

35^{ème}

CONGRÈS
DE MÉDECINE
ET SANTÉ
AU TRAVAIL

5 AU 8 JUN 2018

PALAIS DES CONGRÈS CHANOT

MARSEILLE

Organisation, efficacité et santé au travail : une intervention au sein d'un bloc de neurochirurgie

Katia Kostulski

Conservatoire National des Arts et Métiers

Centre de Recherche sur le Travail et le Développement

Psychologie du Travail et Clinique de l'Activité

Katia.Kostulski@lecnam.net

Une intervention en clinique de l'activité

- *Une conception de l'activité de travail, et de la santé au travail, et des rapports de l'efficacité à la santé*
- *Une intervention : le « dialogue interprofessionnel » entravé au bloc de neurochirurgie, ou comment l'organisation du travail... empêche de travailler*

Une conception de l'activité (Clot, 1999)

Travail prescrit

/

Travail réel

Tâche

/

Activité

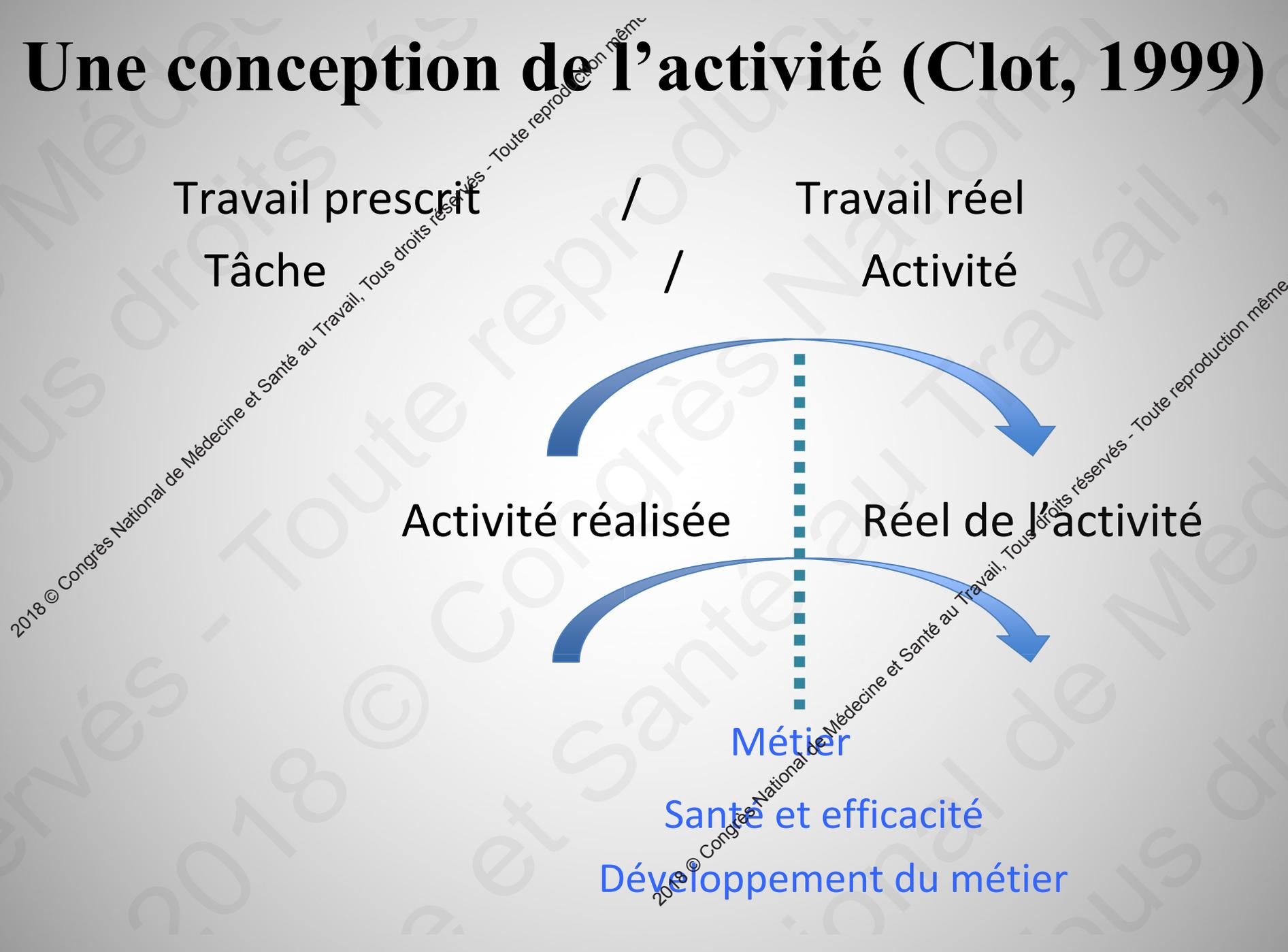
Activité réalisée

Réel de l'activité

Métier

Santé et efficacité

Développement du métier



Agir sur le métier et les collectifs pour développer l'efficacité et la santé au travail

➤ Organisation du travail

- Postes de travail, horaires, locaux, outils, prescriptions...

➤ Collectifs professionnels

- Manières concrètes de prendre les choses et les gens dans un milieu donné...
- Le genre professionnel du métier

➤ Individus

- Histoire personnelle dans et en dehors du métier...

Une Clinique de l'Activité ?

➤ Une démarche pour ...

- Développer la santé et l'efficacité au travail
- Développer le métier pour répondre aux nouvelles exigences
- N'être plus seul à « errer face à l'étendue des bêtises possibles »
- Offrir d'autres destins possibles aux activités en souffrance
- « Restaurer le dialogue interprofessionnel au bloc opératoire de neurochirurgie d'un CHU »
- Répondre au mal être (à la maltraitance opérée par) des soignants en gériatrie long séjour
- Comprendre et repenser la transmission du geste en chirurgie cardiaque
- Rendre à un métier des possibilités de dialogue : les juges d'Instruction

L'intervention au bloc de neurochirurgie

Commanditée par la direction de l'hôpital suite à une demande du médecin du travail relayé en CHSCT

Une commande sur le « dialogue interprofessionnel » entre les différents corps de métier au bloc : Ibode, anesthésiste, chirurgiens, cadres.

Conflits, droit de retraits, « fautes » professionnelles, absentéisme, maladies, alertes « danger grave et imminent » au CHSCT, démissions, violences, dénonciations de « harcèlement »...

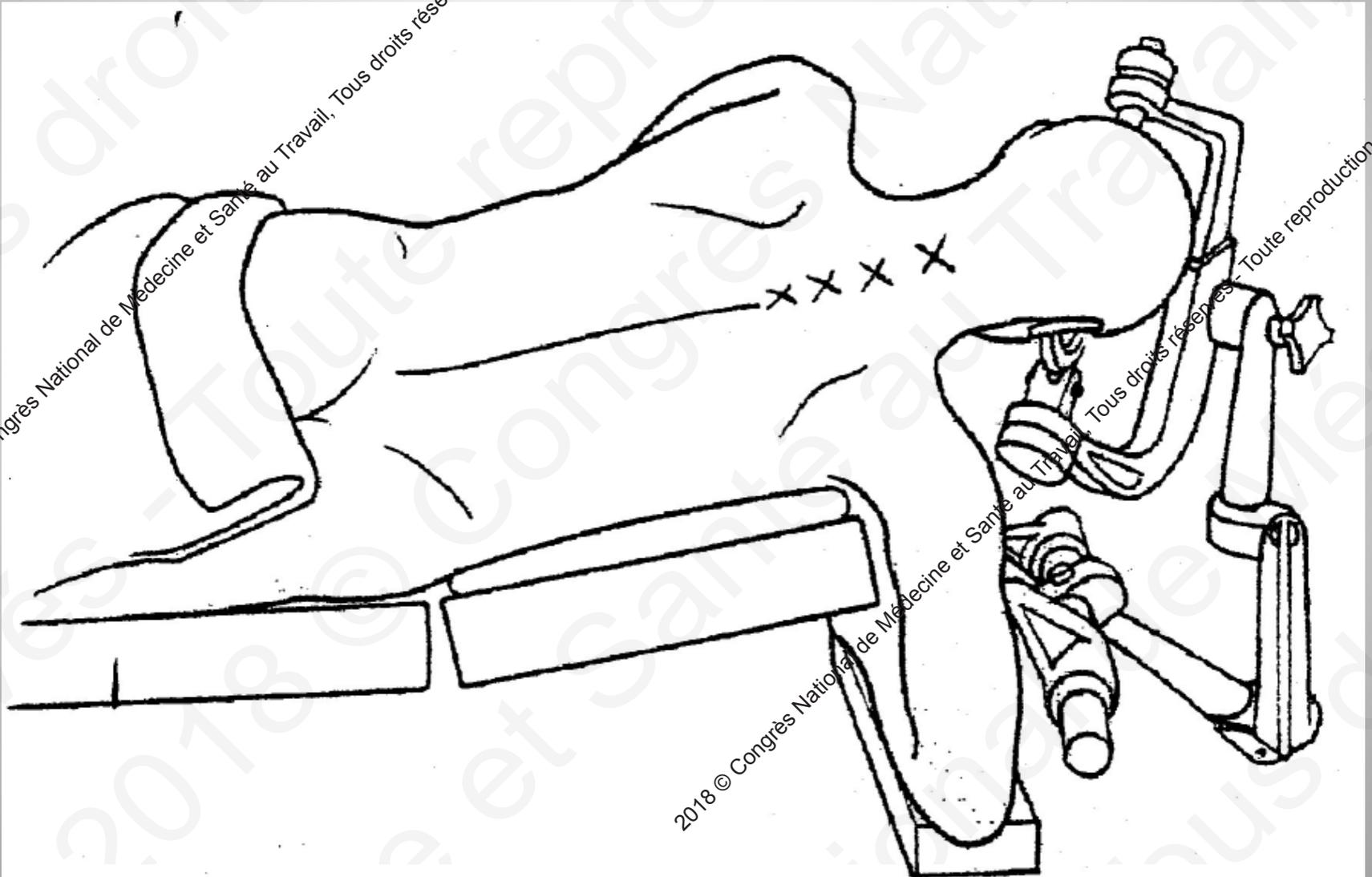
Proposition d'intervention par métier, pour que chacun puisse élaborer ses propres contraintes de travail

La face cachée : un hôpital en réorganisation

- Cadre général d'**optimisation** et de **rationalisation** des coûts et des fonctionnements (T2A, ...) : Mutualisation des **blocs**, du **brancardage**, du **matériel** dont le conditionnement est standardisé
- L'**efficacité organisationnelle n'est pas l'efficacité opérationnelle** : le travail est ici "la part oubliée des restructurations hospitalières" (Raveyre et Ughetto; 2003)
- Pour atteindre les buts fixés par l'organisation du travail, les professionnels doivent déployer un travail collectif de réorganisation du travail pour l'ajuster aux situations de travail et à leurs évolutions. L'activité est ici réalisée au prix de nombreux empêchements très coûteux psychologiquement car ils privent les professionnels du sentiment de bien faire et de se reconnaître dans ce qu'ils font.
- Conflits interpersonnels, sur-engagement, violences, maladies professionnelles, démissions...

Les conflits : Un dérèglement des gestes professionnels, une limite des réorganisations possibles par les collectifs ?

Exemple : Mutualisation du brancardage et installation des patients



La face cachée : un hôpital en réorganisation

- Cadre général d'optimisation et de rationalisation des coûts et des fonctionnements (T2A, ...) : Mutualisation des blocs, du brancardage, du matériel dont le conditionnement est standardisé
- L'efficacité organisationnelle n'est pas l'efficacité opérationnelle : le travail est ici "la part oubliée des restructurations hospitalières" (Raveyre et Ughetto; 2003)
- Pour atteindre les buts fixés par l'organisation du travail, les professionnels doivent déployer un travail collectif de réorganisation du travail pour l'ajuster aux situations de travail et à leurs évolutions. L'activité est ici réalisée au prix de nombreux empêchements très coûteux psychologiquement car ils privent les professionnels du sentiment de bien faire et de se reconnaître dans ce qu'ils font.
- Conflits interpersonnels, sur-engagement, violences, maladies professionnelles, démissions...

Les conflits : Un dérèglement des gestes professionnels, une limite des réorganisations possibles par les collectifs ?

Santé et efficacité sont liées

La santé n'est pas l'absence de maladie.

Santé au travail :

Que les règles soient telles que l'on puisse s'y tenir ?

Pouvoir se reconnaître dans ce que l'on fait
Canguilhem, 1966:

La santé dépend de la possibilité d'agir sur le monde pour créer un milieu dans lequel on peut vivre et agir.