



OPTIMISER LA FONCTION D'ENCADREMENT EN EHPAD





MODULE 1 : Gestion de l'organisation du travail

2021





OBJECTIF

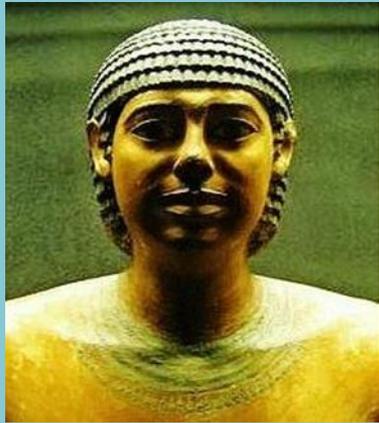
Maîtriser l'organisation et
la gestion du temps de
travail en EHPAD



ON SE PRÉSENTE?

- *UN PETIT TOUR DE TABLE*
- *LA SESSION DE FORMATION*





**« L'art n'a pas de limite
et aucun artiste ne
possède la perfection. »**

Ptahhotep
Vers 2400 avant J.C.

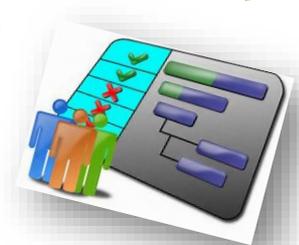
EXERCICE

***VOUS REMPLACEZ L'IDEC OU LA CDS D'UN EHPAD ET
EN TANT QUE DIRECTRICE, JE VOUS DEMANDE DE
REORGANISER LE TRAVAIL DES SOIGNANTS:***

QUELLE MÉTHODOLOGIE?

10 MN

MÉTHODOLOGIE DE GESTION DE PROJET:

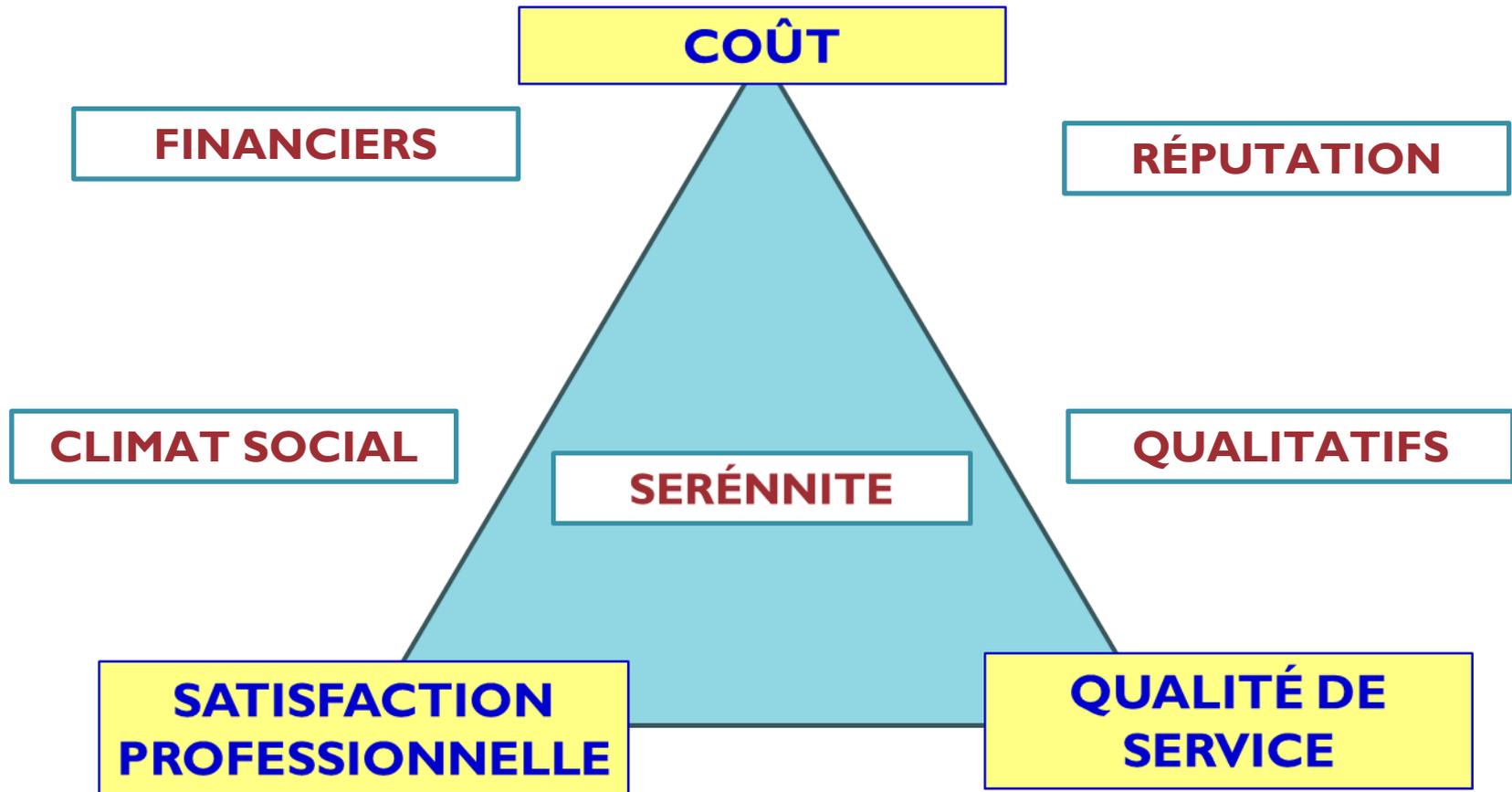


- Définir le projet
- Poser un diagnostic: points forts et points de vigilance
- Définir les objectifs
- Effectuer les recherches: réglementation, autres réalisations, idées
- Considérer les moyens, leviers, freins, coûts
- Structurer les étapes (qui, quoi, où, quand, comment)
- Élaborer le rétroplanning
- Organiser l'information et la communication
- Mettre en œuvre
- Assurer le suivi, l'évaluation et le réajustement
- Clôturer



LES ENJEUX

RECHERCHE D'EQUILIBRE ENTRE:



Seul(e) pour:

Surface étendue

Grandes équipes soins

Équilibre IDE/AS AMP ASH

Histoire et culture

Moyens contraints / objectifs qualité

Prédominance vie et autonomie

Accompagnement de fin de vie

Activité affichant une variabilité importante

Seul(e) pour:

Proches associés

Droit des usagers

Risques psycho-sociaux

Actualité inconfortable

**Formation IDE et CDS peu ou pas orientée
vers le secteur médico-social**

Travail d'équipe et coordination essentiels

Injonctions contradictoires

Santé physique

Charge physique: levers, toilettes, couchers

Impératifs horaires: repas, toilette, lever, repos

Répétition des postures et gestes: renforcé
par les horaires de coupe (lever/toilette
Change/coucher)

Santé psychologique

Quantité: sollicitations multiples

Complexité: disponibilité, troubles psychocomportementaux, fin de vie ...

Morcellement : appels, téléphone, proches, collègues ...

Latitude décisionnelle

Marges de manœuvre: zone d'autonomie, circuit décisionnel, modalités managériales

Utilisation des compétences: spécificités AMP, AS/ASH...

Développement des compétences: déroulement d'une toilette...

Soutien social

Matériel et financier: aide technique, temps de travail

Informatif: partage des connaissances

D'estime: reconnaissance des compétences, de la qualité du travail, de la disponibilité

Emotionnel: écoute et soutien

SOINS

			1	Md	Me	J	V	S	D	L	Ma	Me	J
1	A	1,000	B	B	B	A		10	W	A	A		B+
2	B	0,900	A	ABIS	B	A	8,800	8,800		6,166	6,166		8,823
3	C	0,680	A	M	6,666	6,666	6,166	6,166		6,166	6,166		B
													B
													A+
1	A			4,5	M	B				6,166	6,166	4,5	8,823
													A
													A
													A
													A

Objectifs et enjeux:

Continuité des soins et de l'accompagnement

Qualité du service rendu

Qualité de vie liée au travail

Stabilité et repérage

Respect de la réglementation

Équilibre budgétaire

Respect des quotités de travail

État des lieux

Qui fait quoi

Quand

Comment et avec quoi

Points forts

Points faibles

Objectifs

Plan d'action



LES VALEURS

Le système de pertinence composé de :

règles

normes

croyances

opinions ...

qui définissent sa conception de ce qui est :

- **normal**
- **acceptable**
- **souhaitable**

**dans les comportements de son entourage et
dans ses propres comportements.**

Questions:

- **Quelles sont les valeurs en présence?**
- **Qu'est-ce qui est important pour les professionnels?**

Pourquoi s'interroger?



Cohérence

entre professionnels?

entre groupes professionnels?

projet d'établissement?

bonnes pratiques EHPAD?





Chercher le sens
exemples:

« On est tous là pour prendre soin du résident »

Prendre le temps d'écouter...

Personnaliser les soins et l'accompagnement?

Concrètement?

... et donner du sens

Vérifier ce qui est réellement prioritaire

- **La qualité de service?**
- **L'impact sur la vie privée?**



Vérifier la conscience des enjeux et les représentations

Ex: l'enjeu financier

Économies, bénéfices, équilibre budgétaire.....

La direction ne veut pas embaucher...

Utiliser ces valeurs comme outils

- **De conception du projet**
 - La méthode
 - Réajustements à apporter?
 - Sur le contexte, la réalité financière, les valeurs
- **Décisionnel**
 - Choisir entre les hypothèses organisationnelles
- **D'argumentation**
 - Recentrer
 - Négocier



Comment les recueillir?

- **Entretiens annuels**
- **Lors des temps d'échange existants**
- **Groupe de travail**
- **Comité éthique**



Quoi en faire?

- **Communiquer**
 - **Les afficher, les distribuer**
- **Les attribuer aux professionnels**
 - **Les faire vivre**



L'ETAT DES LIEUX

Rechercher les points forts

- Pour les conserver
- Pour valoriser



Et... les zones d'inconfort

- Pour le résident
- Pour les professionnels
- au regard des valeurs pré-définies
- Au regard des recommandations de bonnes pratiques

ET FIXER LES AXES D'AMÉLIORATION

Quels thématiques?

- **Le déroulement de journée du résident**
- **Les soins médico-techniques**
- **Les thématiques importantes**
- **Les outils organisationnels**
- **Les activités support**
- **La gestion du temps de travail**
- **L'équilibre budgétaire**



Les sources d'information

- **L'évaluation interne**
- **L'évaluation externe**
- **Les enquêtes de satisfaction**
- **Les entretiens annuels ou ponctuels**
- **Les fiches de dysfonctionnement**
- **Les professionnels**
- **Les résidents**
- **Les proches (attention)**



Pratique managériale: participative

- **Positionnement des professionnels**
- **Lien avec les valeurs, référentiels, ...**
- **Lien avec les projets et processus institutionnels**
- **Pédagogie**
- **Cohérence et cohésion**
- **Liens avec l'organisation à venir**



Et.... communiquer



LES AXES D'AMÉLIORATION

Objectifs ou axes d'amélioration?



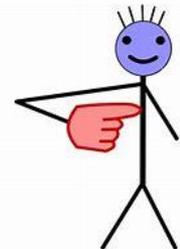
Classement thématique

- **Personnalisation de l'accompagnement**
 - Ex: Horaires du lever, de la toilette, du coucher, déroulement d'un soin
- **Harmonisation des pratiques**
 - Ex: Service du petit déjeuner, accompagnement nocturne
- **Qualité du service**
 - Ex: Aide au déplacement, déroulement du repas

D'autres thèmes?

Pour les attentes des professionnels relatives à la gestion du temps de travail:

- Valider les attentes en tant que telles
- **Attention au libellé:**
 - Jamais au présent
 - Surtout pas au futur
 - Toujours au conditionnel (souhaiterait)
- Et toujours écarter l'inaccessible ou la demande individuelle
 - Travailler 1 WE / 4
 - Untel ne souhaite pas travailler le vendredi am





LA SECTORISATION

Géographique:

- **Tributaire de l'architecture**
 - **Verticale ou horizontale**
- **Recherche d'efficience**
 - **Nombre de résidents: minimum 18.**
si financement « favorable »:
 - **3 professionnels/toilettes**
 - **2 professionnels / couchers**

Des compétences:

- **Sujet sensible:**
 - **Confusion entre compétences/capacités/responsabilités**
- **Rappel:**
 - **Compétences: formation diplômante ou certifiante**
 - **Capacités: expérience, aptitudes**
 - **Responsabilité:**
 - juridique, pénale individuelle
 - **Autres. Ex: civile, administrative**

EXPLIQUER!

Des compétences:

- **Un cadre contraignant:**
 - **La réglementation. Ex: Décrets de compétences**
 - **Injonctions des financeurs**
- **Le principe de réalité: financement et coût?**

Ratio AS/AMP/ASH

- **Si ratio défavorable: sécurisation AS H24**
- **Si ratio équilibré: répartition des actes (critères)**
- **Si ratio favorable: répartition des missions (soins/hôtellerie)**



LES MOYENS

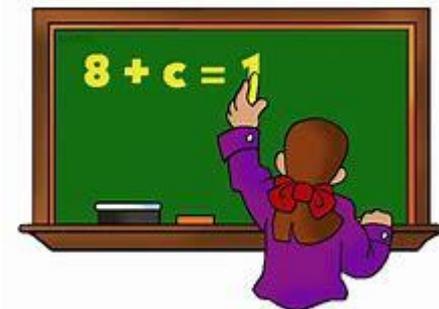
- **Les « ETP »**
 - **Autorisés, financés, budgétés?**
 - **1 ETP = ?**
- **La convergence tarifaire**
 - **Positive?**
 - **Négative?**
 - **Neutre?**
- **Les contrats aidés**



- **Les « ETP »**

CTP:

10 ETP AS/AMP= combien d'ETP sur le terrain?



Variabilité:

statut de l'établissement

accords locaux

jour/nuit (35h/32,5 hebdomadaire)

intégration ou non de l'auto-remplacement



CTP:

10 ETP AS/AMP= combien d'ETP sur le terrain?

1 ETP = 1820 heures rémunérées/52 sm (1825/365jrs) soit 35h/sm

Temps effectif de travail annuel ou obligation annuelle de travail =

1820 heures – congés et récupérations diverses

AU MAXIMUM: 1607 heures

FPH 1582 h de jour si nbre dimanches + jrs fériés travaillés >10/an
1547 h de jour si nbre dimanches + jrs fériés travaillés >20/an
1460 ou 1465 h de nuit (90% du temps de travail annuel de nuit)

FPT 1607 h sauf si accords locaux plus favorables

Secteur privé: variabilité droit du travail/accord de branche/CC/accords locaux

CTP:

10 ETP AS/AMP= combien d'ETP sur le terrain?

1 ETP = 1820 heures rémunérées/52 sm (1820/365jrs) soit 35h/sm

**Temps effectif de travail annuel
ou obligation annuelle de travail =**

1820 heures — congés et récupérations diverses

AU MAXIMUM: 1607 heures, incluant la journée de solidarité

(droit privé)

Comment sont calculées les 1607 heures:

365 jours dans l'année

-104 samedi et dimanche

- 25 jours de congés

- 8 jours fériés en moyenne

= 228 jours travaillés en moyenne

228 x 7 = 1596 arrondi à 1600 heures

rajouter 7 heures au titre de la journée de solidarité, soit 1607 heures au total

FEHAP 51 (avant dénonciation):

365 jours dans l'année

-104 samedi et dimanche

- 25 jours de congés

- 11 jours fériés chômés ou récupérés

= 225 jours travaillés en moyenne

Soit 1575 heures

rajouter 7 heures au titre de la journée de solidarité, soit 1582 heures au total

CTP:

10 ETP AS/AMP= combien d'ETP sur le terrain?

Si 1820h/1607 h

10x1607=16070 h

Ou

1607/1820 = 88,29%

1820 x 10 x 88,29% = 16068,78 h

Ou

1820 x 10 x 85% = 15470 h (absentéisme)



CTP:

10 ETP AS/AMP= combien d'ETP sur le terrain?

Si 1820h/1607 h

et intégration auto-remplacement

Si uniquement 5^{ème} sm en auto-rempla

5(jrs)x7(h)x10=350h

1820 x 10 x 85% = 15470 h (absentéisme)

+350 = 15820 h

Calculer le nombre de jours d'auto-remplacement ds le cycle pour ne pas dépasser le prévisionnel: 50 jours sur 52 semaines soit moins d'un jour par semaine....



CTP:

20 ETP AS/AMP= combien d'ETP sur le terrain?

Si 1820h/1607 h

1820 x 20 x 85% = 30940 h (absentéisme)

Traduction pour un ordre d'idée:

30940 /52 = 595h/sm

595-(20x7)(nuit)=455h de jour/sm

455/7=65h en moyenne par jour

Soit 9,2857 postes de 7h

soit (9x7)+(1x2h) (2jrs de7h/sm)

Calcul des ETP générés par une organisation

Volume d'heures nécessaires

Temps effectif annuel temps plein

ATTENTION, impacts:

Repos fractionnés

Mode de gestion des congés

Taux d'auto-remplacement

Stabilité organisationnelle ou non

Absentéisme, formation

Temps dédié à l'exercice de la représentation professionnelle

Autres temps supplémentaires éventuels



**LA
REGLEMENTATION**

TEMPS DE TRAVAIL HEBDOMADAIRE :

- DURÉE MAXIMALE MOYENNE:

44 h/sm en moyenne

sur 12 semaines consécutives

(46 h maximum si dispositions conventionnelles, plus de 46 heures à titre exceptionnel)

durée maximale hebdomadaire absolue: 48 heures/sm

La semaine: lundi 0h à dimanche minuit



REPOS QUOTIDIEN:

Droit privé et FPT: 11h

FPH: 12h



REPOS HEBDOMADAIRE:

Droit privé et FPT: 35h

FPH: 36h

Mode de calcul = 24h + repos quotidien

JOURS DE REPOS :



FPH: 4 jours / 2 semaines, dont 2 au moins consécutifs incluant un dimanche

Droit privé: une journée de repos le dimanche, sauf si l'entreprise bénéficie d'une dérogation au repos dominical.

Accord de branche secteur non lucratif:

4 jours / 2 semaines, dont 2 au moins consécutifs

FPT: pas de précisions

Amplitude journalière de travail:

FPH: 9h en travail continu

10h30 en travail discontinu

jusqu'à 12h (Comité Technique Paritaire)

FPT: 12h

Droit privé: 13h (attention à la CC)

TEMPS DE TRAVAIL QUOTIDIEN:

FPH: 9 h pour le travail de jour

10 h pour le travail de nuit

jusqu'à 12h (Comité Technique Paritaire)

FPT et Droit privé : 10h

jusqu'à 12h (accords locaux, de branche, CC)

TRAVAIL DISCONTINU:

FPH: 10h30 max d'amplitude

2 vacations max de 3h minimum

FPT : accords locaux

Accord de branche secteur non lucratif: 2 coupures maximum et durée minimale continue de travail de 2h



TRAVAIL DE NUIT:

FPH: de 21h à 6h

ou une période de 9 heures consécutives entre 21h et 7h

FPT : de 22h à 5h

ou une autre période de 7 heures consécutives entre 22h et 7h.

Accord de branche secteur non lucratif: 9 heures consécutives entre 21h et 7h

PAUSE:

20mn pour 6h de travail consécutif

Sur temps de travail si à disposition de l'employeur



REPAS : médecine préventive: 30mn

(conseil, parfois « appuyé »)

45mn selon texte 35h

Hors temps de travail



TEMPS D'HABILLAGE:

Changement de tenue obligatoirement sur site

Donc: contrepartie

Sur temps de travail

Sous forme de repos

Financière

- « En cas de **travaux insalubres et salissants**, le temps passé à la douche ... est rémunéré au tarif normal des heures de travail sans être pris en compte dans le calcul de la durée du travail effectif. »

article R. 3121-2 du Code du travail



LES USAGES

EXEMPLES:

Pas plus de 4 jours à suivre

Pas plus de 2 coupes à suivre

RTT systématiquement accolé à 1 repos hebdo

Temps partiels prioritaires pour le mercredi de repos

Etc....



1 question, 2 possibilités:

La question:

Est-ce inscrit?: accords locaux, CTP, DP?

Oui: à suivre ou à renégocier

**position de la direction, des syndicats, des
représentants du personnel....**

Non: je prends note, mais pas d'engagement

Attention aux « précédents »



**MODELISER LE
DEROULEMENT DE
JOURNEE**

DESCRIPTION VISUELLE DU DEROULEMENT DE JOURNEE

... DU RÉSIDENT



Permet :

Concrétisation du lien valeurs-objectifs-pratiques

Traduction concrète du « résident au centre »

Visualisation des objectifs

Anticipation de la coordination

Calcul de charges

Première projection horaire



6h45	7h	7h15	7h30	7h45	8h	8h15	8h30	8h45	9h	9h15	9h30	9h45	10h	10h15	10h30	10h45	11h	11h15	11h30	11h45	12h	12h15	12h30	12h45	
LECTURE PSI																									
dej gds dép				ADV 1ER				ptt dej				D1				midi gds dép 1er									
												D SAM				SAM									
AIDE PRISE 1er et RDC																									
TOILETTES DOUCHES HABILLAGE LEVERS REFECTION LITS																									
acct ind																									
INSTALLATION ptt dej						ENVOI LINGE SALE dechets														PREPARATION CHARIOTS TOILETTES					
						atelier causette																			
ADV		MDCTS CH 2			SAL 2		MDCTS CH 1		RDC	ADM	psts soins divers visites med...										MDT1		MDCTS SAM		
														messe jeudi											
												gym mardi													



18h	18h15	18h30	18h45	19h	19h15	19h30	19h45	20h	20h15	20h30	20h45	21h	21h15
										TE			LECTU
D1		dîner gds dép 1er		D 1									
18h20	D SAM		SAM			D SAM 19h55							
		AIDE PRISE 1er et RDC											
						aides installation couchers							

Modalités:

Mode participatif: **positionnement des professionnels**

Code couleur: **exemple**

IDE: rose

hôtellerie: bleu

soins et accompagnement: vert

animation: jaune

Positionner:

- **1 les soins directs**
- **2 les soins indirects**

Attendre les résultats définitifs avant diffusion

Problématiques récurrentes:

Décaler le dîner (jeûne nocturne): souhaits résidents?

Temps de déplacements souvent sous-estimés

Sieste fréquemment sous-évaluée

Quand réaliser l'entretien des chambres?

Qui distribue le linge et quand?

Animations/accompagnements individuels

Priorité aux soins directs en début de nuit

Associer à la une « liste de courses »



LES CALCULS DE CHARGE

LIEN OBJECTIFS/MOYENS

Toujours centré sur le résident

- Transformation de l'activité soignante en chiffres à priori peu appréciée par les professionnels
- Partir de la réalité du terrain
- Pédagogie +++: expliquer, argumenter, démontrer

Mode participatif

Ne pas chercher l'exhaustivité

Prioriser:

- charges fortes
- axes d'amélioration significatifs



**Éléments
preuve**

Il existe des outils, mais...

- **SIIPS**: (soins infirmiers individualisés à la personne soignée):
Lourd, orienté hospi, EHPAD en expérimental
- **PRN** (programme de recherche en nursing): 7 rubriques, 85 sous rubriques, 214 actions de soin, audits de 14 jours au moins par an et de façon rétrospective. ne peut être utilisé que dans les services d'hospitalisation, fastidieuse et formation nécessaire
- **PENDISCAN**: Formation, mesure de la dépendance sur 3 critères, fiabilité relative pour les patients « lourds »
- **Pas d'algorithme, pas de recette, GIR et Pathos inadaptés**

Créer ses outils ... Excell avec formules de calcul

➤ **Exemple: le temps de la toilette**

En définir le contenu : réfection du lit?, soins bucco-dentaires?, entretien visuel de la chambre?

Partir du réel: chronométrer

pour tous

ou échantillonnage (par GIR, par profil)

Projeter: évolution du profil de la population?

Isoler les spécificités: unité type « Alzheimer et associés »?

Établir une moyenne temps dédié: indépendante du GIR

Réajuster: intégrer le temps nécessaire aux améliorations

Calculer: le nombre de « lignes » nécessaires

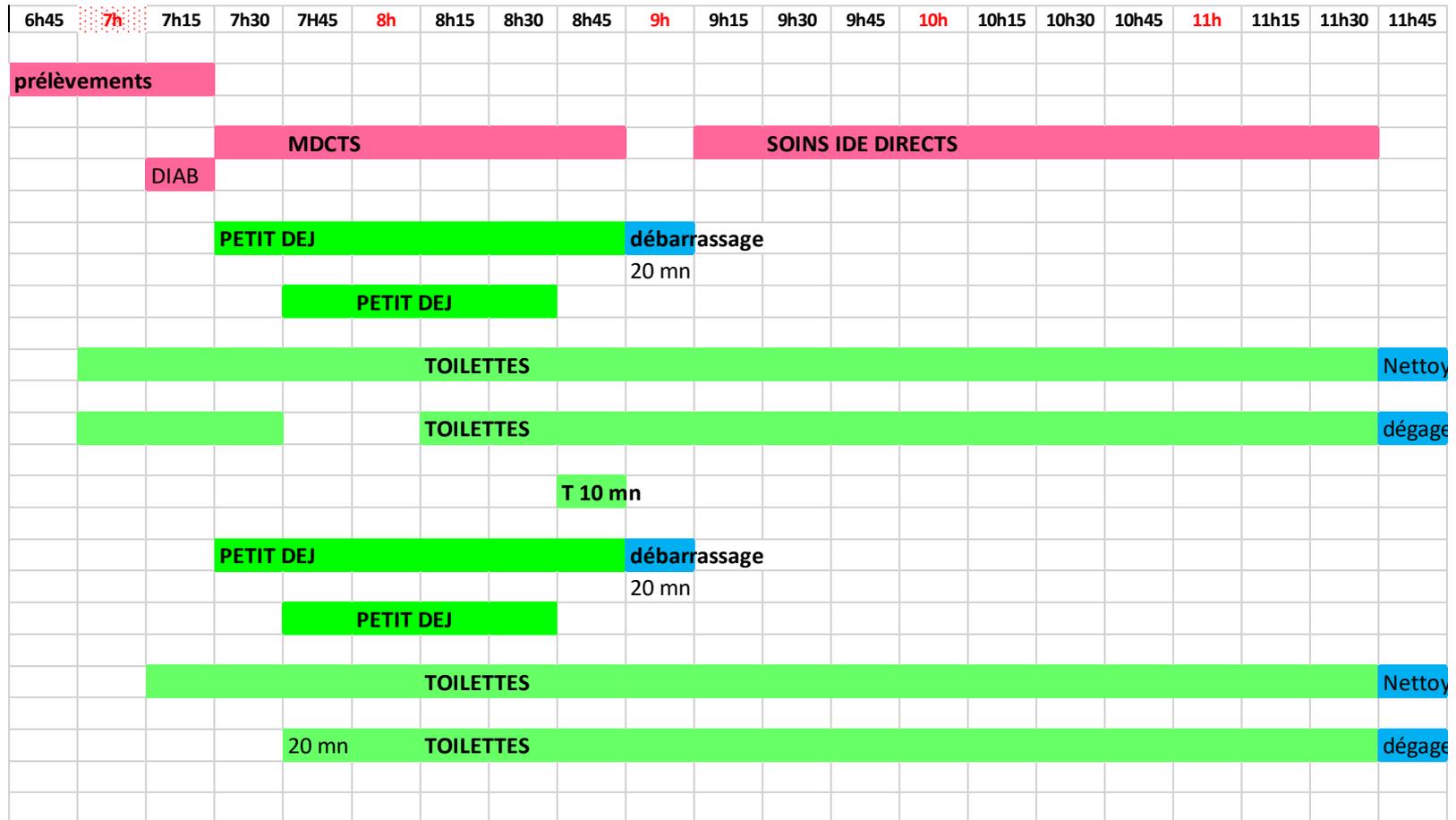
➤ Exemple: le temps de la toilette (impact binômes compris)

toilette	toilette, habillage, coiffage, soins bucco dentaires, rasage, prévention escarre, prévention et gestion incontinence, lunettes, petits soins, réfection de lit, lever,									
	amplitude dédiée									
	7h15	11h45	4h30	4,5						
		Nbre R	temps moyen mn	Total mn	Total heures	nbre de professionnels	et heures			
secteur A	unité 1	20	25	500	8,33333333	8h20	1,85185185	1 poste de 4,5 h	3,83333333	3h50mn
	unité 2	22	25	550	9,16666667	9h10	2,03703704	2 postes de 4,5h	0,16666667	10m
secteur B	unité 1	22	30	660	11	11	2,44444444	2 postes de 4,5h	2	2h
	unité 2	20	30	600	10	10	2,22222222	2 postes de 4,5h	1	1h
secteur P		18	30	540	9	9	2	2 postes de 4,5h	0	0
		102					sous- total heures		40,5	7
							total heures		47,5	
							total lignes		10	

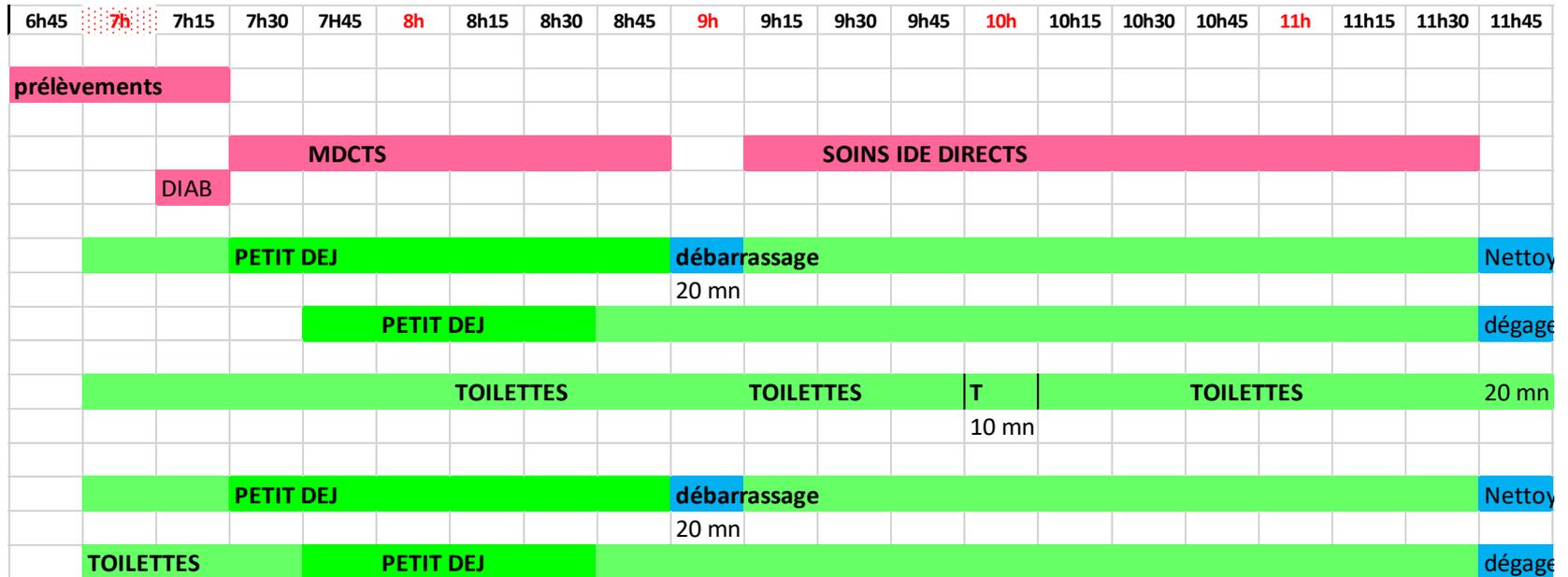
➤ Exemple: le temps de la toilette

7h	7h15	7h30	7h45	8h	8h15	8h30	8h45	9h	9h15	9h30	9h45	10h	10h15	10h30	10h45	11h	11h15	11h30	
	PETIT DEJ																		
	TOILETTES																		

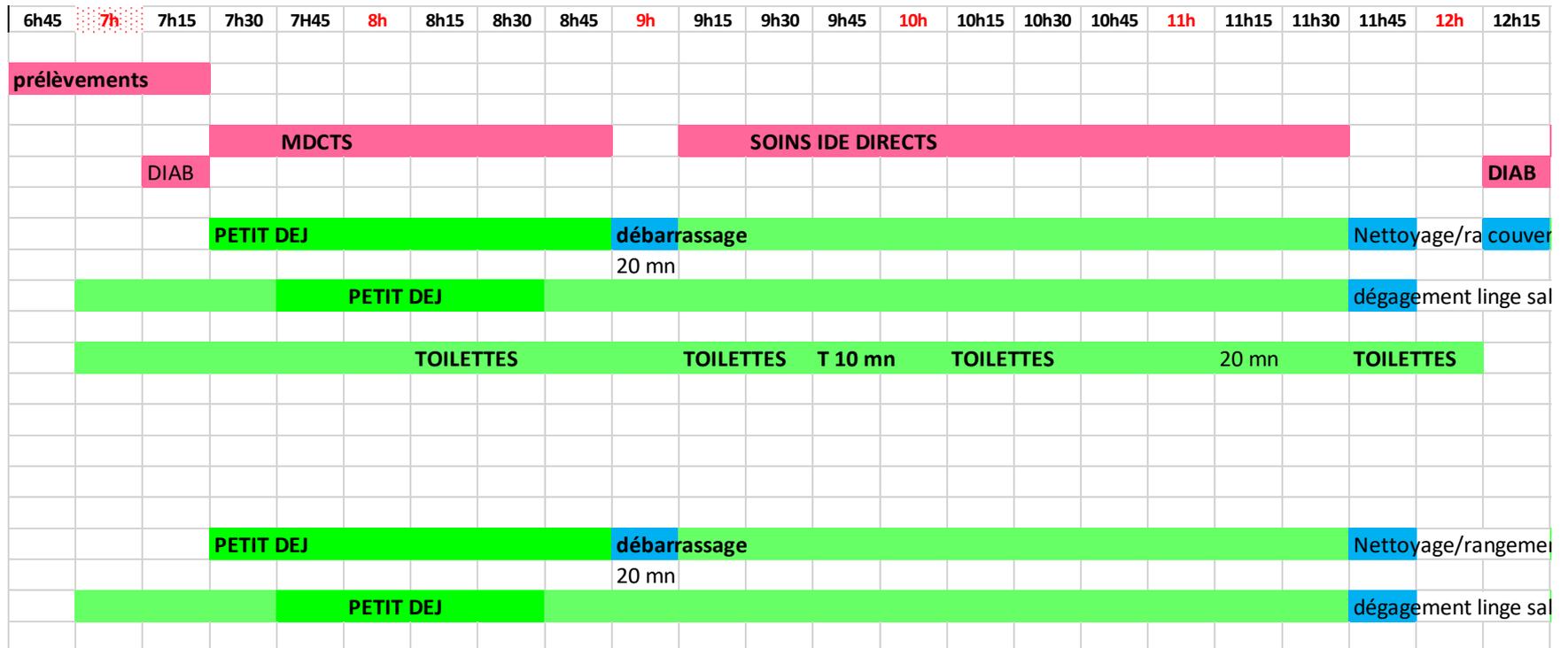
➤ Exemple: le temps de la toilette



➤ Exemple: le temps de la toilette

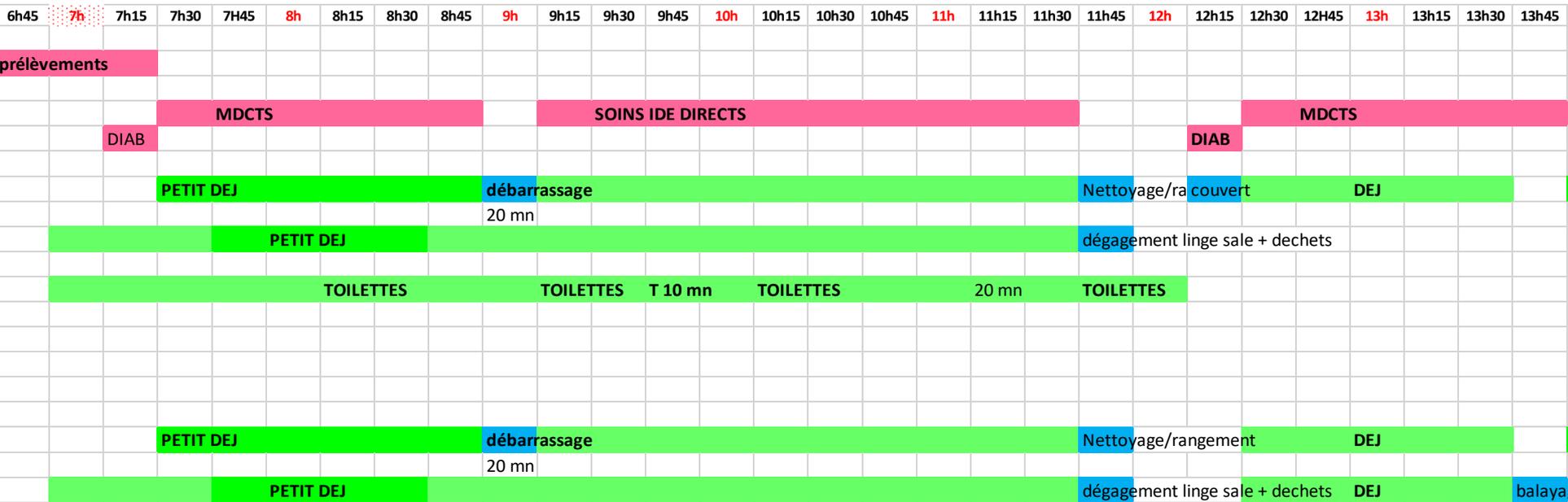


➤ Exemple: le temps de la toilette

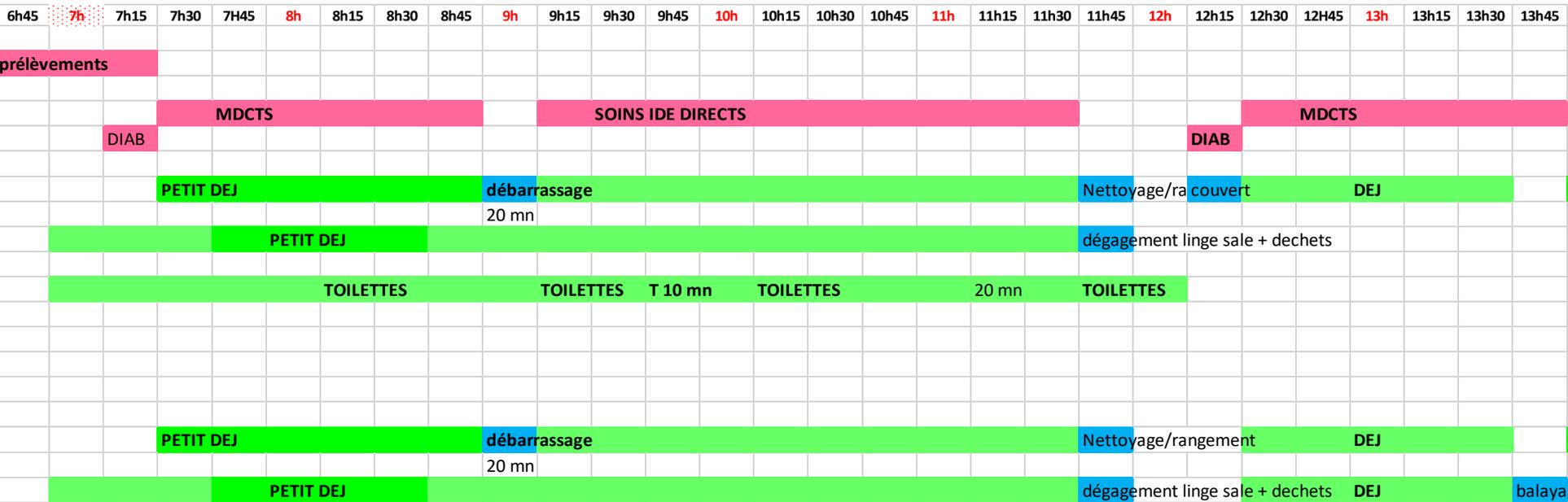




➤ Visualisation globale



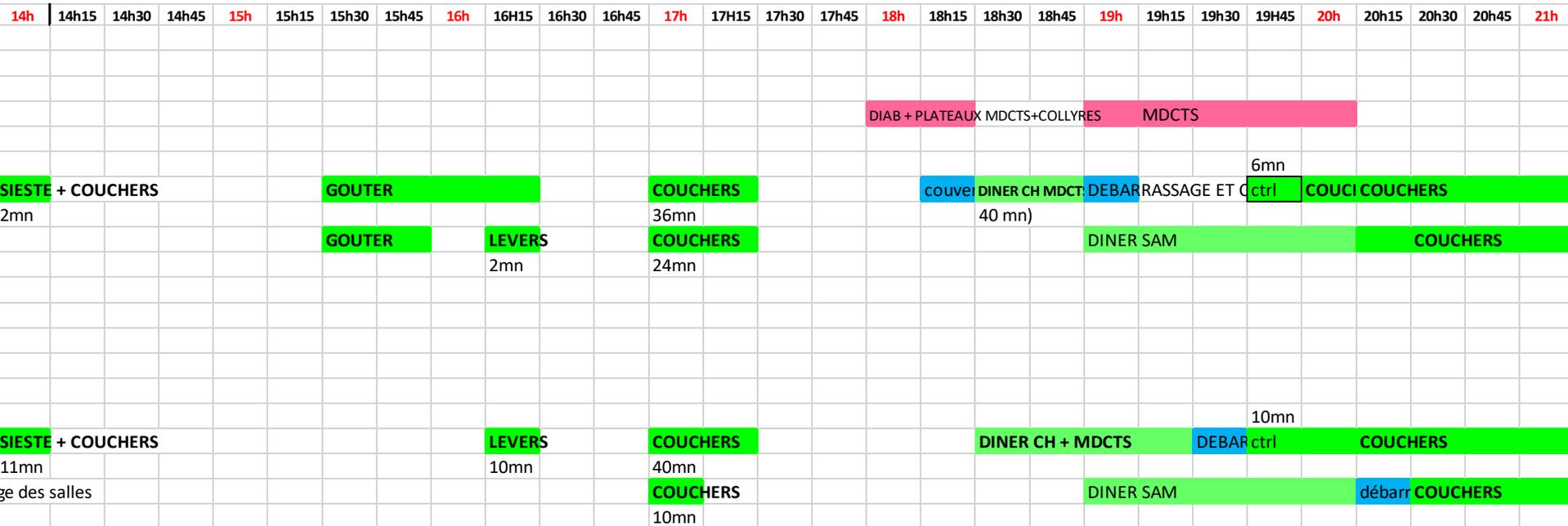
➤ Visualisation globale



Commentaires?



➤ Visualisation globale



Commentaires?



LA CRÉATION DES HORAIRE

Transformation!

Des lignes de travail

- en horaires conformes
- cohérents avec les moyens à disposition



© Can Stock Photo - esp17629254

→ Schéma

→ Calcul des ETP

LA CREATION DES HORAIRES



Exemple:

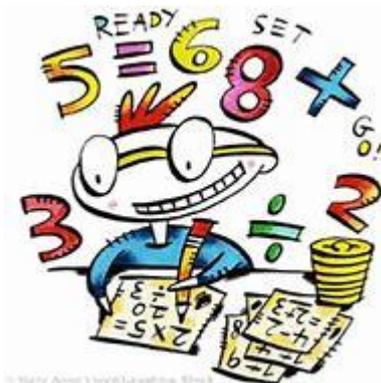
			6h45	7h	7h15	7h30	7H45	8h	8h15	8h30	8h45	9h	9h15	9h30	9h45	10h	10h15	10h30	10h45	11h	11h15	11h30	11h45	12h	12h15	12h30	12H45	13h	13h15	13h30	13h45	14h	14h15	
M0a	7h	7		7h											pause									12h										14h30
M0a	7h	7		7h											pause									12h										14h30
M0b	7h	7		7h											pause															13h30				14h30
M0b	7h	7		7h											pause														13h30					14h30
S5	7h	7																																14h
S5	7h	7																																14h
S5	7h	7																																14h

			13h45	14h	14h15	14h30	14h45	15h	15h15	15h30	15h45	16h	16H15	16h30	16h45	17h	17H15	17h30	17h45	18h	18h15	18h30	18h45	19h	19h15	19h30	19h45	20h	20h15	20h30	20h45	21h	21h15	21h30	
M0a	7h	7			14h30																														
M0a	7h	7			14h30																														
M0b	7h	7			14h30																														
M0b	7h	7			14h30																														
S5	7h	7		14h												17h30					18h15													21h30	
S5	7h	7		14h												18h						18h30												21h30	
S5	7h	7		14h															18h15				18h45											21h30	

Commentaires?

COMMENT PROCEDEZ-VOUS? QUELLES QUESTIONS SE POSER?

Exemple:
Par jour
7/7



	horaire	nombre	valeur heures
équipe jour			
	M	4	7,75
	A	1	7,75
	J1	2	9,5
	J2	2	9,5
	B	0	0
	S	3	7,75
équipe nuit			
	N	2	10

COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

Calcul ETP

Nécessaires

donc temps effectif

annuel de travail

en référence

	horaire	nombre	valeur heures
équipe jour			
	M	4	7,75
	A	1	7,75
	J1	2	9,5
	J2	2	9,5
	B	0	0
	S	3	7,75
équipe nuit			
	N	2	10

	an	sm
temps effectif de travail jour	1547	29,6684932
temps effectif de travail nuit	1460	28

COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

ex1

	horaire	nombre	valeur heures	total heures	total heures/j	total heures/s	ETP
équipe jour							
7/7 jours	M	4	7,75	31	100		
	A	1	7,75	7,75			
	J1	2	9,5	19			
	J2	2	9,5	19			
	B	0	0	0			
	S	3	7,75	23,25		700	23,5294118
équipe nuit							
	N	2	10	20	20	140	4,98630137
						TOTAL	28,5157131

			an	sm
temps effectif de travail jour			1547	29,6684932
temps effectif de travail nuit			1460	28

[5 EXEMPLES du PP.xlsx](#)

COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

QUELLES QUESTIONS SE POSER?

Exemple 2

Par jour

7/7

Sauf hôtellerie

5/7

FPH

	horaire	nombre	valeur heures
équipe jour			
	M	4	7,75
	A	1	7,75
	J1	2	9,5
	J2	2	9,5
	B	0	0
	S	3	7,75
hôtellerie	H	2	7
équipe nuit			
	N	2	10

COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

Calcul ETP

Nécessaires

**donc temps effectif
annuel de travail
en référence**

	horaire	nombre	valeur heures
équipe jour			
	M	4	7,75
	A	1	7,75
	J1	2	9,5
	J2	2	9,5
	B	0	0
	S	3	7,75
hôtellerie	H	2	7
équipe nuit			
	N	2	10

	an	sm
temps effectif de travail jour	1547	29,6684932
temps effectif de travail jour	1607	30,8191781
temps effectif de travail nuit	1460	28

COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

	horaire	nombre	valeur heures	total heures	total heures/jr	total heures/sm	ETP
équipe jour							
7/7 jours	M	4	7,75	31	100		
	A	1	7,75	7,75			
	J1	2	9,5	19			
	J2	2	9,5	19			
	B	0	0	0			
	S	3	7,75	23,25		700	23,52941176
hôtellerie	H	2	7	14	14	70	2,26509023
équipe nuit							
	N	2	10	20	20	140	4,98630137
						TOTAL	30,78080336

[5 EXEMPLES du PP.xlsx](#)



CONSTITUTION DES ÉQUIPES

Cohérence entre:

- **Projet organisationnel (horaires)**
- **L'existant: les professionnels sont là!**
- **Les moyens à disposition**

2 étapes:

- **Le nombre d'ETP nécessaires**
- **Le nombre de professionnels nécessaires**



COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

Exemple:

Par jour

7/7

	horaire	nombre	valeur heures
équipe jour			
	M	4	7,75
	A	1	7,75
	J1	2	9,5
	J2	2	9,5
	B	0	0
	S	3	7,75
équipe nuit			
	N	2	10

COMMENT PROCEDEZ-VOUS?

Nbre ETP:

Par jour

7/7

	horaire	nombre	valeur heures
équipe jour			
	M	4	7,75
	A	1	7,75
	J1	2	9,5
	J2	2	9,5
	B	0	0
	S	3	7,75
équipe nuit			
	N	2	10

	an	sm
temps "CONTRACTUEL" de travail jour	1820	34,9041096
temps "CONTRACTUEL" de travail nuit	1690	32,4109589

CALCUL DU NOMBRE D'ETP

	horaire	nombre	valeur heures	total heures	total heures/j	total heures/s	ETP
équipe jour							
7/7 jours	M	4	7,75	31	100		
	A	1	7,75	7,75			
	J1	2	9,5	19			
	J2	2	9,5	19			
	B	0	0	0			
	S	3	7,75	23,25		700	20
équipe nuit							
	N	2	10	20	20	140	4,307692
						TOTAL	24,3076923

LE NOMBRE DE PROFESSIONNELS fonction du rythme WE travaillés

1 WE travaillé sur 2

	horaire	nombre	nbre professionnels /WE	nbre professionnels total
équipe jour				
	M	4	12	24
	A	1		
	J1	2		
	J2	2		
	B	0		
	S	3		
équipe nuit				
	N	2	2	4

CONCLUSIONS?

	horaire	nombre	valeur heures	total heures	total heures/j	total heures/s	ETP	nbre professionnels total
équipe jour								
7/7 jours	M	4	7,75	31	100			24
	A	1	7,75	7,75				
	J1	2	9,5	19				
	J2	2	9,5	19				
	B	0	0	0				
	S	3	7,75	23,25		700	20	
équipe nuit								
	N	2	10	20	20	140	4,307692	4
						TOTAL	24,3076923	

CONCLUSIONS

Jour: 20 ETP/24 professionnels

temps partiels

auto-remplacement

Nuit: 4,31 ETP / 4 professionnels

complémentarité jour/nuit

temps partiels

5^{ème} poste

auto-remplacements

Moyens en présence jour: nuit:

AS JOUR			
	STATUT	TPS DE TRAVAIL	NOMBRE
	TIT	1	8
		0,8	2
	CDI	1	2
		0,7	1
	CDD	1	2
	SOUS TOTAL	14,3	15
ASH JOUR			
	STATUT	TPS DE TRAVAIL	NOMBRE
	TIT	1	2
	CDI	1	5
	CDD	1	2
	SOUS TOTAL	9	9
EQUIPE SOINS JOUR			
		TPS DE TRAVAIL	NOMBRE
	TOTAL	23,3	24

NUIT			
	STATUT	TPS DE TRAVAIL	NOMBRE
	TIT AS	1	3
	CDI AS	1	1
	CDD ASH	1	1
	TOTAL	5	5

Moyens/besoins jour:

EQUIPE SOINS JOUR			
		TPS DE TRAVAIL	NOMBRE
	TOTAL	23,3	24
	BESOINS	20	24
	DIFFERENCE	3,3	0

Moyens/besoins nuit:

NUIT			
	TOTAL	5	5
	BESOINS	4,30769231	4
	DIFFERENCE	0,69230769	1

CONCLUSIONS

Jour :

Nombre professionnels: ok
+ 3,3 ETP « contractuels »

Nuit:

+ 1 professionnel
+ 0,6923 ETP

Variables d'ajustement:
Auto-remplacement
Temps de travail « contractuel »



L'AUTO- REEMPLACEMENT

REEMPLACEMENT INTRA-EQUIPE

calcul du rapport « bénéfices/risques »

Pour les résidents: stabilité, visages connus.... +

Pour l'établissement: stabilité, coût +, A priori

Pour les professionnels:

Stabilité à tous les niveaux, donc... +

TOUS, y compris dans la gestion des absences =

CONTRAINTE



CONSTAT d'impact:

Les absences de WE:

Nombre de professionnels nécessaires

$$12 \times 2 = 24$$

Nombre de professionnels disponibles

24

Conclusions:

pas d'auto-remplacement le WE

si absence → remplacement

dépense à impacter remplacement disponible

CONSTAT d'impact:

Les absences de WE:

Remplacement disponible

	TPS DE TRAVAIL	NOMBRE
BESOINS	23,5294118	24
TOTAL	23,3	24
DIFFERENCE	0,22941176	0

0,229411.... ETP soit:

0,229411 x 1547 = 354,89999 heures à réserver

Période estivale: 24 WE en moyenne de 8,3333

24 x 8,3333 x 2 = 399,9984 heures

Version basse: 24 x 7,75 x 2 = 372 heures

CONSTAT d'impact:

Les absences de WE:

$0,229411 \times 1547 = 354,89999$ heures à réserver

Période estivale: 24 WE en moyenne de 8,3333

$24 \times 8,3333 \times 2 = 399,9984$ heures

Version basse: $24 \times 7,75 \times 2 = 372$ heures

Conclusion: **surcoût et**

Obligation de pose de CA estivale uniquement en période n'incluant qu'un WE

RR LMMJV **TT** LMMJV RR LMMJV TT

TT LMMJV RR LMMJV **TT** LMMJV RR

CALCULS d'impact: verrouillage planning

Auto-remplacement à disposition:

ETP équipe – besoins ETP « contractuels » nécessaires

$$23,3 - 20 = 3,3 \text{ ETP « contractuels »}$$

$$\text{soit } 3,3 \times 1820 = 6006 \text{ heures annuelles}$$

$$\text{soit } 115,5 \text{ heures hebdomadaires}$$

Valeur moyenne de la journée travaillée:

$$100 : 12 = 8,3333 \text{ h}$$

CALCULS d'impact: verrouillage planning

Nbre moyen hebdomadaire de postes en absence (congés) nécessaires pour optimiser l'utilisation des « X »:

115 : 8,3333 = 13,86 postes/sm soit 2,7720 postes par jour

Calcul de répartition des congés été/hors été: optimiser les « X » sur l'année

nbre ETP	nbre jrs abs	jours/été	jours/hors été	
23,3	763,6134454	293,697479	469,9159664	
	par sm/8sm	36,71218487	10,67990833	par sm
	par sm/10 sm	29,3697479	11,18847539	par sm
	par sm/12 sm	24,47478992	11,74789916	par sm
	par sm/13 sm	22,59211377	12,04912734	par sm
	par sm /14sm	20,97839136	12,36620964	par sm
	par sm/16 sm	18,35609244	13,05322129	par sm
	par sm/17 sm	17,27632229	13,42617047	par sm
	par sm/18 sm	16,31652661	13,82105783	par sm
	par sm/20 sm	14,68487395	14,68487395	par sm

Pour optimiser les « X », il sera nécessaire d'étendre les congés d'été sur 16 à 17 semaines

CALCULS d'impact: verrouillage planning

Répartition période estivale/hors été

par sm/17 sm	17,27632229	13,42617047	par sm
par sm/18 sm	16,31652661	13,82105783	par sm

Il faut une période d'étalement des congés située entre 17 et 18 semaines pour être fonctionnels en auto-remplacement

(13,86 postes en moyenne absents dans la semaine)

Soit congés estivaux:

Juillet et août = $31 \times 2 / 7 = 8,85$ sm

+ juin + septembre = $(31+30)/7 = 8,71$ sm, total= 17,56 sm

(+ limite mai/octobre: position des semaines)

DIAGNOSTIC: verrouillage planning

Soit congés estivaux: fin mai – début octobre

Obligation de pose de CA estivale uniquement en période n'incluant qu'un WE et pas de WE de absence hors période estivale

RPS?: non?

Mesures envisageables:

Réduire temps contractuel de travail

Intégrer tout l'auto-remplacement (formation, absentéisme)

Réduire nombre de postes le WE

Gestion des absences en mode dégradé



ELABORATION CYCLES DE TRAVAIL

NOMBRE DE SEMAINE DU CYCLE:

12 semaines maximum

Fonction de:

1. Nombre de professionnels

Si >12 :

Exemple:

$$24 = 2 \times 12$$

$$14 = 2 \times 7 \text{ mais chiffre impair (1WE/2)}$$

12 + 2 ou 10 + 4 ... rechercher 1 logique mathématique

2. Nombre d'heures de WE

2 (M S) ou 3 (M C S ou M J S) ou 4 (M C J S)

éventuellement, regrouper par type d'horaire



ÉQUITÉ:

Répartition des horaires équitables

- Base identique
- Au prorata du temps de travail

Calculer et répartir la charge

Les avantages

Les inconvénients

de chaque horaire



ÉQUITÉ au prorata du temps de travail:

Exception: Nbre de WE travaillés

Impossible si

Nombre professionnels requis =

Nombre professionnels disponibles

Uniquement si:

Nbre pro requis > nbre pro disponibles

Et somme des ETP suffisante

Ex: 25 professionnels pour 24 nécessaires dont 2 x 0,5

1 ligne 100% partagée 2



ÉQUITÉ: technique = règle de 3 (produit en croix)

					sur 6 SM	
				tps global dispo	5	1
	code	valeur	quant/jr	5,75	1,000	0,750
				nbre d'H/6 sm	nbre d'horaires par pe	
SM	A	7	1	30	5,217391	3,913043
	C	7	1	30	5,217391	3,913043
	B	7	1	30	5,217391	3,913043
	J	7	1	30	5,217391	3,913043
				0	0	0
	total heures / jr		28	120	20,86957	15,65217
	total heures / we		21	36	6,26087	4,695652
WE	A	7	1	12	2,086957	1,565217
	C	7	1	12	2,086957	1,565217
	B	7	1	12	2,086957	1,565217
				0	0	0
				0	0	0
				0	0	0

ÉQUITÉ: calcul à partir des effectifs nécessaires

nbre maxi jours travaillés	
30	

total nbre de jrs travaillés par		27,13043	20,34783
	heures travaillées	189,913	142,4348
	TPS ATTENDU	210	157,5
différentiels	heures/personne	20,0869565	15,0652174
	heures globales	100,434783	15,0652174
	total/6 SM	115,5	
	total / 52 sm	1001	
	ETP autorempla	0,55	de remplacem

PREPARATION GRILLE BASE:

NOMBRE D'HORAIRE POUR UN TEMPS PLEIN					
	code	valeur	quant/jr	1,000	
SM	A	7	1	5	140
	C	7	1	5	
	B	7	1	5	
	J	7	1	5	
	X	7		4	28
	total heures / jr		21		
	total heures / dim		14		
WE	A	7	1	2	42
	C	7	1	2	
	B	7	1	2	
total nbre de jrs travaillés par				30	
heures travaillées				210	
TPS ATTENDU/ 6 sm				210	
différentiel				0	

CREATION GRILLE BASE:

pas de soir/matin

pas de coupe matin

pas de soir/coupe

		lundi	mardi	mercredi	jeudi	vendredi	samedi	dimanche	total heures
	1	B		B	B	B			
		7		7	7	7			28
	2	C	C	C		J	Aw	Aw	
		7	7	7		7	7	7	42
	3		B	J	J	A			
			7	7	7	7			28
	4	X	X	X	X		Cw	Cw	
		7	7	7	7		7	7	42
	5	J	J		C	C			
		7	7		7	7			28
	6	A	A	A	A		Bw	Bw	
		7	7	7	7		7	7	42
BESOINS									0
5	A	1	1	1	1	1			210
5	C	1	1	1	1	1			210
5	B	1	1	1	1	1			
5	J	1	1	1	1	1			
4	X	1	1	1	1	0			
2	Aw						1	1	
2	Cw						1	1	
2	Bw						1	1	



DEROULEMENT CYCLE: tous temps pleins

			1								2								3								4							
			L	Ma	Me	J	V	S	D	L	Ma	Me	J	V	S	D	L	Ma	Me	J	V	S	D	L	Ma	Me	J	V	S	D				
1	A	1,000	B		B	B	B			C	C	C		J	Aw	Aw		B	J	J	A			X	X	X	X		Cw	Cw				
			7		7	7	7			7	7	7		7	7	7		7	7	7	7			7	7	7	7		7	7				
2	B	1,000	A	A	A	A		Bw	Bw	B		B	B	B			C	C	C		J	Aw	Aw		B	J	J	A						
			7	7	7	7		7	7	7		7	7	7			7	7	7		7	7	7		7	7	7		7	7				
3	C	1,000	J	J		C	C			A	A	A	A		Bw	Bw	B		B	B	B			C	C	C		J	Aw	Aw				
			7	7		7	7			7	7	7	7		7	7	7		7	7	7			7	7	7		7	7	7				
4	D	1,000	X	X	X	X		Cw	Cw	J	J		C	C			A	A	A	A		Bw	Bw	B		B	B	B						
			7	7	7	7		7	7	7	7		7	7			7	7	7	7		7	7	7		7	7	7						
5	E	1,000		B	J	J	A			X	X	X	X		Cw	Cw	J	J		C	C			A	A	A	A		Bw	Bw				
				7	7	7	7			7	7	7	7		7	7	7	7		7	7			7	7	7	7		7	7				
6	F	0,750	C	C	C		J	Aw	Aw		B	J	J	A			X	X	X	X		Cw	Cw	J	J		C	C						
			7	7	7		7	7	7		7	7	7	7			7	7	7	7		7	7	7	7		7	7						
		total h	35	35	35	35	28	21	21	35	35	35	35	28	21	21	35	35	35	35	28	21	21	35	35	35	35	28	21	21				
	A		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1						
	C		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1						
	B		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1						
	J		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1			1	1	1	1	1						
	X		1	1	1	1	0			1	1	1	1	0			1	1	1	1	0			1	1	1	1	0						
	Aw							1	1						1	1													1	1				
	Cw							1	1						1	1													1	1				
	Bw							1	1						1	1													1	1				



DEROULEMENT CYCLE: tous temps pleins

			5							6							A	C	B	J	X		Aw	Cw	Bw	TOT H	tps attendu	différence	
			L	Ma	Me	J	V	S	D	L	Ma	Me	J	V	S	D													
1	A	1,000	J	J		C	C			A	A	A	A		Bw	Bw	5	5	5	5	4		2	2	2	210	210	0,00	
			7	7		7	7			7	7	7	7		7	7										210	210	0,00	
2	B	1,000	X	X	X	X		Cw	Cw	J	J		C	C			5	5	5	5	4		2	2	2	210	210	0,00	
			7	7	7	7		7	7	7	7		7	7												210	210	0,00	
3	C	1,000		B	J	J	A			X	X	X	X		Cw	Cw	5	5	5	5	4		2	2	2	210	210	0,00	
				7	7	7	7			7	7	7	7		7	7										210	210	0,00	
4	D	1,000	C	C	C		J	Aw	Aw		B	J	J	A			5	5	5	5	4		2	2	2	210	210	0,00	
			7	7	7		7	7	7		7	7	7	7												210	210	0,00	
5	E	1,000	B		B	B	B			C	C	C		J	Aw	Aw	5	5	5	5	4		2	2	2	210	210	0,00	
			7		7	7	7			7	7	7		7	7	7										210	210	0,00	
6	F	0,750	A	A	A	A		Bw	Bw	B		B	B	B			5	5	5	5	4		2	2	2	210	157,5	52,50	
			7	7	7	7		7	7	7		7	7	7												210	157,5	52,50	
		total h	35	35	35	35	28	21	21	35	35	35	35	28	21	21	30	30	30	30	24		12	12	12	1			
	A		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1															
	C		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1															
	B		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1															
	J		1	1	1	1	1			1	1	1	1	1															
	X		1	1	1	1	0			1	1	1	1	0															
	Aw							1	1						1	1													
	Cw							1	1						1	1													
	Bw							1	1						1	1													

échanges intra possible

manque

trop

DEROULEMENT CYCLE: étapes:

Tous temps pleins

Contrôle/réajustements WE (horaires travaillés)

Intégration des spécificités

Exemples:

4 AMP (sur 24 pro), le mardi de « JA »

pas d'horaire « C » pour 1 0,75 ETP aménagé

Contrôle/réajustements SM (horaires nécessaires)

Respect des temps contractuels de travail

Ajustements (jours isolés, nbre de jours à suivre...)

Focus temps partiels:

De droit (ex: congé parental)

Cycle déroulé sur temps plein

Repos Tps partiel: gestion de planning à long terme

Contractuel ou temps non complet: soit

- **Cycle temps plein, retrait des doublons, ajouts postes horaires si nécessaire et réajustements**
- **Cycle déduit des temps plein**
- **Calculs spécifiques temps plein/temps partiels**

LE CYCLE EST PRÊT!!!!



Top départ!

Éviter la veille

- de la période estivale
- de Noël/nouvel an

Si possible:

- En début de mois
- À la jonction d'un cycle
- En début d'année civile (FP)





LES OUTILS CONNEXES



FICHES DE FONCTION

Descriptif de la fonction exercée

Compétences, capacités, profils

Outil de communication.

Aide au recrutement

Support de référence pour les entretiens annuels

Outil de clarification

des responsabilités, complémentarités

des zones d'autonomie

du mode d'organisation

des conditions de travail

FICHES DE FONCTION

Fonction et grade

Liaisons hiérarchiques et fonctionnelles

Horaires de travail

Missions du poste

Activités principales

Compétences requises

Qualités attendues

...



DESCRIPTIFS DE TACHES ou FICHES D'ACTIVITE

Cohérence organisationnelle de l'équipe
Repère pour les nouveaux professionnels
Repère pour l'encadrement
Repère pour les résidents

[5 EXEMPLES du
PP.xlsx](#)

[6 DESCRIPTIF
ACTIVITE
EXEMPLE.doc](#)

Fonction et poste – horaires

Heures: 7h30

Activité: service et aide à la prise du petit déjeuner

Précisions: fiche « petit déj » office classeur vert

DESCRIPTIFS DE TACHES ou FICHES D'ACTIVITE

Pas de précisions individuelles concernant les résidents:

ni identité

ni spécificités portant sur le déroulement des soins

Si besoin: adaptation au mode dégradé

Modification uniquement sur validation du responsable

Peut comporter des généralités en introduction:

ex: réponse aux appels des résidents

DESCRIPTIFS DE TACHES ou FICHES D'ACTIVITE

ETAPE 1

	horaires M (1/étage)	horaire M+	horaire J2	horaire J3	horaire J4	horaire R
7h15	prise de poste	prise de poste				
7h30	Petit déjeuner	Petit déjeuner				
7h45						
8h						
8h30			prise de poste	prise de poste	prise de poste	
8h45			Petit déjeuner	Petit déjeuner	Petit déjeuner	
9h	Pause	Pause				
9h15	Toilettes	Toilettes	Toilettes	Toilettes	Toilettes	prise de poste
9h30						
9h45						
10h						
10h15						
10h30						
10h45						
11h						
11h15						
11h30						
11h45						
12h						
12h15	Déjeuner M3 et M4 restaurant RDC	Déjeuner restaurant RDC	Déjeuner 2ème étage	Déjeuner 3ème étage	Déjeuner 4ème étage	Déjeuner 2ème étage
12h30						
12h45						
13h						
13h15	Déplacements résidents	Déplacements résidents				
13h30						
13h45	TO	TO				
14h	fin de poste	fin de poste				

DESCRIPTIFS DE TACHES ou FICHES D'ACTIVITE

ETAPE 2

- **En transverse :**

Réponse aux appels résidents

Nettoyage et rangement du matériel utilisé

- **Répartition des postes « M »**

M1 : 1^{er} étage

M2 : 2^{ème} étage

M3 : 3^{ème} étage

M4 : 4^{ème} étage

M+ : actuellement appelé M1 sera attribué en fonction de la charge en soins

- Linge sale à mettre dans les sacs « linge sale » des locaux « linge sale » de chaque étage
- Déchets : sacs fermés à entreposer dans local « linge sale » de chaque étage
- Chaque fois que possible, réaliser les saisies sur logiciel soins (transmissions ciblées, narratives et validations) au fur et à mesure

DESCRIPTIFS DE TACHES ou FICHES D'ACTIVITE

ETAPE 2

HEURES	ACTIVITES	PRÉCISIONS
7h00 - 7h15	Changement de tenue et prise de poste Transmissions orales avec l'équipe de nuit Lire les transmissions ciblées sur le logiciel	Poste de soins 2 ^{ème} étage Poste de soin de chaque étage
7h15 – 7h30	Vérification et passage dans toutes les chambres Installation des résidents pour le petit-déjeuner. Transmissions orales reçues de l'équipe de nuit à transmettre à l'infirmière	Poste de soins du 2 ^{ème}
7h40 - 8h45	Récupérer le chariot du petit-déjeuner après vérification et préparation de celui-ci Commencer à servir les résidents (diabétiques en priorité) après passage de l'infirmière. Distribution du petit déjeuner en chambre. Aide à la prise pour certains résidents	En salle de restaurant RDC Planification de soins / plans de soins

PLANIFICATION DE SOINS ET D'ACCOMPAGNEMENT

Coordination des soins directs entre professionnels
Organisation des soins entre résidents

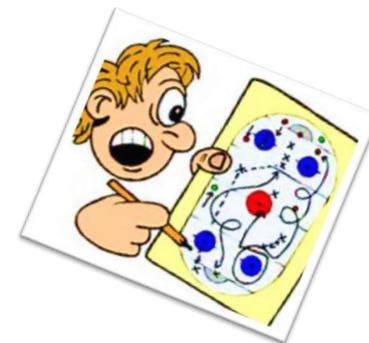
En lien avec:

descriptifs de tâches

dossier résident et projet personnalisé

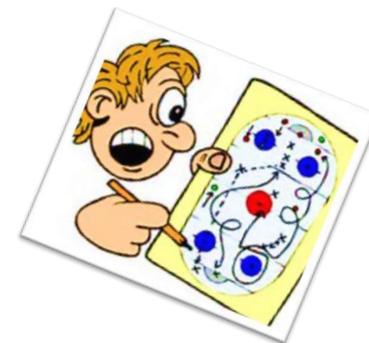
transmissions écrites et orales

**Lien inter planifications (IDE/Eq.soins/animation
/etc)**



PLANIFICATION DE SOINS ET D'ACCOMPAGNEMENT

- **Facilement réajustable**
- **Support informatique ou non**
- **Cohérent / poste / secteur**
- **Éventuellement par type d'activité**
- **Ou par période**
- **Horaire + ou – précis selon le degré de personnalisation**
- **Répartition de la charge**



PLANS OU DIAGRAMME DE SOINS

Réalisation concrète des gestes de soins et d'accompagnement

- Individualisation
- Cohérence et cohésion de l'équipe
- Projet d'accompagnement individualisé
- Concertation professionnelle
- Rassurant pour les résidents et leurs proches
- Indispensable pour les nouveaux professionnels

LE PROJET PERSONNALISÉ

Des actions

- **concrètes et précises**
- **programmées et organisées**
- **intégrées aux planifications de soins**
- **intégrées aux plans ou diagrammes de soins**
- **évaluées**
- **suivies: transmissions orales et écrites**

LES TEMPS DE COORDINATION

Relève / transmissions orales

- À quel moment?
- Qui participe?
- Présence infirmière systématique?
- Du temps spécifique aux ide?
- Comment les préparer?
- Avec quels documents?
- Quelles modalités de suivi?

LES TEMPS DE COORDINATION

Temps de synthèse

- **Quels objectifs?**
- **Quelle durée?**
- **Quel rythme?**
- **Qui participe?**
 - **Directement**
 - **Indirectement?**
- **Comment les préparer**
- **Avec quels documents?**
- **Quelles modalités de suivi?**

LES TEMPS DE COORDINATION

Quelques questions...

- **Et quand on revient de vacances?**
- **Comment intégrer un nouveau professionnel?**



LA GESTION DU PLANNING

MOTS CLÉS

RÉGLEMENTATION

ANTICIPATION

COMMUNICATION

ÉVALUATION



MOTS CLÉS

RÉGLEMENTATION: gestion temps de travail

Ex.: « bascules soir/matin »:

« arrangements » autorisés =

Responsabilité individuelle du décideur

Risque pénal engagé

Décharge, demande écrite = 0 valeur juridique

Soit refus

Soit cadre institutionnel écrit

Soit obligation liée au maintien du service (à prouver)

MOTS CLÉS

RÉGLEMENTATION: qualité / sécurité des soins

Pas de repérage réglementaire

MAIS:

attention au ratio remplaçants/non remplaçants

DONC: des règles du jeu

Claires, écrites, diffusées, rappelées

Respectées sauf situations particulières (épidémie)

Si enquête, critère étudié

MOTS CLÉS

RÉGLEMENTATION:

Supports institutionnels

Règlement intérieur

Procédure

gestion des congés et absences programmées

mode dégradé

MOTS CLÉS

RÉGLEMENTATION: diffusion planning mensuel
Selon statut et usages de l'établissement

Exemples:

FPH: communiqué à chaque agent 15 jours au moins avant son application. consultable à tout moment.

Droit privé: Programmation : 1 mois ;

Modification calendrier : 7 jours ouvrés. 3 jours ouvrés si cas d'urgence afin d'assurer la continuité de la prise en charge des usagers

MOTS CLÉS

ANTICIPATION:

**Congés estivaux ou période légale de congés: fin
février**

Fixer date limite des demandes

Fixer date limite de réponse

Fixer date limite de diffusion

Fixer le cadre des exceptions possibles

MOTS CLÉS

ANTICIPATION:

Rappel: gestion des congés = décision de la direction
Mais modèle participatif + favorable (RPS)

Vigilance:

Celui qui obtient toujours.... Pression imposée?
Celui qui ne prend jamais... Pression subie?

MOTS CLÉS

COMMUNICATION

Le changement

Les règles du jeu

Les demandes/besoins de modification

Les plannings ou tableau de service

Groupée ou individuelle

TRAÇABILITÉ

Demandes, réponses, historique, processus

MOTS CLÉS

ÉVALUATION: des indicateurs

- **Taux de satisfaction**
- **Absentéisme**
- **Turn over**
- **Dysfonctionnements**
- **Temps dédié**



MOTS CLÉS

ÉVALUATION: des indicateurs

- **Taux de rappel de salariés en repos ou congés**
- **Heures supplémentaires ou complémentaires**
- **Nombre de pauses supprimées**
- **Soins reportés**



Et des observations/échanges

avec les professionnels et les usagers

« TRUCS » techniques: positionnement des CA

Soit la semaine en CA du lundi eu vendredi

- Le WE travaillé devient « RH »
- Avec valeur du CA en fonction du temps de travail individuel

Soit en temps réel

Compteurs annuels:

temps de travail effectif annuel
nbre de CA, rec férié....

ATTENTION:

Compteur CA: EN JOURS
(et assimilés)



**SUIVI DE LA MISE
EN OEUVRE**

1ERS JOURS :

Être sur le terrain

prévoir des grandes journées

RASSURER

soutenir, guider, résoudre

..... Penser aux équipes de nuit!

Période de perte de repères: Dysfonctionnements

accompagner

RASSURER

soutenir, guider, résoudre

détecter et résoudre les dysfonctionnements
potentiellement structureaux

Période de recristallisation:

Rodage: tous ont pu expérimenter tous les horaires au moins trois fois.

Les dysfonctionnements diminuent

Le déroulement des journées devient plus fluide

Recristallisation: les nouvelles habitudes sont en place

BILAN: au regard

- **des objectifs fixés**
- **des éventuels dysfonctionnements**

REAJUSTEMENTS: un à un

- **Mesurer les bénéfiques**
- **Mesurer les effets pervers**

COMMUNIQUER



CONCLUSION

GESTION DE L'ORGANISATION DU TRAVAIL

Des questions de
Pouvoir
Territoire



Patience
Ténacité
Diplomatie
Communication



MERCI

