


Contrainte des métiers de soin :
Nouveaux risques, nouvelles dérives
Société de Médecine et de Santé au Travail de Strasbourg
Le 6 novembre 2014



Les horaires longs : un outil de performance managériale

Véronique RIVAT CACLARD

Élève Directeur des soins 2013,

Coordonnateur Général des Activités de Soins

Centre Hospitalier Public du Cotentin



LE CHOIX D'UN QUESTIONNEMENT

UN CHOIX....

•parcours professionnel

- deux projets non aboutis
- logique horaire avec les autres acteurs de la prise en charge du patient
 - Suite de couche
 - Urgences-SMUR

• réformes réglementaires successives

- budget contraint
- poids RH dans budget hospitalier
- recherche réduction des coûts et performance

.....LE QUESTIONNEMENT

La mise en place des postes de travail en douze heures peut-elle constituer un levier d'amélioration des organisations de soins à l'hôpital et favoriser ainsi une meilleure performance ?

↳ Réflexion sur les postes longs dans les organisations soignantes

LES OUTILS UTILISES

3/7

1. Des entretiens semi-directifs : 12 rencontres de médico-soignants

- ✓ 4 cadres de pôle,
- ✓ 4 directeurs des soins,
- ✓ 2 chefs de service,
- ✓ 2 médecins de santé au travail

2. Un questionnaire à l'intention des directeurs de soins : 27 réponses

en Région Ile-de-France et Bretagne

- ✓ 8 établissements publics de santé
- ✓ 1 centre de lutte contre le cancer
- ✓ 14 établissements de santé privé d'intérêt collectif
- ✓ 4 établissements à but lucratif

3. Un questionnaire à l'intention des agents : 59 participants

150 questionnaires distribués sur 2 établissements MCO dans les établissements E1 et E2 auprès des IDE, IDE spécialisées, AS/ AP travaillant en 12h

- ✓ E1: service de dermatologie, d'hépatogastro-entérologie et de réanimation médicale
- ✓ E2 : services de néonatalogie, de réanimation néonatale, et de soins intensifs néonataux

LES PRINCIPAUX RESULTATS

Pas de généralisation possible mais une tendance relevée

1. Des points forts

- ✓ Un élément moteur : la demande des agents,
- ✓ Vie privée et vie professionnelle mieux conciliées,
- ✓ Meilleure adéquation avec la présence médicale
- ✓ Plus de continuité dans la prise en charge sur la journée
- ✓ Autonomie dans la répartition de la charge de travail

2. Des points de vigilance

- ✓ Moins de transmission gage de qualité
- ✓ Vigilance sur la qualité des transmissions
- ✓ Attention à la continuité sur la totalité du séjour
- ✓ Pénibilité et fatigue au travail
- ✓ Maintenir l'investissement au travail, sens de la valeur travail

4/7

DES PRECONISATIONS

Articulées autour de trois objectifs stratégiques

1. Assurer une prise en charge de qualité

- ✓ Un temps de transmission fragilisée
- ✓ A réinvestir auprès du patient
- ✓ Des fiches de poste à adapter (donner du sens au travail)

2. Améliorer les conditions de vie au travail

- ✓ Une démarche volontariste à encadrer (évaluation + vigilance pour les cycles de travail régularité, notion d'équipe)
- ✓ En étroite collaboration avec la direction des ressources humaines, le service de santé au travail et la direction des soins

3. Répondre aux besoins de performance institutionnelle

- ✓ Investissement institutionnel des professionnels : un atout majeur
- ✓ Une bonne communication indispensable
- ✓ Un projet porté par une équipe de direction

5/7

AU FINAL

Les postes de travail en douze heures dans les organisations de soins, un outil de performance...


6/7

1. La performance est multidimensionnelle

- Sur le court terme
 - Aspect financier mesurable
 - Satisfaction de nombreux agents sur ce type d'horaire
- Au long terme
 - Recul insuffisant
 - Peu d'études **scientifiques de recherche** (sécurité agent/qualité des soins)

1. Un développement qui tend à se généraliser parfois à l'ensemble des services d'un centre hospitalier

- Quid de la gestion des situations particulières
 - grossesse, postes adaptés, fins de carrière...
- Développement durable et RH



Contrainte des métiers de soin :
Nouveaux risques, nouvelles dérives
Société de Médecine et de Santé au Travail de Strasbourg
Le 6 novembre 2014

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

Les horaires longs :

un outil de performance managériale

Véronique RIVAT CACLARD

Directeur des Soins, (EDS 2013)

Coordonnateur Général des Activités de Soins

Centre Hospitalier Public du Cotentin

