

Prévention des Troubles Musculo Squelettiques (TMS) dans un milieu pénible voir hostile

Date 28 06 2017

Ph. COLONEL - CPRP à la DRH - Sites Lariboisière Fernand Widal

L. LACOMBLEZ - Cadre de Santé - Stérilisation centrale Lariboisière (LRB)

Ph. COURADEAU - Cadre de Santé - Stérilisation Saint Louis (SLS)

L. MARTIN - PH - Pharmacienne - Responsable fonctionnelle - Stérilisation centrale Lariboisière (LRB)

J.L. WERTENSCHLAG - Ergonome - FFCPRP Site Robert Debré

NOTION de PERFORMANCES EN STERILISATION

Productivité – Qualité – Santé

- Process Industriel de type production
- Gestion de Flux
- Relations de Service : Présence de clients - fournisseurs
- Aucune atteinte à la qualité tolérable
- Santé des personnels* / Préservation de la Ressource Humaine

*OMS «La Santé est un état de complet bien-être physique, mental et social, et ne consiste pas seulement en une absence de maladie ou d'infirmité».

HISTORIQUE et CONTEXTE

- **Début 2013, fusion des stérilisations de SLS et LRB avec une activité réalisée sur LRB**
- **Période difficile :**
 - ✓ mutualiser les personnels,
 - ✓ former à de nouveaux outils informatiques de gestion des instruments,
 - ✓ former à la recombinaison des boîtes de toutes les spécialités des deux sites,
 - ✓ gérer sans rupture les flux logistiques,
- **Mai 2014, audit de fonctionnement externe de type LEAN MANAGEMENT commandé par la Direction du GH**

RESTITUTION DE L'AUDIT

PLANIFICATION D' ACTIONS PAR PRIORITÉS



Cible

8 Informatique & Traçabilité - DMS

Juin -Septembre Déc. 2014 =>2015

Changeement de version OPTIM Décembre 2015

6 Achats - Remplacement Instrumentation –

oct 2014-2015-2016

4 Coordination Blocs Sté

Prévision activités IPOP sur la semaine

7 Qualité et Gestion des risques

Tableau Bord / suivi indicateurs Blocs - Sté
dont l'analyse des évènements indésirables

- Continu Juin -Juillet 2014 => 2015

5 Inventaire arsenal de chaque Bloc

Montant Perte Casse (2014)

Août- Septembre - Décembre 2014 => 2015 - 2016

3 Renforcement RH stérilisation Lariboisière

Pharmacien responsable – Encadrement - Agents

Juin - Décembre 2014 => 2015 - 2016

2 - Formation Stérilisation et Blocs

Formations 2014/2015

Sessions en continu 2015/2016

1 - Equipements - Maintenance

Mai 2014 - 2015 - 2016...

Amélioration des conditions de travail



HISTORIQUE et CONTEXTE

Personnel de la stérilisation en Juin 2014: 29 ETP

26 ETP AS - ASH + 3 ETP référentes: IBODE et PPH

1 Cadre de Santé + 1 Pharmacien Assistant

En semaine : 14 h activité stérilisation

10 Postes AS-ASH matin et après midi = 2x10 Postes + 3 Postes de référent

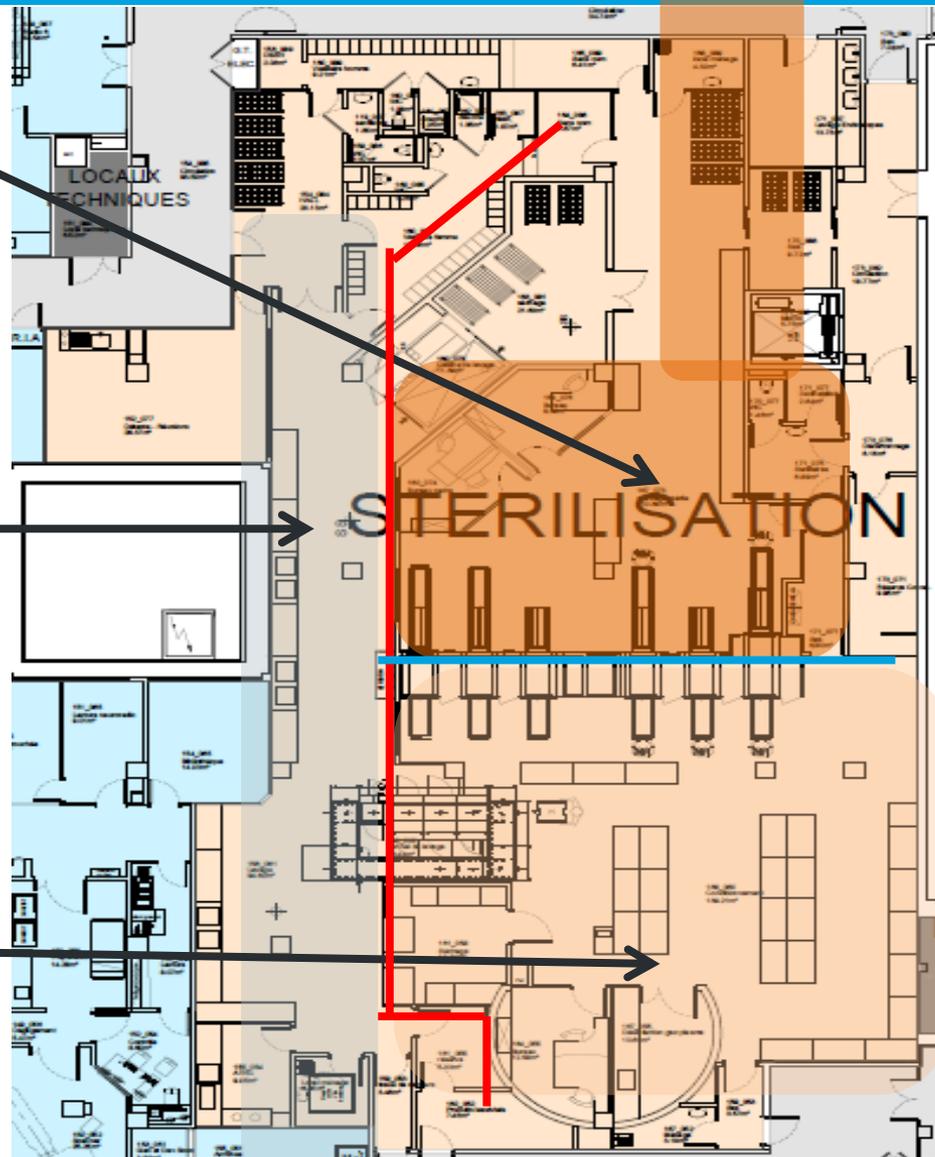
Le week end et jours fériés: 9h activités stérilisation

5 Postes AS- ASH + 1 Poste REF

**ZONE DE
DISTRIBUTION**

**ZONE DE
LAVAGE**

**ZONE DE
RECOMPOSITION**



HISTORIQUE et CONTEXTE

➤ L'audit souligne :

- l'insuffisance de personnel. Il manquerait 3 agents dont au moins 2 référentes, un renfort à l'encadrement, un poste de pharmacien temps plein titulaire.
- l'importance de la maintenance des équipements par les équipes biomédicales et externes,
- l'ergonomie des postes de travail à revoir,

➤ Le rapport d'activité 2014 note au chapitre « faiblesse du service »

- le personnel a menacé à deux reprises de faire grève (pour raison de surcharge importante de travail et de stress transmis par les blocs)
- l'absentéisme est important

HISTORIQUE et CONTEXTE

DECEMBRE 2015 :

- **ACTIVITE DE STERILISATION EN GRANDE DIFFICULTE avec un absentéisme entre 25 et 50%**

- **CHSCT EXTRAORDINAIRE**
 - **création d'un groupe de travail CHSCT / DRH / DS / Stérilisation.**
 - **évaluation de la charge de travail + analyse ergonomique de l'activité (mars 2016 → juin 2016),**

AT de janvier 2015 à avril 2016

ANNEE 2015		GRADE	DATE AT	MECANISME AT/AVP	CIRCONSTANCES	LESIONS	ARRET	SOINS
Lieu Acc.	Service affect.							
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	AS	21/01/2015	03 Choc avec un élément fixe au cours d'un mouv.	A voulu retenir les portes battantes du service	Paume et dos D	11	
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	ASHQ	28/02/2015	11 Effort de soulèvement sans aide mécanique	En manipulant ds boites lourdes a ressentit une douleur	Epaulé G	3	
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	ASHQ	19/02/2015	07 Objet/masse en mouv.	Une boîte d'orthopedie lourde est tombée sur les pied	Gros orteil G		33
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	ASHQ	24/03/2015	11 Effort de soulèvement sans aide mécanique	En voulant décoincer la porte de l'armoire	Lombaire	20	
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	ASHQ	05/06/2014	11 Effort de soulèvement sans aide mécanique	En voulant prendre le portant,	Lombaire	106	
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	AS	29/11/2015	11 Effort de soulèvement sans aide mécanique	En chargeant un otoclave s'est fait mal	Lombaire	61	
							201	33
ANNEE 2016		GRADE	DATE AT	MECANISME AT/AVP	CIRCONSTANCES	LESIONS	ARRET	SOINS
Lieu Acc.	Service affect.							
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	ASHQ	07/01/2016	03 Choc avec un élément fixe au cours d'un mouv.	S'est heurté la main au chariot porteur	Paume et dos D	19	
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	AS	09/02/2016	09 Appareil de lavage/manutention mu/énergie humaine	En tirant le portant du laveur 3	Epaulé D		19
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	IDE	06/01/2016	07 Objet/masse en mouv.	En chargeant l'autoclave de boites d'orthopedie	Cuisse G	68	185
Pharmacie : stérilisation cen	Pharmacie : stérilisation centrale	ASHQ	11/03/2016	07 Objet/masse en mouv.	En essayant de retirer 1 panier bloqué qui est tombé	Genou D		31
							87	235
		ARRET						
ANNEE 2015		201						
ANNEE 2016		87						
TOTAL		288	> 70 000 euros en coût direct (base 250 euros par jour)					

288 jours d'arrêt (initial)
> 70 000 euros de coût direct

LA CHARGE PHYSIQUE

	Janvier 2016	Février 2016	Mars 2016
Boîtes conditionnées par agents de sté AS ASH	2952	3066	3314
Boîtes conditionnées par référentes	1384	1181	1060
Boîtes conditionnées par IBODEs	793	1132	1431
Boîtes conditionnées par sté SLS	254	78	30
Boîtes conditionnées par autres	17	16	18
Total	5400	5472	5853 + 7%

**Hors
Vrac (+30%)**

LA CHARGE PHYSIQUE

- **En tonnes / jour : charges totalement portées par les AS et ASH du lavage, du chargement d'autoclave et de la distribution**
- **Densité de travail variable sur la journée :**
 - en fonction des livraisons internes et externes
 - selon la spécialité en recomposition
- **Il existe des ports de charges induits:**
 - par les dysfonctionnements techniques (chariots des laveurs, chariots des autoclaves...)
 - par les retours en stérilisation de boîtes ouvertes non utilisées, les non conformités, les périmés, les mauvais étiquetages...

LA CHARGE MENTALE

Engagement cognitif

- ▶ La précision du travail demandé,
- ▶ Activité de régulation : réponse immédiate aux aléas (pannes) et anticipation sur leurs conséquences,
- ▶ Des interactions reconstruites à chaque instant entre les 3 zones (lavage, recomposition, distribution)
- ▶ Le souci de la qualité attendue

Stress

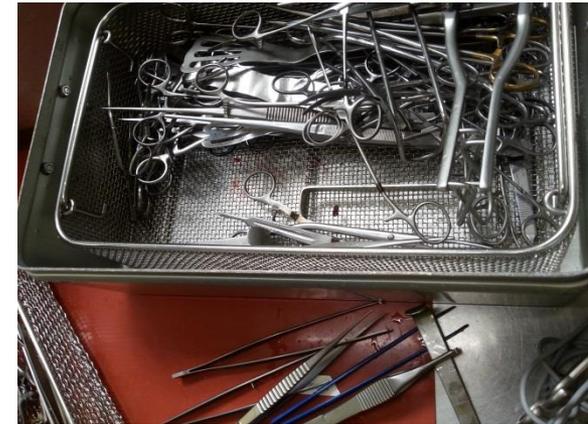
- ▶ Pression temporelle :
 - des cycles machines,
 - des flux (arrivées / départs du matériel de SLS)
 - des blocs / des chirurgiens

Engagement personnel

- ▶ La crainte des erreurs (non conformités)
- ▶ Le souci du patient

Dysfonctionnements constatés

- **Feuille de liaison Bloc-Stérilisation absentes ou non conformes**
 - retard traçabilité OPTIM
- **Boîtes mélangées au bloc ou instrument isolés**
- **Pré-désinfection au bloc « incomplète »**
- **Activité très dépendante des pannes de laveurs et de la livraison des armoires de matériels sales**
 - Retards dans les lancements des cycles de lavage



Dysfonctionnements constatés

Maintenance, Pannes, Ergonomie des matériels et des paillasse

- Pannes récurrentes des laveurs,
- Armoire séchante en panne pendant 1 an (remplacement juin 2016)
- Chariots « Matachana® » dégradés (ne lèvent plus assez haut pour s'enclencher sur l'autoclave) → **efforts et manutentions manuelles superflus**
- Agencement de l'espace en zone de recomposition:
 - Travail debout,
 - Manque d'espace
 - Utilisation d'un chariot intermédiaire peu adapté entre paillasse et chariot Matachana → **manutentions manuelles superflues**
- Pannes de tablettes OPTIM, pannes récurrentes de la ventilation....

Chariots MATACHANA®



Conduite d'autoclaves



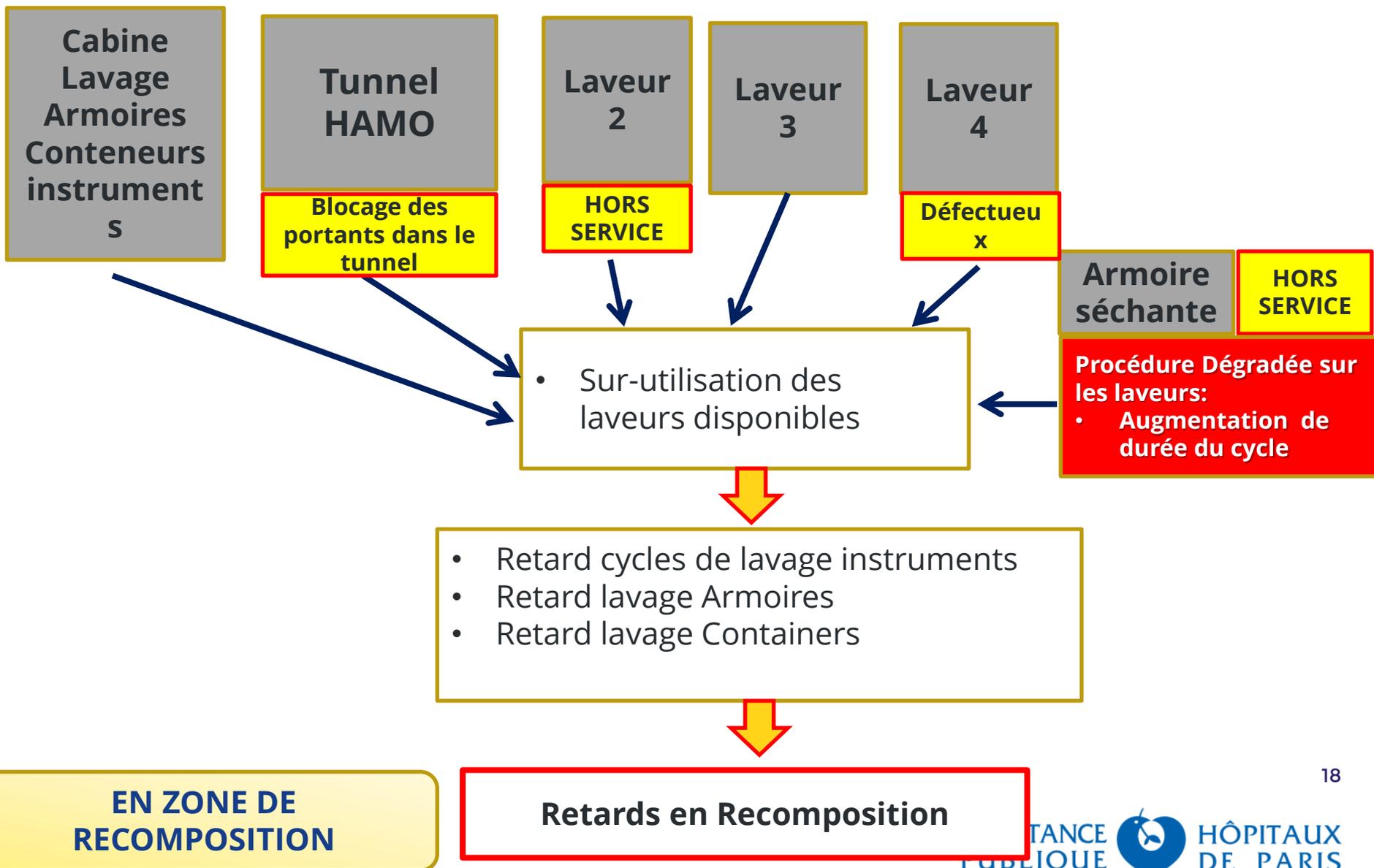
Chariot intermédiaire



Chariot Matachana défectueux



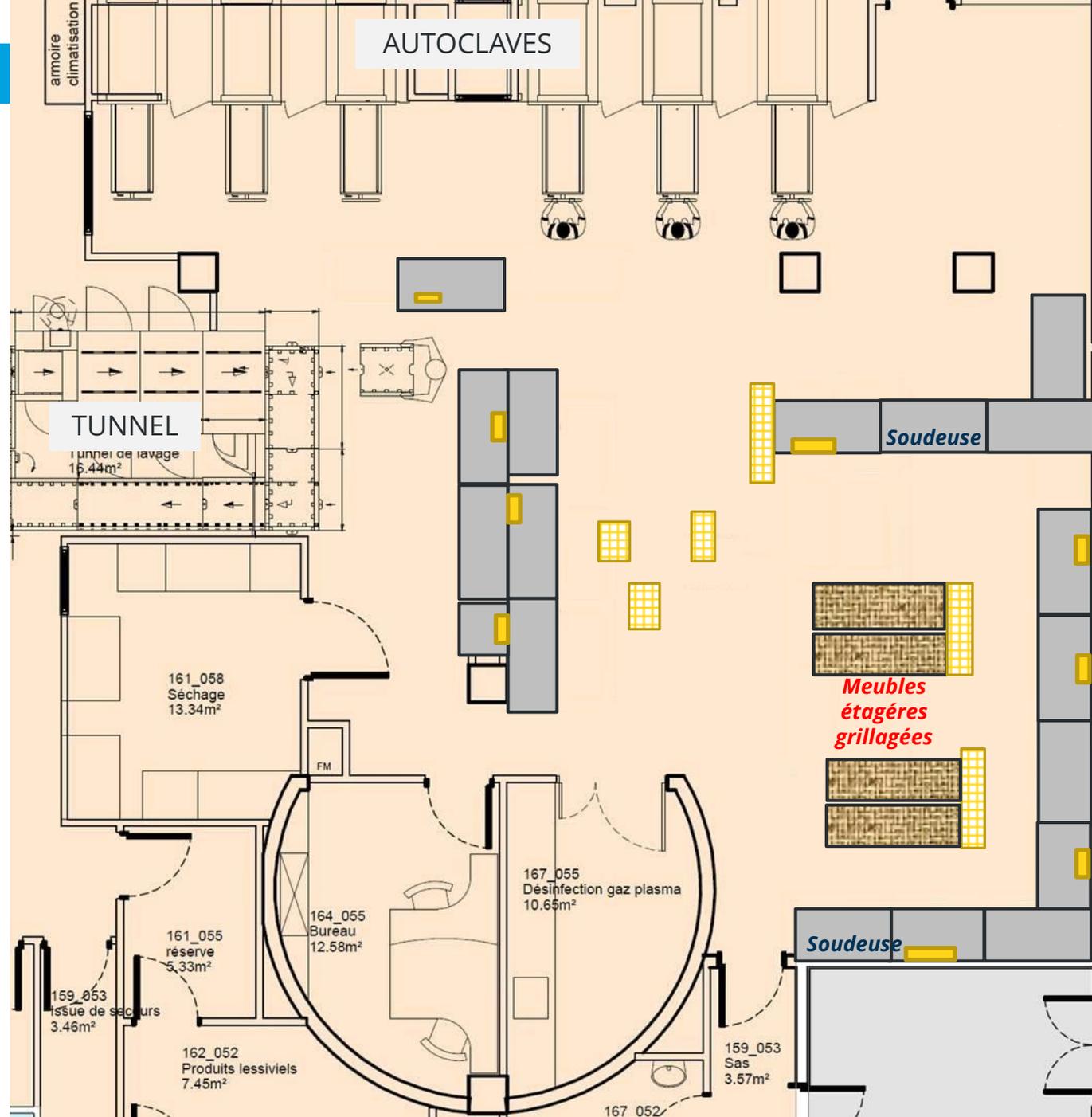
DYSFONCTIONNEMENTS EN ZONE DE LAVAGE



Actions entreprises **en concertation avec les agents**

- ✓ Réorganisation spatiale de toute la zone de recomposition
- ✓ Libération d'espaces sous les paillasses pour un travail assis debout
- ✓ Achat d'une nouvelle armoire séchante
- ✓ Réparation des chariots des laveurs (roulettes et réglages des hauteurs)
- ✓ Réparation du laveur principal « Hamo »
- ✓ Remise en état de marche du laveur 3
- ✓ Remise en état de 2 chariots matachana mais un ne monte plus assez haut ; un HS
- ✓ Essai d'un élévateur gerbeur
- ✓

Re configuration
spatiale de la
zone de
recomposition



Sont encore impactés mi 2016

➤ la productivité :

- réduire encore l'absentéisme,
- améliorer la relation de services entre stérilisation et blocs pour une meilleure collaboration /coopération / compréhension
- Travail sur la fonction de référente,

➤ la Qualité :

- nombre important de déclarations d'évènements indésirables OSIRIS provenant des blocs

➤ la Santé:

- absentéisme,

OCT / NOV 2016: LEAN MANAGEMENT

(Groupes de travail de 7 personnes)

- Atelier Compréhension & Attentes
- Atelier Gaspillages
- Processus actuel et performance
- Processus visé et performance
- Objectifs et indicateurs
- Les leviers

Atelier Compréhension & Attentes

Rôle de l'équipe:

Le périmètre de la situation de travail:

Attentes de la direction:

Attentes des employés:

Améliorer les conditions de travail (physique et moral)

Améliorer le temps de fonctionnement des machines

Fluidifier le circuit

Travailler moins dans l'urgence, diminuer le stress

Synchroniser et communiquer entre le bloc et la stérilisation

Valoriser le travail à la stérilisation

Améliorer le management de proximité

Mettre le patient au centre des préoccupations

Vos craintes par rapport au projet:

Vos motivations :

□ Principaux leviers

Récupérer le planning des blocs

Recomposer les boites en sortie des blocs

Mettre en place un régulateur: ordonnancer la « fabrication »,

Contrôler les instruments dès l'amont (lavage)

Valider la nomenclature (listing de composition, photo par boite et par instrument)

Mettre en place un plan de formation

RESULTATS

De mai 2016 à mai 2017:

Encadrement et rôles revus

Achat de 3 laveurs neufs (installés en avril 2017)

- **Pas d'Accidents du Travail dont l'origine est la manutention,**
- **Diminution de l'absentéisme qui reprend en juin 2017,**
- **Pas de consultation spontanée d'agent de Stérilisation en Médecine de Santé au Travail depuis janvier 2017 ,**
- **Productivité améliorée mais qui atteint ses limites (reliquat en fin de journée/semaine)**
- **Qualité atteinte n'est pas celle attendue - nombreux Osiris**
- **Charge mentale diminuée,** mais pas de changement concernant le stress ou un ressenti que son travail est reconnu,
- **Peu de changement sur la charge physique** sinon du fait de la rotation journalière entre les postes.

ENVISAGE

- **Renforcer encore l'équipe au conditionnement: + 2,54 ETP (recrutement de personnels ayant des compétences de recomposition)**
- **Former à l'utilisation d'OPTIM et au conditionnement les IBODE des blocs de nuit pour que le matériel soit prêt à être stérilisé à l'ouverture de la Stérilisation**
- **Projet d'achat de matériels adaptés facilitant ou réduisant les manutentions - Projet Ca SS CDT**



2 chariots MATACHANA



- 2 Elévateurs Gerbeurs:
- 1 en zone de lavage
 - 1 en zone de distribution



4 sièges assis debout



2 Chariots à niveau constant

Discussion

**Comment expliquer cette baisse des
AT?**

■ LA QUESTION DE LA SUBJECTIVITE

Elle est centrale en Ergonomie. Elle l'est ici dans l'analyse 2016 par LEAN MANAGEMENT,

- Elle permet à l'opérateur de percevoir l'effet et le sens de son travail, et ainsi « décider, choisir, gérer les aléas, adapter, créer, ... »
- L'engagement (souhaité) de l'opérateur répond à la question de mobiliser la ressource « en soi » ... « Comment ce qu'on me demande devient l'occasion d'y faire ce que j'attends » (F. Hubault)
→ Stratégie de repli quand on ne s'y retrouve pas = désengagement, éloignement du travail, turn over,
- L'auto enrichissement identitaire est une valeur du travail
- La reconnaissance est une attente: attente d'un retour de la hiérarchie ou du client sur son propre travail mais aussi une écoute sur ce que j'ai à dire (plaintes, propositions...)

■ LA QUESTION DU MODE PARTICIPATIF

- Il existe un mutisme des agents qui ne se sentent pas entendus,
- Etude Lean 2014: peu de prise en compte de ce qui a été dit par les agents,
- En 2016 forte participation (réflexions, coopération, co-constructions...)

■ LA QUESTION des FORMATIONS et des COMPETENCES:

- Compte tenu des enjeux, l'organisation doit « sanctuariser » ce temps

LA QUESTION de la COOPERATION:

- question de favoriser l'émergence d'un collectif interne
- Il n'est pas simple d'obtenir un (des) collectif(s) intégrant des personnels d'autres services (AS des blocs, IBODE des blocs)

Prendre en considération les valeurs immatérielles:

- **Motivation, engagement, réactivité**
- **Compétences, savoirs, qualification, autonomie,**
- **Capacité à apprendre,**
- **Innovation, créativité,**
- **Coopération, collectifs de travail**
- **Capital relationnel, climat social,**
- **Satisfaction, bien être, réalisation de soi**

Sortir du paradigme Coût – Retour sur Investissement*

* ROI **Return On Investment** (anglais) = montant d'argent gagné ou perdu par rapport à la somme initialement investie

31

MERCI POUR VOTRE ATTENTION

**Merci à toute l'équipe de Stérilisation Centrale Lariboisière
pour son implication**