Agence Régionale de Santé
Île-de-France

Pôle d'appui à la qualité et à la performance

Organisation du temps de travail des soignants

Des outils d'aide aux cadres

Juin 2011

Plan

Avant propos

L’organisation du temps — 1 diapositive

L’organisation des rythmes de travail

Le principe de l’outil Octave — 4 diapositives

La méthode proposée — 7 diapositives

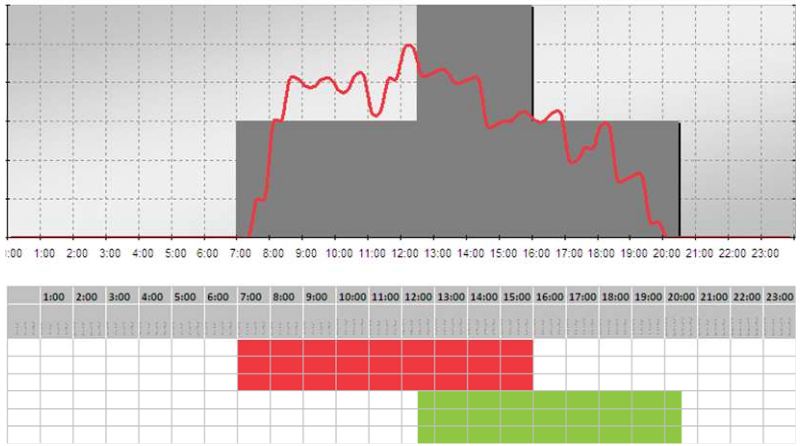
La planification de la charge en soins

Le principe de l’outil Rachel — 2 diapositives

La méthode proposée — 3 diapositives

L’organisation du temps

Un arbitrage entre efficience et qualité ?

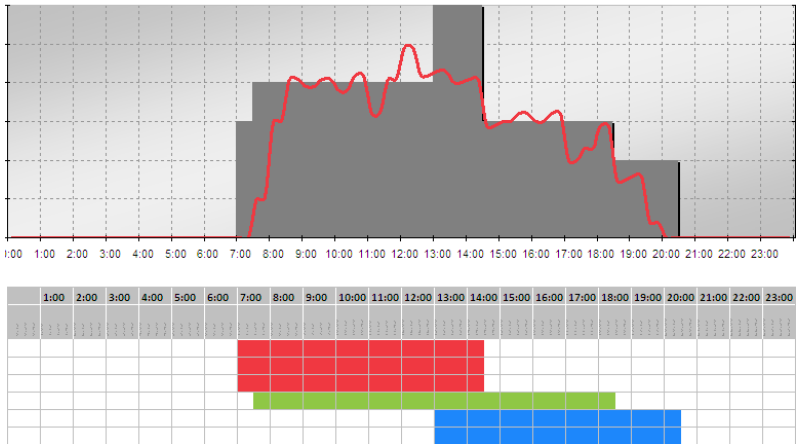


Un service d’accueil fonctionne du lundi au vendredi sur 2 types de postes

: 7h-16h (+30 minutes de pause non rémunérées)

: 12h30-20h30 (+30 minutes de pause non rémunérées)

⇨ Soit 240 heures / semaine



Une réorganisation possible : 3 types de postes

: 7h-14h30 (+30 minutes de pause non rémunérées)

: 7h30-18h30 (+30 minutes de pause non rémunérées)

: 13h-20h30 (+30 minutes de pause non rémunérées)

⇨ Soit 228 heures / semaine

Cette réorganisation a offert :

De meilleures conditions de travail (4 présences le matin contre 3, arrivées et départs échelonnés)

Une meilleure productivité (-5% de ressources à activité constante, pas de RTT car postes multiples de 35h)

Plan

Avant propos

L’organisation du temps — 1 diapositive

L’organisation des rythmes de travail

Le principe de l’outil Octave — 4 diapositives

La méthode proposée — 7 diapositives

La planification de la charge en soins

Le principe de l’outil Rachel — 2 diapositives

La méthode proposée — 3 diapositives

Le principe de l'outil Octave

" Constituer les plannings les plus optimisés "

En termes de qualité

Respect des contraintes légales de ventilation du temps

Maîtrise de la pénibilité des rythmes de travail

Garantie de l'équité des professionnels

En termes d'efficience

Suppression des heures supplémentaires structurelles (sujétion aux 35 heures)

Le bon effectif au bon moment de la journée (adéquation activité / ressources)

Limitation du recours aux ressources externes

Mobilisation des cadres essentiellement sur la « gestion des aléas »

Le principe de l'outil Octave

Les postes

Qualification

Horaires de début et de fin

Pauses non rémunérées

P1
- S-F
- 8h - 19h, 6j/7
- 30 min de pause

P2
- S-F
- 7h - 14h, 6j/7
- Pas de pause

= 2 postes

La maquette d'organisation

Besoins en postes

	Lun.	Mar.	Mer.	Jeu.	Ven.	Sam.	Dim.
P1	P1	P1	P1	P1	P1	P1	
P2	P2	P2	P2	P2	P2	P2	

Les ETP (Equivalent Temps Plein)

Travaillé : 35 h/semaine, 1820 h/an

- 10,5h × 6 jours / 35h = 1,8 ETP travaillé
- 7h × 6 jours / 35h = 1,2 ETP travaillé

= 3 ETP travaillés

Les agents

Qualification

Temps plein / partiel

Ludivine
- S-F
- 100 %

Maud
- S-F
- 100 %

Virginie
- S-F
- 50 %

Carole
- S-F
- 50 %

= 4 agents

Les ETP (Equivalent Temps Plein)

Budgété : 1820 h/an – CP et JNT ≈ 1575 h/an

- 1,8 × 1820/1575 = 2,1 ETP payé
- 1,2 × 1820/1575 = 1,4 ETP payé

= 3,5 ETP payés

Le principe de l'outil Octave

La maquette d'organisation

Besoin en postes

	Lun.	Mar.	Mer.	Jeu.	Ven.	Sam.	Dim.
P1	P1	P1	P1	P1	P1	P1	
P2	P2	P2	P2	P2	P2	P2	

Les roulements

Ventilation des postes sur des semaines

		Lun.	Mar.	Mer.	Jeu.	Ven.	Sam.	Dim.
Roulement	Semaine 1	P1		P2	P1		P2	
	Semaine 2	P2	P1		P2	P1		
	Semaine 3		P2	P1		P2	P1	

Les cycles

Roulements « déroulés »

	Semaine 1							Semaine 2							Semaine 3						
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Cycle 1	P1		P2	P1		P2		P2	P1		P2	P1				P2	P1		P2	P1	
Cycle 2	P2	P1		P2	P1				P2	P1		P2	P1		P1		P2	P1		P2	
Cycle 3		P2	P1		P2	P1		P1		P2	P1		P2		P2	P1		P2	P1		

Aménagements au regard des contraintes agents

	Semaine 1							Semaine 2							Semaine 3						
	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D	L	M	M	J	V	S	D
Ludivine	P1		P2	P1		P2		P2	P1		P2	P1				P2	P1		P2	P1	
Maud	P2	P1		P2	P1				P2	P1		P2	P1		P1		P2	P1		P2	
Virginie		P2				P1				P2	P1				P2				P1		
Carole			P1		P2			P1					P2			P1		P2			

La trame

Cycles projetés sur une période de 6 mois à 1 an

	Semaine 1	Semaine 2	Semaine 3	Semaine 4	Semaine 5	Semaine 6
Ludivine						
Maud						
Virginie						
Carole						

Le planning

Trame adossée à un calendrier et intégrant les contraintes ponctuelles

	01 au 07/03	08 au 14/03	15 au 21/03	22 au 28/03	29 au 04/04	05 au 11/04
Ludivine						
Maud						
Virginie						
Carole						
Res. flexibles						

Le principe de l'outil Octave

octavE
[Organisation des Cycles de Travail]
& [Aide à la Ventilation des Effectifs]

Pour appuyer la réorganisation du temps de travail des soignants au sein d'un service, un programme « octave » qui aider le cadre à formaliser :

#1. L'activité

#2. La maquette d'organisation

#3. L'impact ETP

#4. Les roulements

#5. Les cycles

#6. La trame

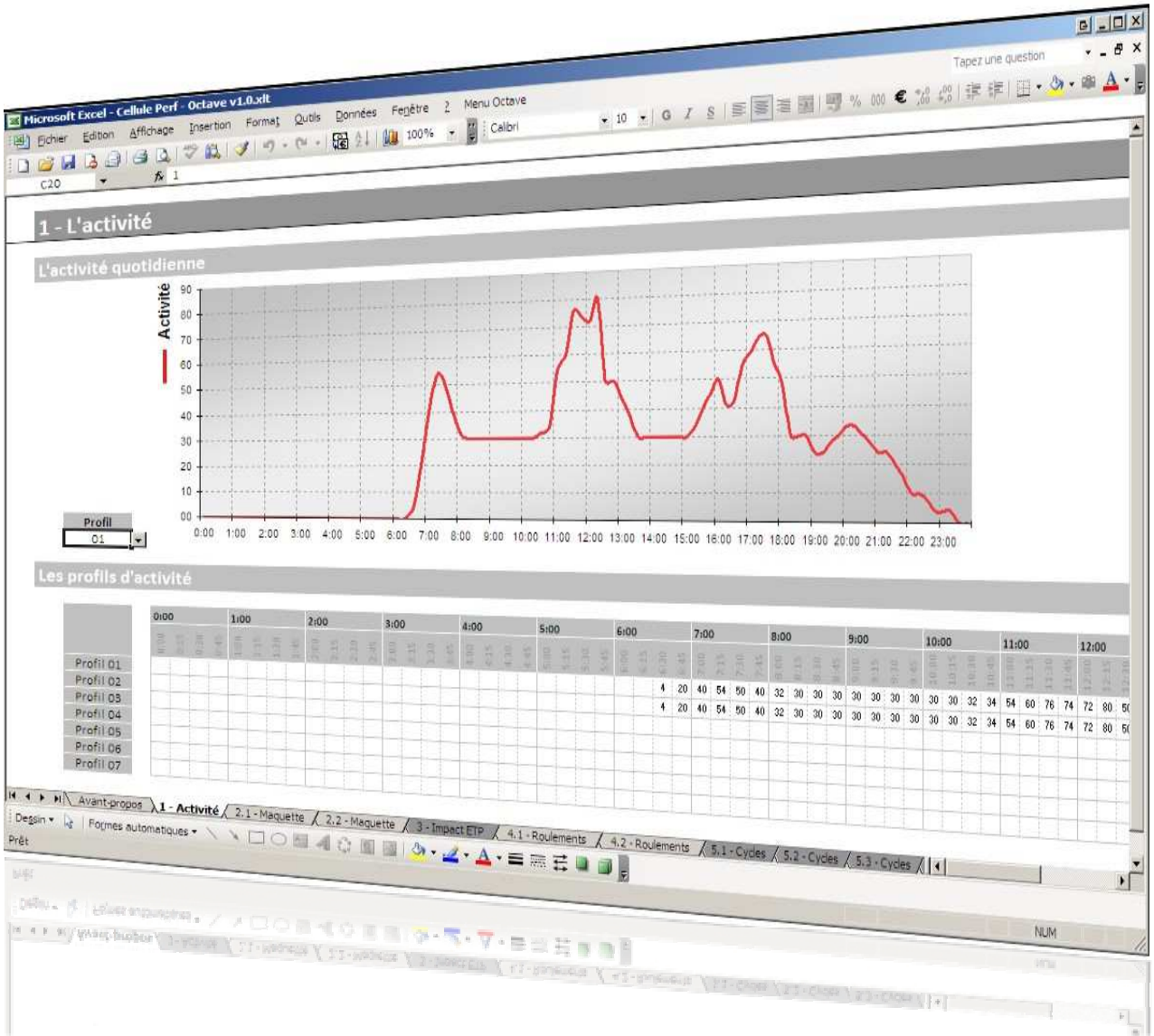
#7. Le planning

La méthode proposée

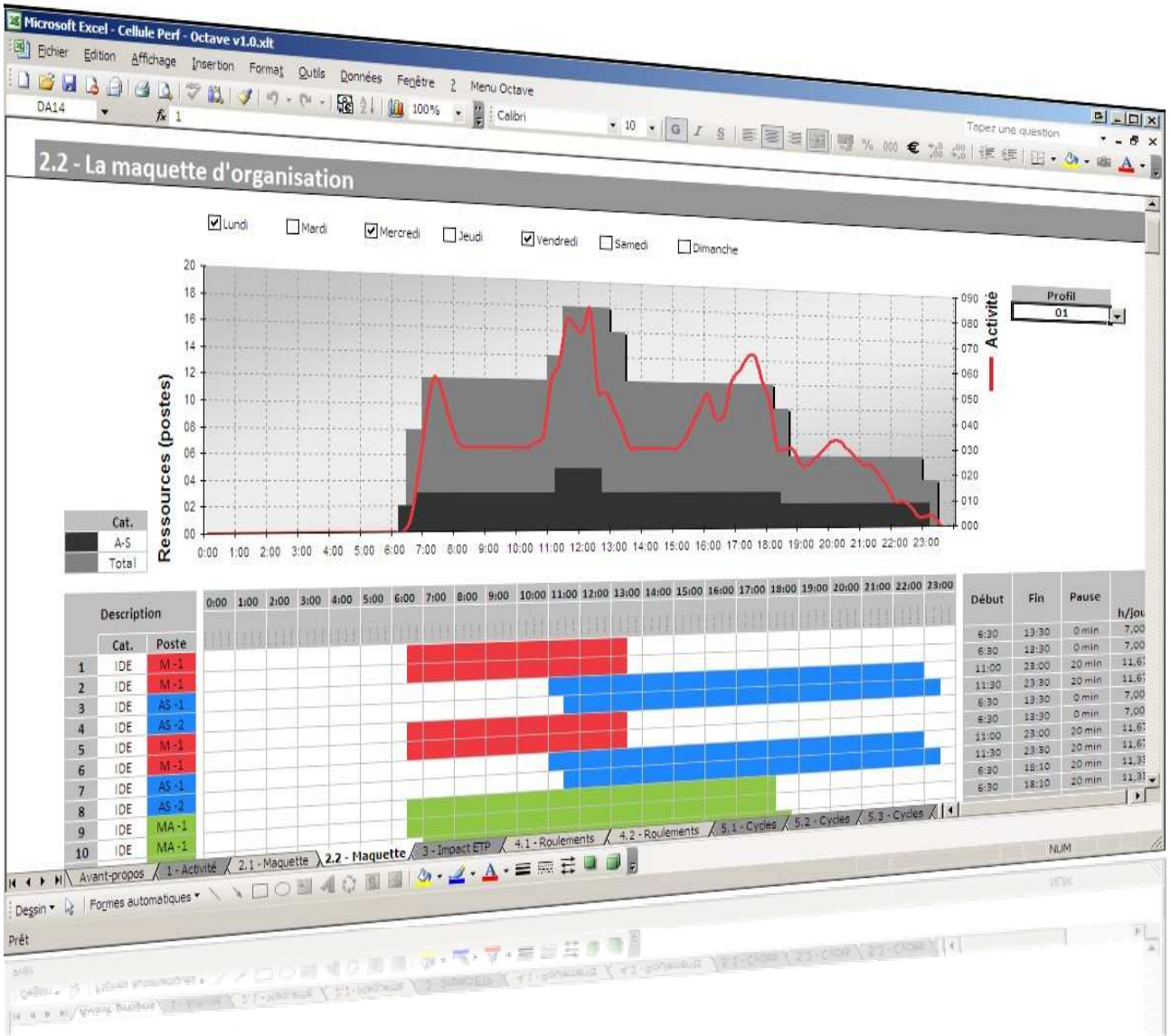
#1. L’activité

Définir un (des) profil(s) d’activité quotidienne(s)

¼ d’heure par ¼ d’heure



La méthode proposée



#2. La maquette d'organisation

Identifier les postes nécessaires pour chaque journée de la semaine

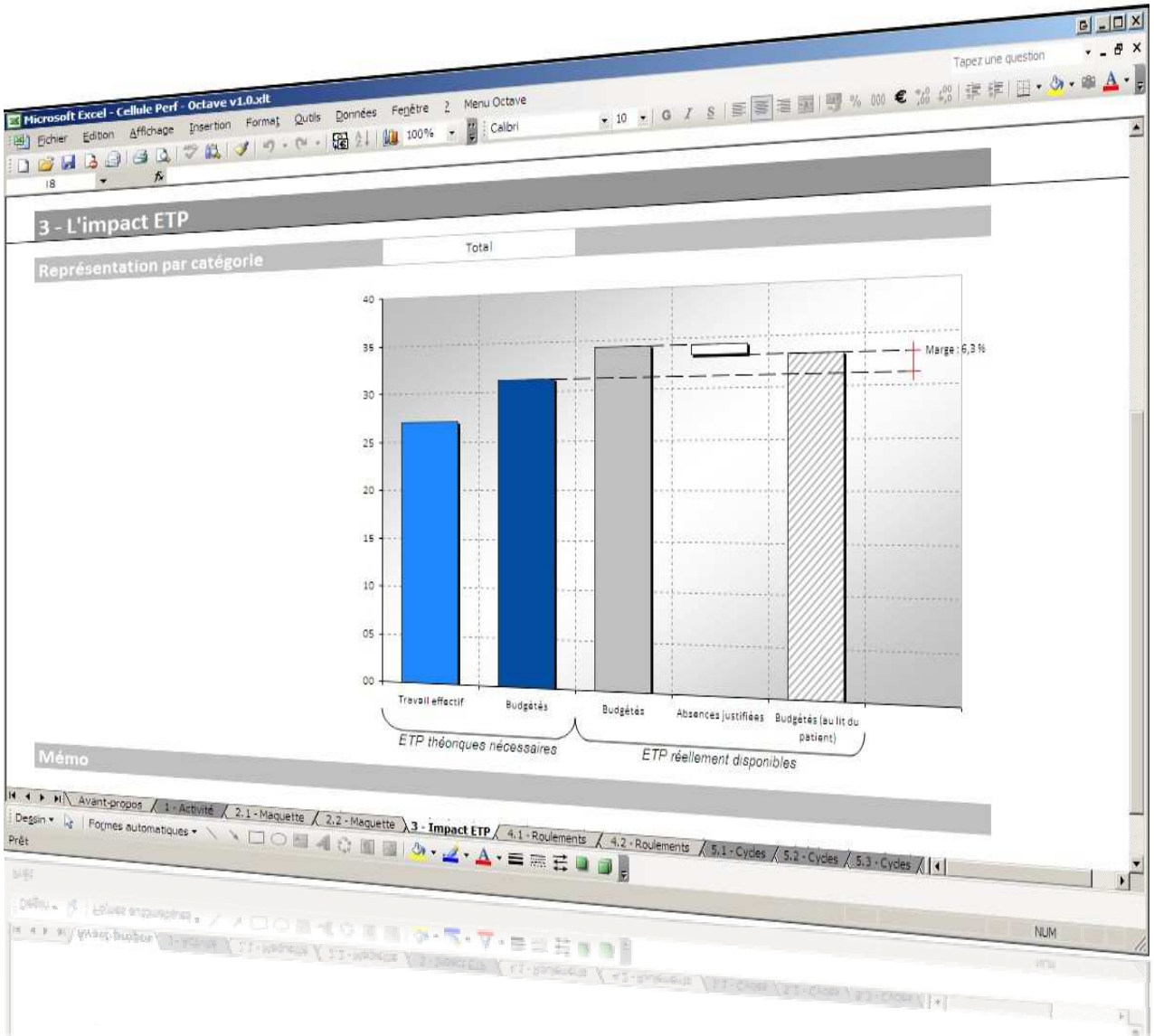
En adéquation avec le(s) profil(s) d'activité

La méthode proposée

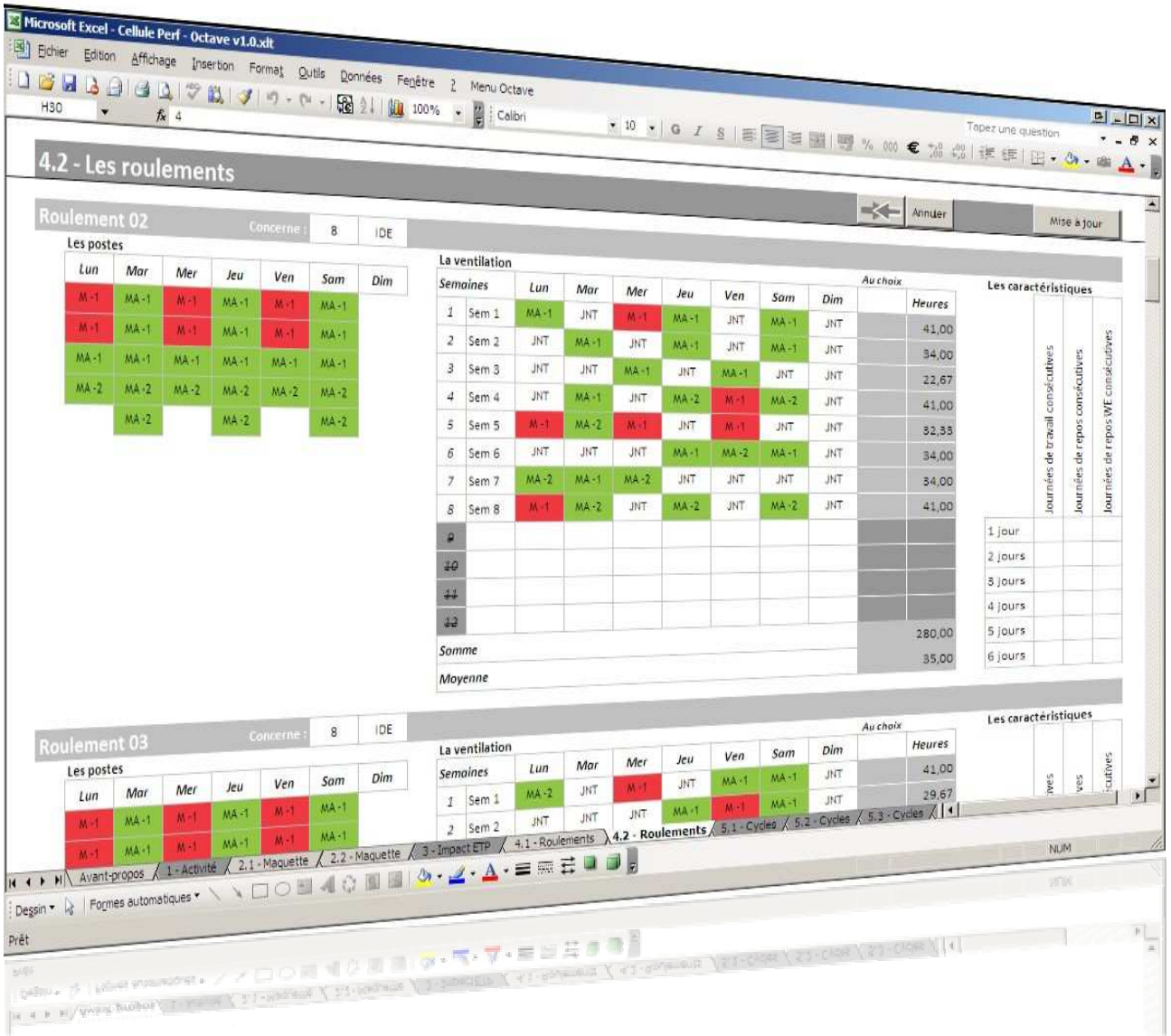
#3. L’impact ETP

Valider la maquette au regard des ETP budgétés par la DRH

Et en assurer la viabilité



La méthode proposée



#4. Les roulements

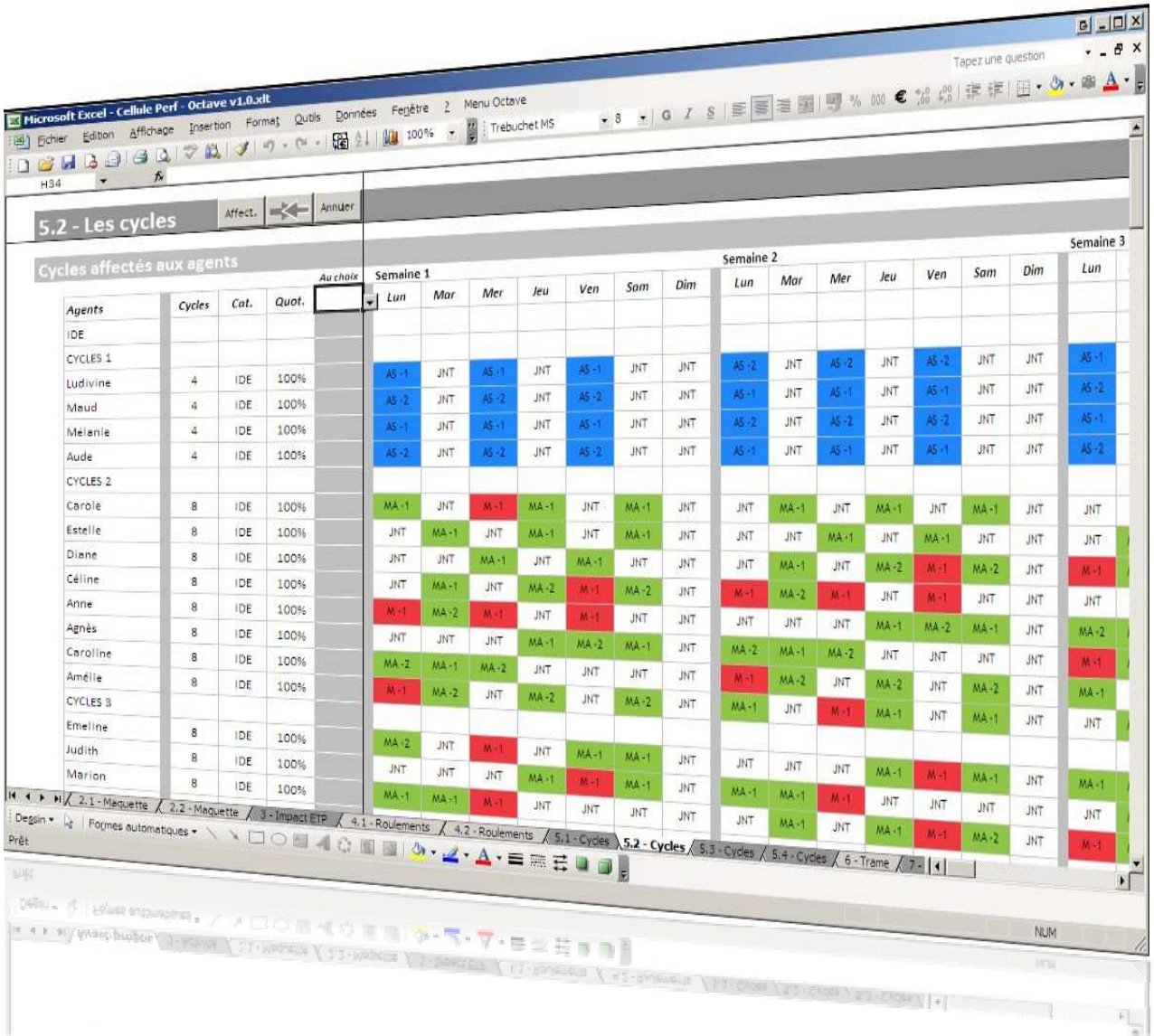
Répartir les postes de la maquette dans des roulements de fonctionnement

La méthode proposée

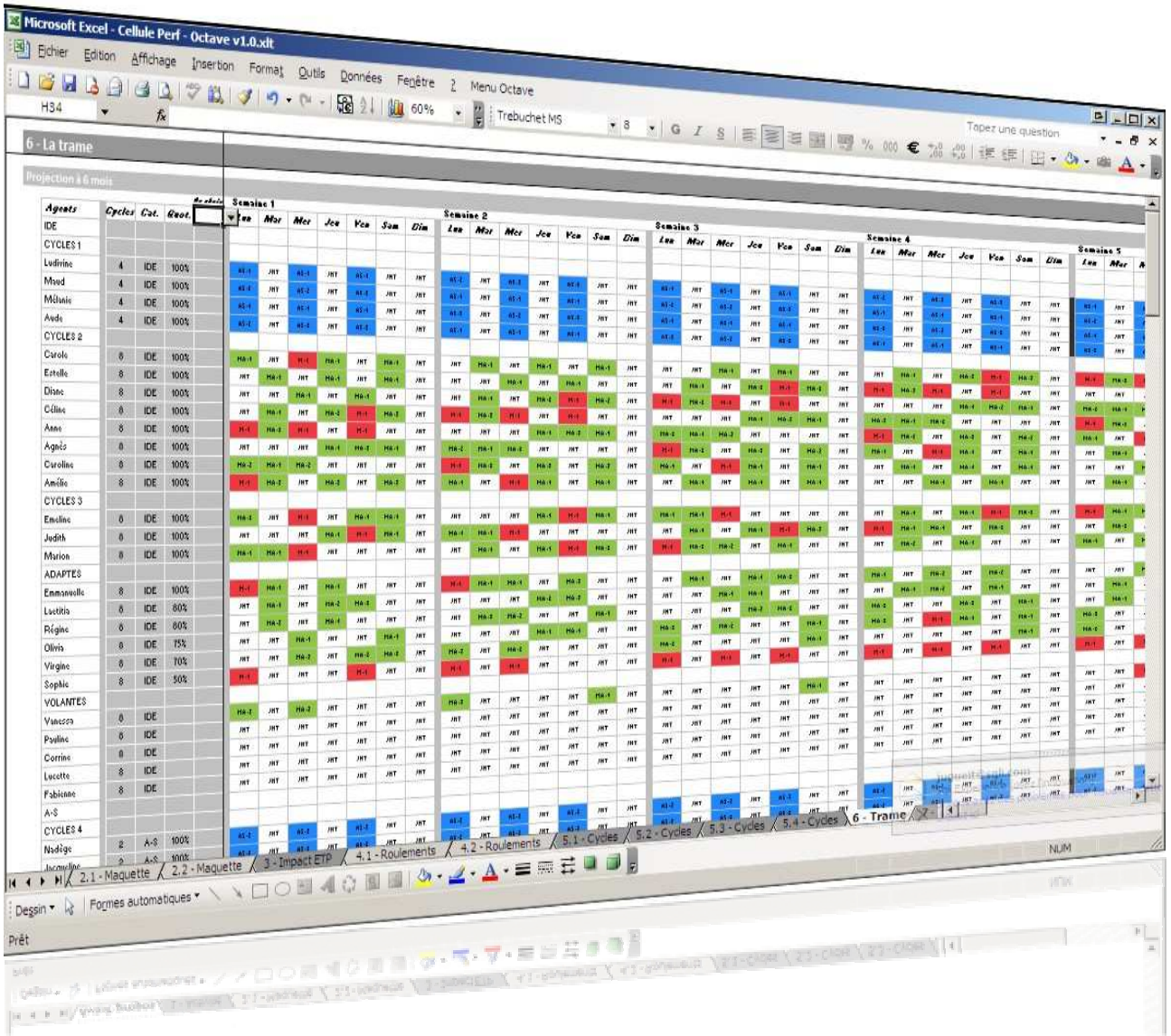
#5. Les cycles

Décliner les roulements en cycles de travail pour chacun des agents

Et les adapter au plus près des contraintes locales



La méthode proposée



#6. La trame

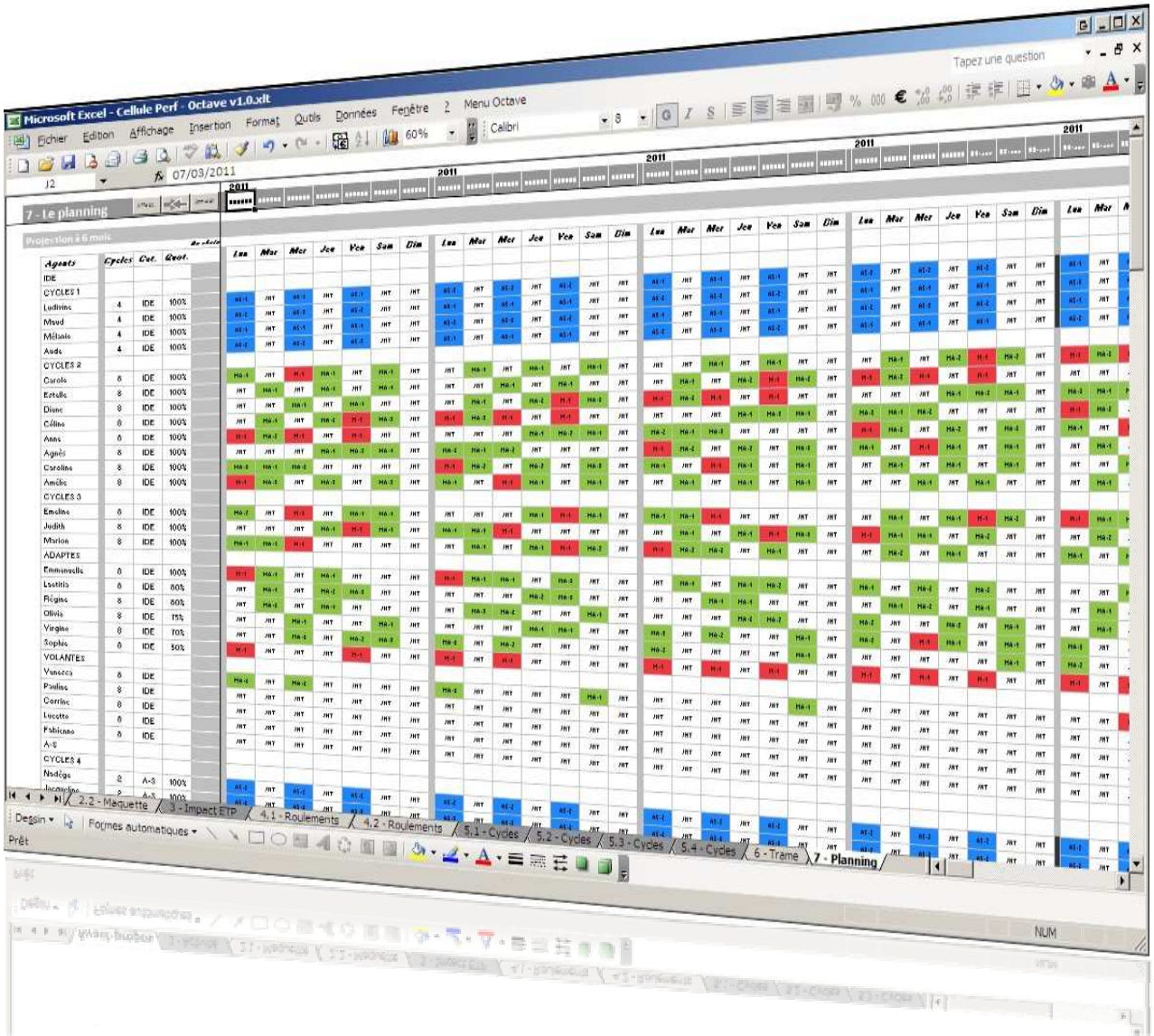
Déployer les cycles de travail sur une période de 6 mois

La méthode proposée

#7. Le planning

Adapter la trame en un planning prévisionnel

Et l'adapter au plus près des contraintes locales



Plan

Avant propos

L’organisation du temps — 1 diapositive

L’organisation des rythmes de travail

Le principe de l’outil Octave — 4 diapositives

La méthode proposée — 7 diapositives

La planification de la charge en soins

Le principe de l’outil Rachel — 2 diapositives

La méthode proposée — 3 diapositives

L’orientation des travaux

“ Evaluer et planifier la charge en soins ”

En termes de qualité

Lissage de la charge de travail quotidienne des agents

Equité des charges de travail entre services

En termes d’efficience

Le bon effectif au bon moment de la journée (adéquation activité / ressources)

Equité des allocations de ressources entre services

Le principe de l'outil Rachel

rachel

[Répartition de l'Activité]
& [CHarge de travail du personnEL]

Pour ordonnancer les tâches soignantes découlant de l'activité d'un service, un programme « rachel » qui aider le cadre à formaliser :

#1. Le cadrage

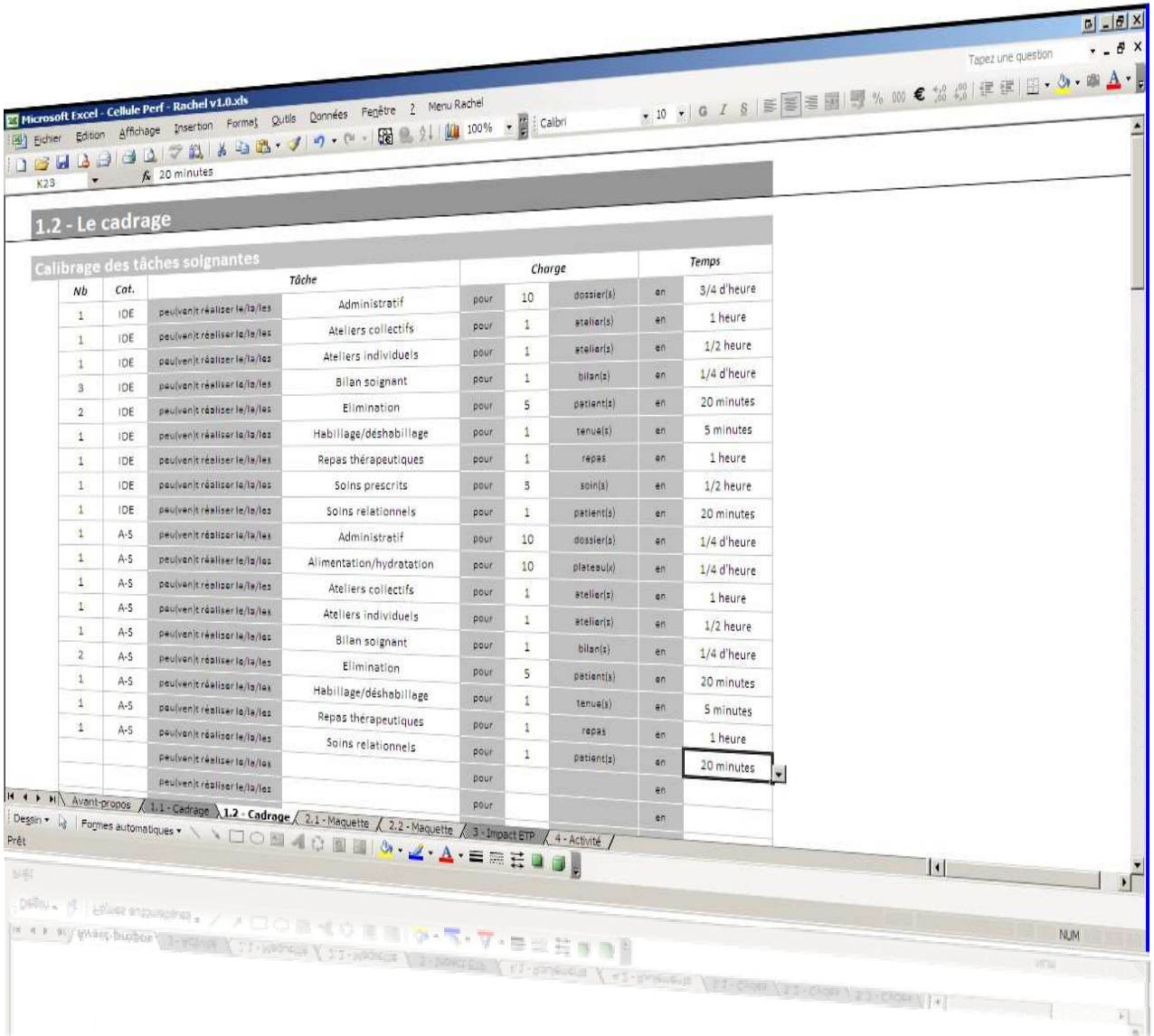
#2. La maquette d'activité

#3. L'impact ETP

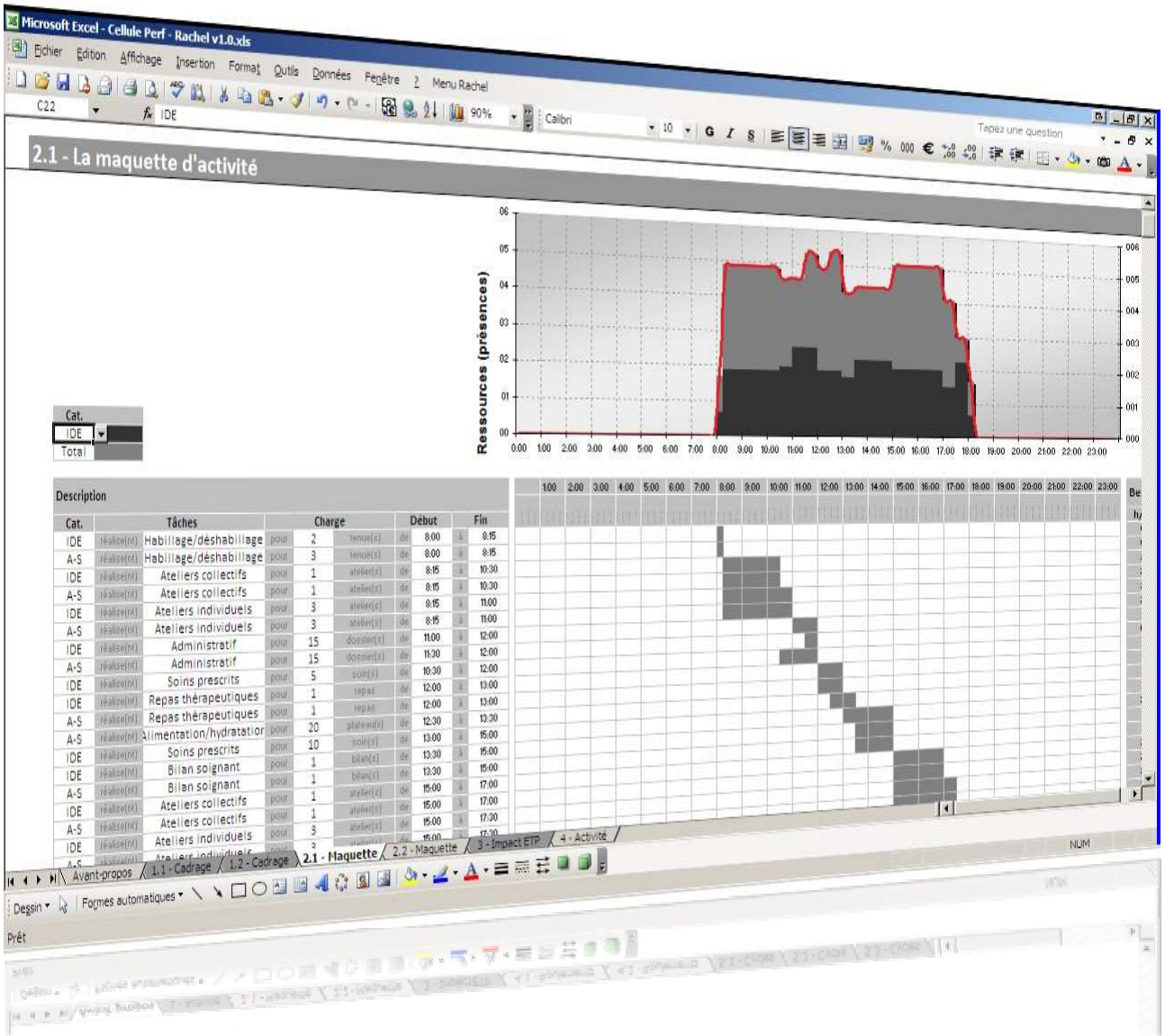
La méthode proposée

#1. Le cadrage

Définir le calibrage des tâches soignantes : qui peut faire quoi, en combien de temps



La méthode proposée



#2. La maquette d'activité

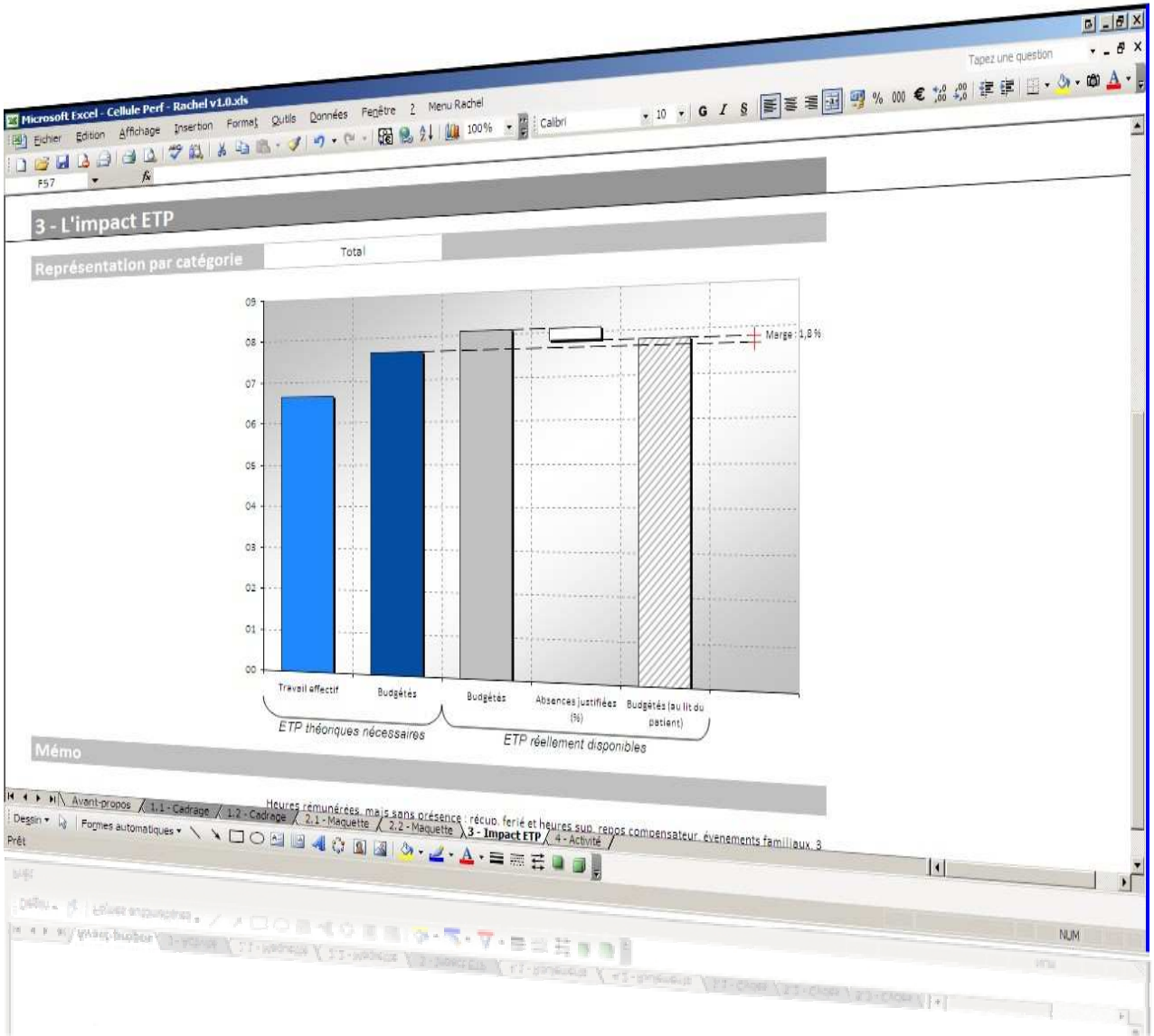
Identifier les tâches à réaliser au cours de la journée

La méthode proposée

#3. L’impact ETP

Valider la maquette au regard des ETP budgétés par la DRH

Et en assurer la viabilité



octavE
[Organisation des Cycles de Travail]
& [Aide à la Ventilation des Effectifs]

rachel
[Répartition de l'Activité]
& [CHarge de travail du personnEL]

pierre-etienne.haas@ars.sante.fr

http://www.ars.iledefrance.sante.fr/index.php?id=104820