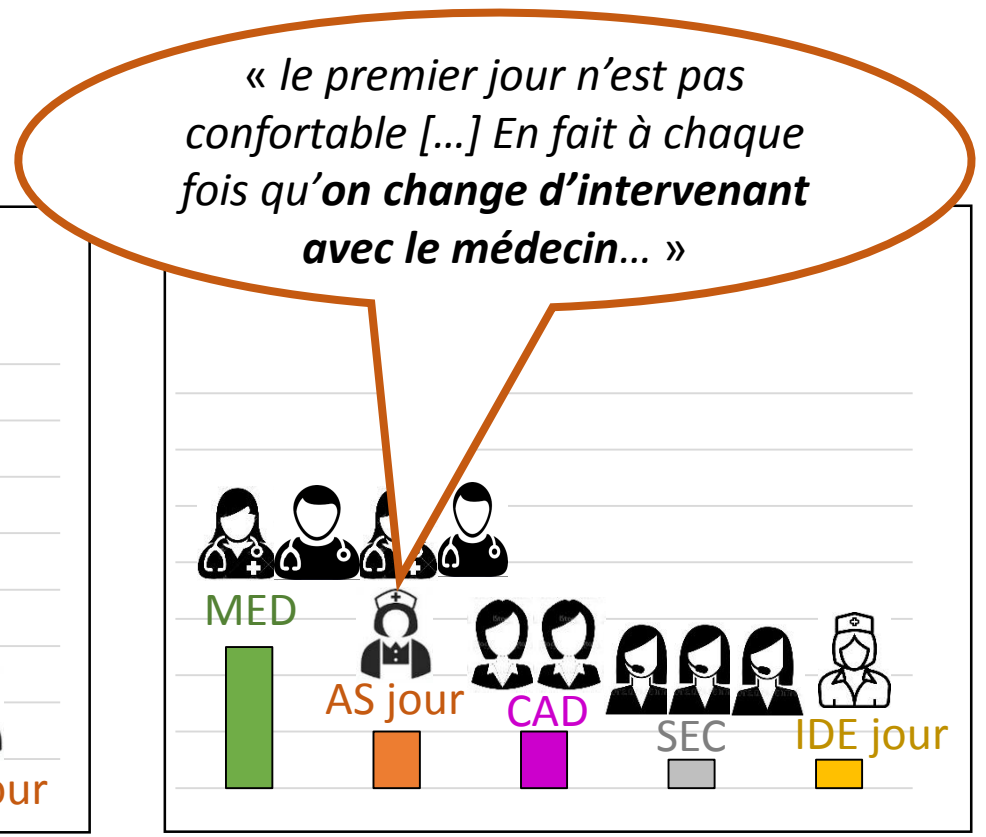
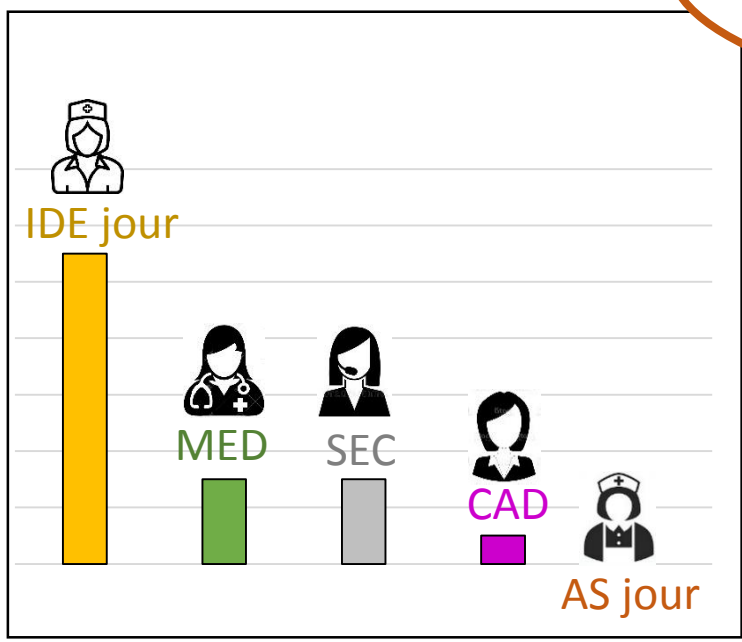
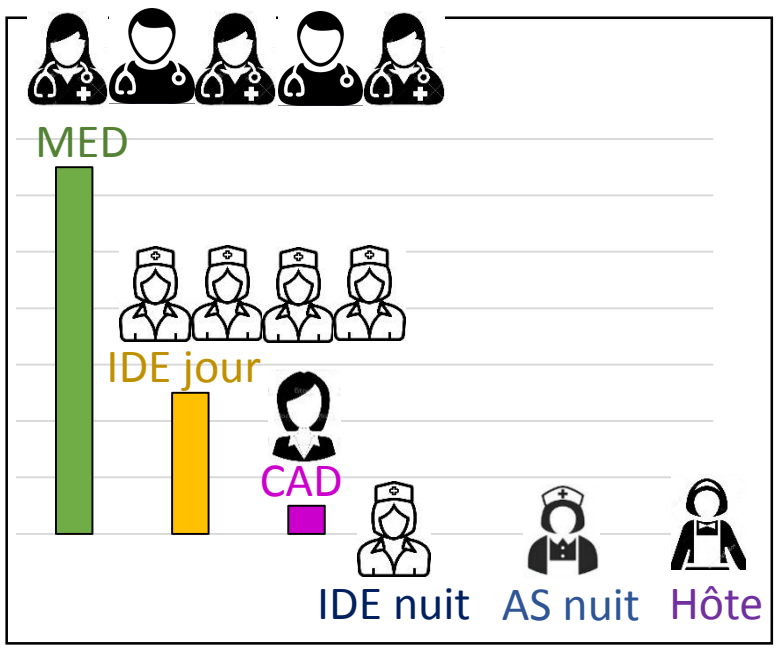
Contraintes du travail actuel

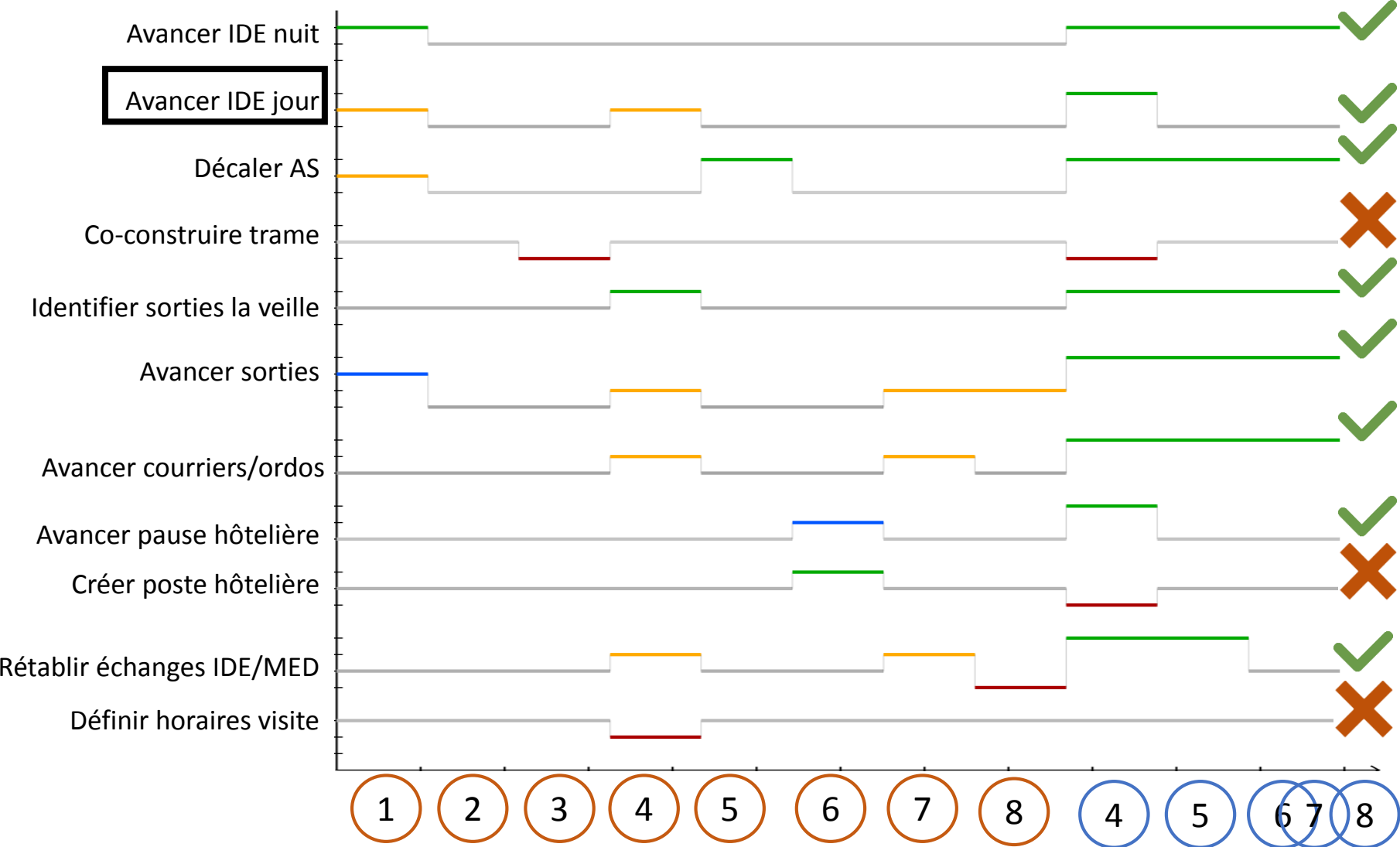
« si on ne lit pas vos observations médicales, on ne sait pas que le patient est sortant. »





Contraintes du travail actuel







Entretiens
rétrospectifs
(12 soignantes)

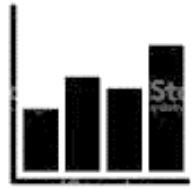
**Avancer le poste de l'infirmière de jour pour rallonger le
chevauchement jour-nuit**



😊 Rallongement du chevauchement : officialise le temps réellement investi par les infirmières pour les transmissions orales.



Entretiens rétrospectifs
(12 soignantes)

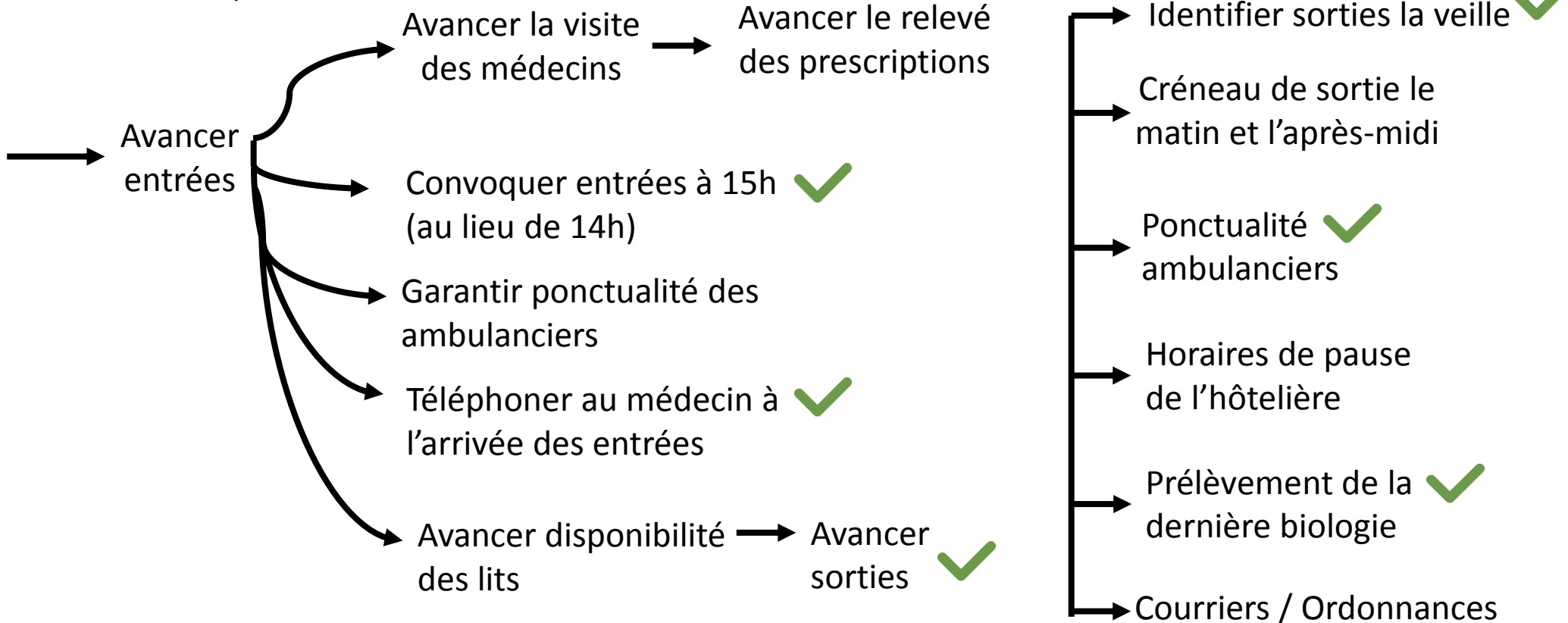


Données chiffrées
(horaires sorties
2019-2020)



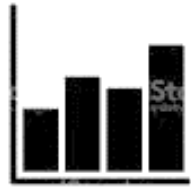
Grille d'observation
(6 journées)

**Avancer poste de
l'infirmière de jour
pour rallonger le
chevauchement
jour-nuit**





Entretiens rétrospectifs
(12 soignantes)



Données chiffrées
(horaires sorties
2019-2020)



Grille d'observation
(6 journées)

**Avancer poste de
l'infirmière de jour
pour rallonger le
chevauchement
jour-nuit**

Avancer
entrées

Avancer la visite
des médecins

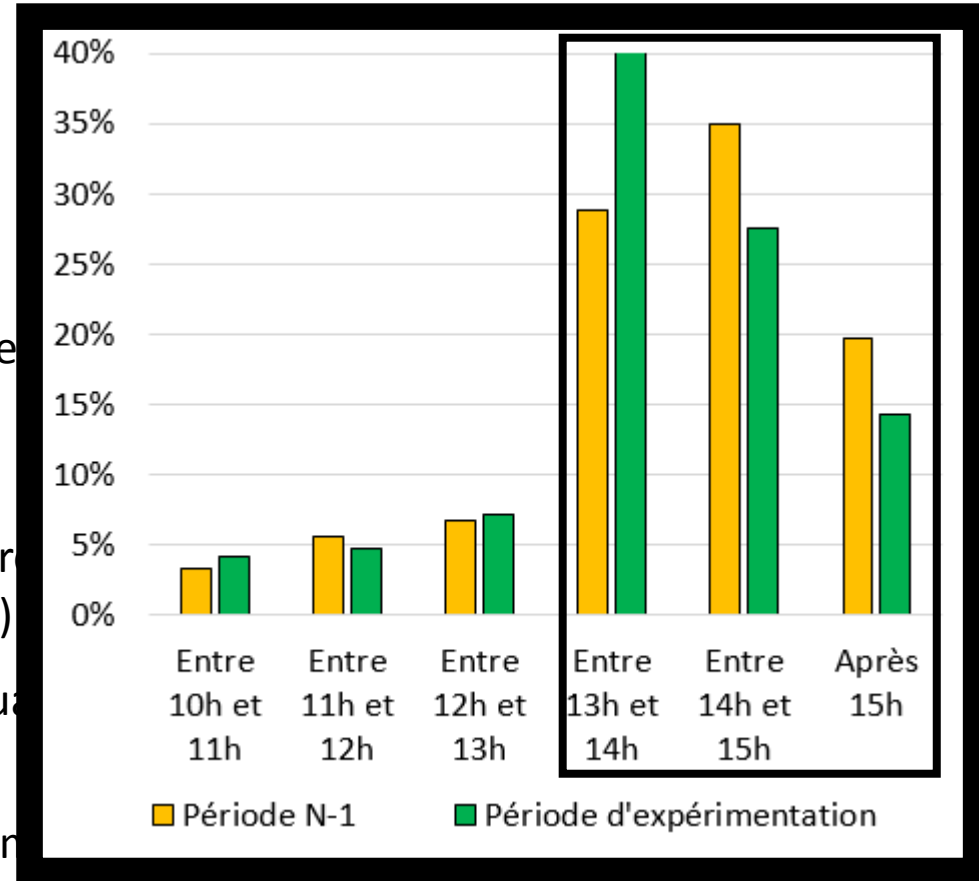
Convoquer entrées
(au lieu de 14h)

Garantir ponctualité
ambulanciers

Téléphoner au
l'arrivée des entrées

Avancer disponibilité
des lits

Avancer
sorties



la veille

le
midi

se

Prélèvement de la
dernière biologie

Courriers / Ordonnances

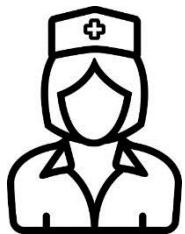


Entretiens rétrospectifs
(12 soignantes)

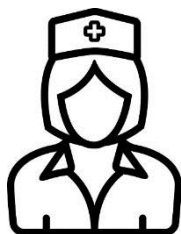
« Ça a permis aussi de connaître leurs **difficultés de chacun**. Et de se dire que **le travail de l'un dépend des autres**, et qu'il **faut qu'on trouve des solutions ensemble** pour y remédier. »

« On a pu se rendre compte des **difficultés des médecins**. »

« Ca a ouvert un **dialogue**. »



Infirmière
nuit (B)



Infirmière
jour (B2)



Infirmière
nuit (A)

« **les horaires c'est pas ce qui nous apporte le plus** en fait. L'organisation, le fait que les médecins anticipent les prescriptions, les traitements, les entrées, **l'organisation de la journée** : oui. »

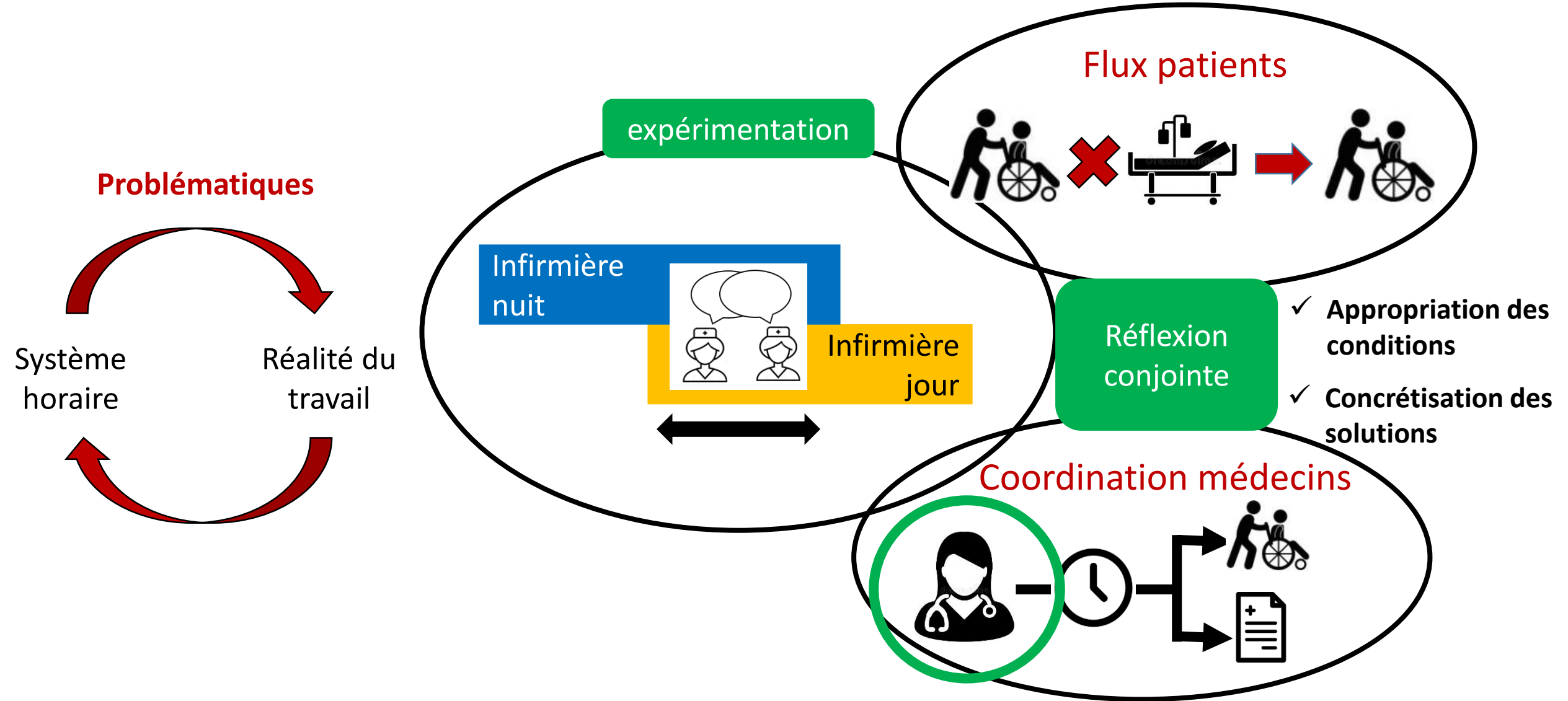


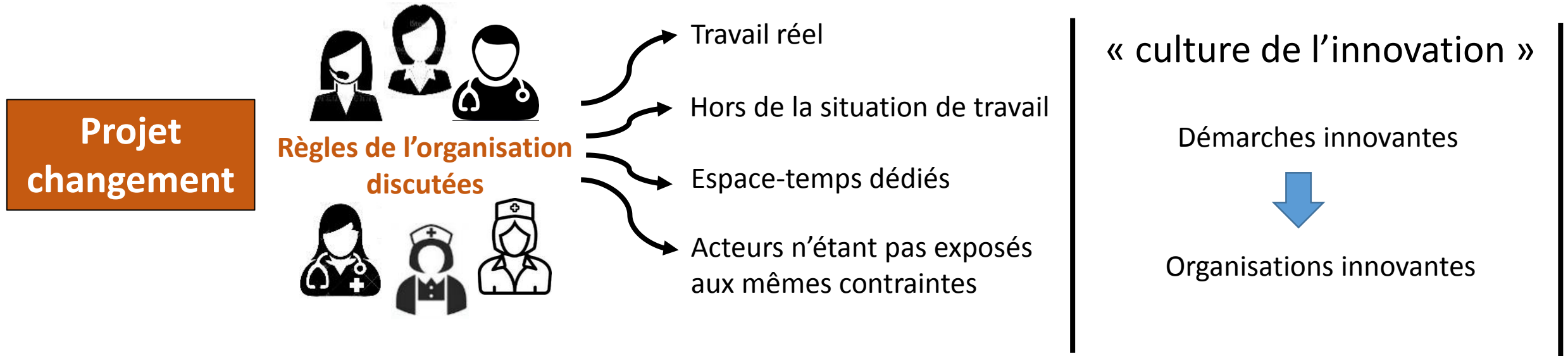
Infirmière
jour (B1)



Aide-soignante
jour (A1)

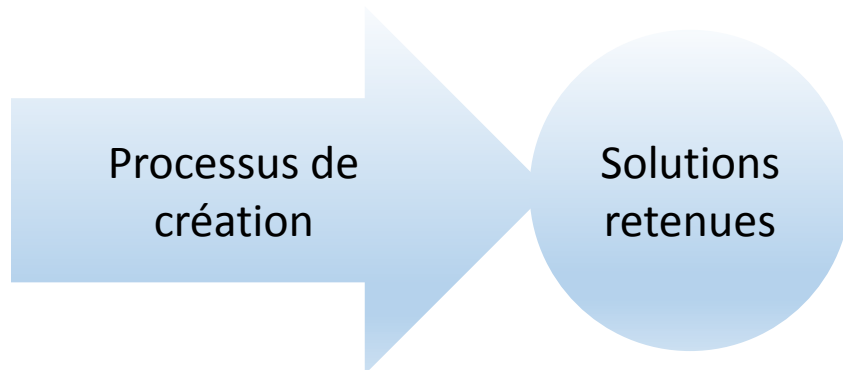
« Tu as débloqué **quelque chose qui nous tenait plus à cœur**, sur l'organisation. »





Conception du temps de travail

INNOVATION SOCIALE



Accords du Ségur de la santé



« restaurer le travail collectif »



« systématiser les réunions d'échanges professionnelles »



Merci pour votre attention