

## L'organisation du travail

*"La polyvalente est juste en renfort, mais ce n'est pas facile de s'adapter quand on change de pool"*

Les stratégies d'adaptation aident les travailleurs et les employeurs à composer avec les difficultés auxquelles ils sont confrontés au point de vue santé et sécurité du travail, à alléger la charge physique et mentale du travail, à combler l'écart entre le travail prescrit et le travail réel.

Un travail sous fortes contraintes de temps, des horaires décalés, une organisation du travail inadaptée, un manque de reconnaissance ou encore des carences dans le dialogue entre l'encadrement et les salariés peuvent être des facteurs déclencheurs de l'absence.

### ➤ Effets

- **sur l'activité**
  - risques de perte d'informations
  - perte d'efficacité dans la réalisation des soins
  - cloisonnement par fonction / équipe
  - ruptures de stocks/stocks sauvages
  - retard dans les interventions
  - détournements d'usage
  - baisse de la qualité de service
  - cloisonnement des activités
  
- **sur la personne**
  - pénibilité du travail
  - manque de reconnaissance
  - charge physique et mentale
  - distance parcourue
  - perte de temps
  - tensions, conflits
  - TMS

### ➤ Facteurs

- communication
- entraide/Coopération
- coordination
- reconnaissance des métiers
- partage des contraintes
- notion de service
- distances parcourues
- dispositif d'intégration de nouveaux collègues (tutorat)
- répartition des charges / tranche horaire (Matin-Soir-Nuit)
- sécurisation des transmissions
- moments de régulation
- règles de fonctionnement communes

## ➤ Objectivation / Aides à la décision

- mesures de la charge de travail
- définition des priorités
- choix d'indicateurs (mesures régulières et suivi par l'intermédiaire de feuilles de relevés et tableaux de bord)

## ➤ Outils

- analyse individuelle d'activités ↕
- répartition des activités ↕
- répartition de la charge de travail du service ↕
- calendrier des réunions de service réalisées
- schéma des déplacements ↕
  
- calcul du taux de service ↕
- suivi des événements indésirables
- délai entre la demande et la réponse
- analyse des consommations/service
- contrôle par roulement dans les services : remplissage des sacs de linge, stocks sauvages,...
- questionnaire de satisfaction semestriel ↕
- définition des règles communes de fonctionnement ↕
  
- guide organisation du travail 📖
- livret tutorat 📖

## ➤ Actions

- pratiquer l'ergonomie en intégrant sa dimension participative (voir [démarche](#))
- sensibiliser le personnel sur « travail & sécurité »

### • intra-service

- partager les bonnes pratiques
- prendre en compte le travail réel et non le travail prescrit
- adapter l'effectif à la charge de travail
- rééquilibrer la charge de travail entre les secteurs du service
- faciliter la construction d'un collectif stable
  - o réunions de service régulières
  - o règles communes énoncées et respectées
  - o travail en binôme (surtout pour les manutentions de patients)
  - o intégration de toutes les fonctions lors des transmissions
  - o pause prise en commun
- identifier les tâches parasites, les redistribuer
- définir les rôles et fonctions de chaque catégorie (surtout AS/ASH)

### • inter-services

- élaborer des règles communes et les respecter
- faire participer les acteurs des services concernés lors de la constitution de groupes de travail
- définir les droits et devoirs de chacun
- planifier les flux



- **en situation de conception**
  - prendre en compte la bonne coopération existant entre les différentes catégories de personnel (mesurer les impacts des modifications envisagées)
  - accompagner le changement : faire participer les agents à la réflexion, aux groupes de travail qui les concernent = co-construire l'organisation cible.

## ➤ Améliorations

- **sur l'activité**
  - réduction des pics d'activité
  - diminution des écarts besoins/moyens
  - valorisation de l'image des services
  - amélioration de la gestion des conditions de travail
  - diminution des absences du service
  - réduction du temps d'attente
- **sur la personne**
  - sens retrouvé
  - reconnaissance
  - réduction des efforts, des déplacements, des sollicitations physiques et psychologiques

## Remarques

**Le soutien que peut apporter le collectif peut compenser les effets de certains facteurs psychosociologiques et permet de faire face à l'exigence du travail.**

**Selon une étude de la fondation de Dublin sur les conditions de travail, 27% des salariés européens estiment que leur santé est affectée par des problèmes de stress au travail.**

## Sources et ressources documentaires

Point d'entrée INRS

« **Combattre les risques psychosociaux** » (thématique) : En un coup d'œil, l'ensemble des outils proposés l'INRS sur le stress, le harcèlement moral ou encore la violence au travail pour évaluer les risques et identifier les modalités d'actions possibles :

[www.inrs.fr/focus/RisquesPsychosociaux.html](http://www.inrs.fr/focus/RisquesPsychosociaux.html)

Guide ANACT

L'absentéisme - outils et méthodes pour agir :

[http://www.pdl.aract.fr/telechargement/Page\\_accueil/Absenteisme.PDF](http://www.pdl.aract.fr/telechargement/Page_accueil/Absenteisme.PDF)

Publication IRSST

Évaluation de la santé mentale au travail : une analyse des pratiques de gestion des ressources humaines - <http://www.irsst.qc.ca/files/documents/PubIRSST/R-342.pdf>

Conférence Aid'O Soins

Prévention des risques psychosociaux – recherche des bonnes pratiques à partir de témoignages : [http://www.aidosoins.com/telecharge/conf2009/risques\\_ps.pdf](http://www.aidosoins.com/telecharge/conf2009/risques_ps.pdf)