

Exemple d'utilisation du guide Déparis Milieu hospitalier

Nicolas Draye

Description de la démarche suivie

• Position de la direction

Le guide Déparis a été présenté à la direction. La direction souhaitait une méthode pouvant améliorer les conditions de travail et, de ce fait, diminuer la pénibilité du travail. La direction a tout de suite été très enthousiaste vis-à-vis du guide Déparis, car elle a trouvé important de connaître l'avis de ses travailleurs et de les faire participer activement au dépistage des risques et donc à la prévention.

Lors de cette première réunion, le guide a été remis sous forme papier aux responsables présents. La direction a choisi d'appliquer le guide Déparis dans le secteur du nursing.

Compte tenu des différences pouvant exister entre les services tant au niveau de la spécificité des patients que des différences d'implantation, la direction a choisi huit unités de soins :

1. Service de gériatrie
2. **Centre des grands brûlés**
3. Service de médecine interne
4. **Service de pneumologie**
5. Service de neuropsychiatrie
6. Service de chirurgie
7. Urgences
8. Service d'orthopédie

Les responsables des huit unités choisies ont reçu un courrier explicatif de la méthode ainsi que des tenants et aboutissants de celle-ci.

Lors la deuxième réunion de présentation et d'organisation de Déparis, les adjointes à la direction du nursing et les responsables des 8 unités choisies étaient présentes.

• Constitution des groupes

Le nombre de participants aux groupes de réflexion a été fixé entre 5 et 7 participants, coordinateur compris. La participation d'un plus grand nombre de personnes aurait entraîné une surcharge de travail pour le personnel ne participant pas à la réunion et devant s'occuper des soins des patients. Dans plusieurs services, les responsables ont demandé aux infirmier(ière)s de prêter des heures supplémentaires pour assister à la réunion.

Deux réunions ont été organisées pour chaque service.

Les personnes invitées à participer à la première réunion «Déparis» ont été:

- Le coordinateur Déparis
- Le conseiller en prévention interne
- Le chef du service
- 2-3 travailleurs choisis par le chef du service

La direction, représentée par les différentes adjointes et le conseiller en prévention, a été informée de la première réunion mais s'est abstenue de participer par crainte que le personnel ne s'exprime pas en présence de l'autorité.

Les personnes invitées à participer à la deuxième réunion « Déparis » ont été:

- Le coordinateur « Déparis »
- Le coordinateur projet « Ecole du dos - prévention primaire »
- L'adjointe à la direction du nursing
- Le conseiller en prévention
- Le chef du service « dépisté »
- 2-3 travailleurs choisis par le chef du service « dépisté »

Le choix des participants du service « dépisté » a été opéré par le chef du service parmi les travailleurs souhaitant participer à cette réflexion. Les critères prépondérants étaient l'expérience du terrain, la connaissance des différents aspects du métier (infirmiers, infirmières, aides-soignantes, secrétaires médicales, infirmier(e)s de nuit...) ainsi que la motivation l'esprit critique et constructif. Ce sont généralement les travailleurs répondant le mieux à ces critères qui se sont montrés intéressés à participer à la réflexion sur leurs conditions de travail.

- **Choix des locaux**

Les différentes réunions se sont tenues dans un local proche du lieu de travail et de préférence dans le service même.

La réalisation de la réunion dans le service, proche du lieu de travail, eut l'avantage de permettre de visualiser les problèmes ainsi que les améliorations proposées. Un autre avantage a été de pouvoir venir en aide aux autres membres du service (ne participant pas à la réunion) en cas d'urgence.

Cependant, la réalisation de la réunion dans le service eut comme désavantage d'être souvent dérangé par le téléphone, les collègues qui demandent un renseignement sur un patient, les urgences et par le passage du personnel dans ces locaux.

- **Déroulement des réunions**

Pour chaque groupe, une première réunion d'une durée d'environ trois heures a été organisée. Au cours de cette réunion, le coordinateur a présenté brièvement le cadre de Déparis, ainsi que l'objectif, les enjeux et le déroulement de la réunion. Ensuite, les différents tableaux ont été, tour à tour, examinés à l'initiative du coordinateur.

Pendant la réunion, le rôle du coordinateur s'est concentré sur les aspects suivants :

- Lecture et présentation de chaque item à propos de la situation de travail souhaitée et à propos des aspects de la situation à surveiller (lancement du débat et des améliorations concrètes de travail) ;
- Animation du débat de façon à ce que chaque participant puisse exprimer clairement son point de vue et ses idées ;
- Prise de notes les plus complètes possible pour ne pas dénaturer les idées et les pensées des participants ;
- Gestion du temps pour ne pas dépasser la durée fixée au préalable ;
- Modération des tensions (émotions lors de sujets plus difficiles...) pour arriver le mieux et le plus vite possible aux améliorations concrètes de la situation de travail.

Pour chacun des groupes, la discussion s'est très rapidement engagée sur les problèmes réellement rencontrés au sein du service, sur le vécu quotidien des travailleurs. Ainsi, chaque participant a pu faire part de ses idées dans un climat d'écoute et de respect mutuel, même si la discussion s'est animée à propos du manque de personnel et des difficultés de prises de congés lors des vacances scolaires.

Cette discussion franche et constructive a permis d'élaborer progressivement différentes propositions d'améliorations concrètes. L'impression principale retenue de ces réunions est que les membres du personnel, une fois mis en confiance, parlent volontiers de leur profession et se montrent très enthousiastes vis à vis des améliorations qui pourraient rendre certaines tâches moins pénibles et plus agréables.

La discussion a permis, et c'est sans doute un des points forts du guide Déparis, de découvrir des aspects de la situation de travail pénibles ou insatisfaisants pour le personnel alors que, pour certains points, ni l'employeur, ni même la ligne hiérarchique ne se rendaient vraiment compte de cette pénibilité ou insatisfaction. Pour d'autres points, c'est une nouvelle manière de redire les dysfonctionnements du service, de l'hôpital mais aussi des soins de santé en général.

Pour certaines situations de travail, les participants ont également expliqué de quelle manière ils avaient eux-mêmes déjà réalisé des améliorations principalement au niveau de l'aménagement de certains postes de travail, de l'organisation du travail, de l'achat de matériel spécifique adapté au travail.

Certaines améliorations proposées lors de la réunion Déparis pourront sans aucun doute être étendues à bon nombre d'autres services.

- **Elaboration et finalisation de la synthèse.**

Après la réunion, les notes prises au vol ont été mises au net et un projet de synthèse a été rédigé par le coordinateur.

Lors de cette étape, quelques incertitudes, interrogations ou même contradictions sont apparues. Par ailleurs, dans certains cas, il n'a pas été aisé de déterminer si l'amélioration pouvait être réalisée directement ou si une étude complémentaire s'avérait encore nécessaire.

Pour ces raisons, mais surtout pour fixer sans ambiguïté la liste des solutions retenues pour améliorer la situation de travail, une seconde réunion reprenant les participants précédents, l'adjointe (nursing) du site et le conseiller en prévention (responsable des travaux) s'imposait.

Les deuxièmes réunions ont été planifiées proches des premières, en général à une semaine d'intervalle. On demandait au participant de profiter de la semaine pour discuter et réfléchir avec un maximum de collègues sur l'ensemble des améliorations proposées.

La seconde réunion a toujours été effectuée dans les mêmes conditions que la première, proche du lieu de travail.

Après avoir apporté quelques corrections et précisions au document reprenant les idées relatives aux différents tableaux examinés lors de la première réunion, c'est principalement le bilan général et la synthèse des améliorations proposées et des aspects à étudier plus en détail qui ont été examinés. Concernant cette synthèse, il était primordial de concrétiser les idées de solutions lancées lors de la première réunion et d'aboutir à un plan d'action concret qui précise clairement « qui fait quoi - quand ».

La durée de cette seconde réunion a été d'environ 2 heures. Après la réunion, le coordinateur a finalisé la synthèse et le document pour l'envoyer aux participants et à la direction.

Synthèses

Synthèses des différentes unités								
	1	2	3	4	5	6	7	8
1. Les aires de travail	☹	☺	☹	☺	☺	☹	☺	☹
2. L'organisation technique entre postes de travail	☺	☹	☹	☺	☹	☺	☺	☺
3. Les emplacements de travail	☹	☹	☺	☹	☺	☺	☺	☺
4. Les risques d'accident	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☹
5. Les appareils	☺	☺	☺	☺	☹	☺	☺	☺
6. Le matériel de travail	☹	☺	☺	☹	☹	☺	☺	☺
7. Les manutentions	☺	☺	☹	☹	☺	☹	☺	☺
8. Le travail sur poste écran	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
9. La charge mentale	☹	☺	☹	☺	☹	☺	☺	☺
10. L'éclairage et le bruit	☺	☺	☹	☺	☺	☺	☹	☺
11. Les ambiances thermiques	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
12. Les risques chimiques et biologiques	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺	☺
13. Les relations de travail entre membres du personnel	☹	☹	☺	☺	☺	☺	☺	☺
14. L'environnement social local et général	☺	☺	☹	☺	☺	☺	☹	☺
15. Le contenu du travail	☺	☺	☹	☺	☺	☺	☺	☺
16. L'environnement psychosocial	☺	☺	☺	☹	☺	☹	☺	☺

Ce tableau met en évidence une distribution « centrale », c'est-à-dire qu'il y a plus de jaune que de rouge ou de vert (30 « smiles » rouges, 60 « smiles » jaunes et 38 « smiles » verts sur un total de 128). Trois quart des items ne sont pas verts et donc à améliorer. Le personnel est donc « peu satisfait », voire « insatisfait » des conditions de travail en général.

Un certain nombre d'items (8 sur 16) dans lesquels figurent une majorité de smiles rouges et jaunes sont communs à la majorité des services.

A l'exclusion des aires de travail, les jugements portés sur les autres rubriques ne sont jamais majoritairement insatisfaisants.

Tous les services ont, malgré tout, relevé un nombre important de situations « peu satisfaisantes » et « insatisfaisantes ». Ils méritent donc tous l'intérêt de la direction en vue d'une amélioration des conditions de travail.

Propositions d'améliorations des conditions de travail pour les 8 unités de soins

Une évaluation sommaire du coût a été proposée pour chaque proposition d'amélioration. Cette évaluation est réalisée par les participants eux-mêmes sur une échelle de 4 valeurs, selon les repères suivants :

- 0 → pas de coût ;
- € → coût faible ;
- €€ → coût moyen ;
- €€€ → coût élevé.

Il s'agit d'un coût global comprenant, selon les cas :

- le coût direct de l'étude, d'acquisition, de transformation ;
- le coût des heures de préparation et/ou de transformation ;
- le coût lié à une diminution de productivité éventuelle.

Au cours des réunions Déparis pour les 8 unités de soins choisies, 238 améliorations ont été proposées, avec, en moyenne 30 améliorations, par service.

Quelque 66 % des solutions retenues sont jugées pas ou peu coûteuses et seulement 6 % des améliorations ont un coût élevé. Les améliorations coûteuses sont à analyser préalablement. Pour de tels investissements, le coût global doit tenir compte des bénéfices qui pourront être enregistrés.

1. Service de gériatrie

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?
			projeté
	<ul style="list-style-type: none"> • Modifier le système d'alimentation du frigo. Installer le câble dans une gaine à l'arrière du frigo, pour ne plus que le câble traîne par terre 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Compter le nombre de manomètres manquants (un pour deux lits), et les commander 	€€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Adapter un chariot sur lequel il y aurait tout le matériel prêt pour une aspiration d'urgence 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Intervertir le local de l'assistant avec le local de préparation 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Déplacer l'évier de l'ancien local de soin vers le nouveau, après modification des locaux 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Discuter avec le médecin d'un changement de local 	0	
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire un bon de commande pour un escabeau de 3-4 marches 	€	immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre des tables rabattables dans les chambres 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Installer un morceau de caoutchouc sur le crochet des pompes des matelas « alternating ». 	0	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter un <u>datex</u> ou en récupérer un ancien d'un autre service 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Ajout de deux ordinateur pour le service (bon de commande) 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Ajout d'un ordinateur pour le service social 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser l'inventaire des téléphones des chambres et acheter les téléphones manquants 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Installer un morceau de caoutchouc sur le crochet des pompes des matelas « aternating ». 	0	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter un <u>datex</u> ou en récupérer un ancien d'un autre service 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Manque deux ordinateur pour le service (bon de commande) 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Manque un ordinateur pour le service social 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Réaliser l'inventaire des téléphones des chambres et acheter les téléphones manquants 	€	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Disposer d'un écran car celui utiliser pour l'instant est flou 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoir un système anti-fugue, avec un système de code sur la porte et mettre le code sur la porte 	€(€)	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifier les châssis, peut-être mettre un joint d'isolation 	€(€)	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Mettre un système d'aération dans les douches 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Odeur dans la salle de préparation, mettre un système d'aération performant 		
	<ul style="list-style-type: none"> • Bruit de sonnette dans les chambres (il faudrait avoir une position jour et une position nuit) 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifier les plafonniers des chambres 	0	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Augmenter le staff de volante 	€€€	Long terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Emprunter le chariot de Nino lors de transport de matériel lourd 	0	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Ranger la réserve dans le nouveau local (Mettre le matériel lourd à hauteur de la ceinture) 	0	Quand modification des locaux
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter des débit-mètres (Hospiflo), pour réduire la charge de travail des infirmières et surtout pour la sécurité des patients gériatriques qui demandent une plus grande rigueur dans le dosage des médicaments 	€	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Placer un panneau « sol glissant » lorsque les techniciennes de surface nettoient 	0	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Engager des étudiants pendant les vacances 	€€	Moyen terme

	• Engager du personnel lors des absences	€€€	Court terme
	• Faire appel à une agence intérim pour le remplacement de personnel	€€€	Moyen terme
	• Disposer d'un palan à l'essai		
	• Avoir une formation à la manutention (notamment pour le palan)		

Points à analyser

- Coordination entre les grands secteurs
 - Manque d'aide logistique (brancard, chariot à repas, désinfection des lits...)
 - Mieux gérer l'organisation de travail
- Maintien des normes de personnel
 - Le nombre d'équivalents temps pleins est insuffisant pour les 32 lits occupés
- Pénibilité du travail
 - Crainte d'être rappelé en urgence le week-end
 - Il y a une surcharge de papier (par ex : RIM) « car il y a un manque de personnel »
- Organisation
 - Mieux organiser le travail pour pouvoir aller manger au réfectoire par tournante
 - Informatiser les dossiers pour le service social
- Matériel, locaux
 - Décaper le sol, car il est beaucoup trop glissant et il y a déjà eu beaucoup d'accidents tant chez le personnel que chez les patients (ou trouver des chaussures avec semelles anti-dérapantes)
 - Poste écran à analyser
 - Etudier en détail la grandeur des pièces et l'utilisation...
 - Emplacement des prises de courant
 - Vêtements (pourquoi y a-t-il encore des robes ? Mettre les boutons dans le dos à la place de devant)
 - Améliorer le travail sur poste écran en général
 - L'air est trop sec. Humidificateur ?

2. Centre des grands brûlés

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?
			projeté
	<ul style="list-style-type: none"> Supprimer le lit fluidisé 	0	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter deux chaises 	€	En cours
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter une nouvelle armoire (pour la salle de greffes) et en même temps une pour la pharmacie 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> Commander un téléphone portable (si la firme pharmaceutique ne l'offre pas) 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter des coussins de réserves pour la salle de bain (comme au CHU de Liège) 	€€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter deux escabeaux 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Essayer le « roller board » de la radio 	0	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Si le test avec le « roller board » est concluant en acheter un pour le service 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> Rappeler au personnel de ranger le matériel aux différents endroits de rangement 		Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Réparer le clapet des poubelles de la salle de greffes 	€	En cours
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter de nouvelles tenues taille « s » 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter trois chaises d'ordinateur 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre un marche pied le long de la baignoire 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> Climatisation à réviser. Il fait trop froid l'hiver et trop chaud l'été 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> Chercher des gants stériles plus grands pour utiliser lors des bains 	0	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> Commander un ventilateur 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> Vérifier la toiture car trace d'humidité dans le service 	€	Pendant l'été
	<ul style="list-style-type: none"> Aménager un utility sale et prévoir un lave panne 	€(€)	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> « Battr le fer tant qu'il est encore chaud » : Faire des réunion de crise quand il y a un problème dans le service (avec si nécessaire une personne médiatrice) 	0	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> Avoir des feed-back sous forme de réunions de service après les formations à l'extérieur de l'hôpital 	0	--/--/--
	<ul style="list-style-type: none"> Remplacer le personnel absent (ex : lors de grossesse) 	€€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> Sensibiliser le personnel à lire les valves 	0	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> Organiser une formation continuée 	€(€)	Moyen terme

Points à analyser

- Coordination entre les grands secteurs
 - Augmenter le contact humain entre les services en provoquant des rencontres (par exemple en organisant des réunions pluridisciplinaires entre les services)
- Maintien des normes de personnel
 - Les horaires et les congés
 - Equipe mobile
- Règlement de l'hôpital
 - Le respect que doivent avoir les patients envers le personnel hospitalier
- Responsabilités
 - Médecins de garde lors des week-ends et des nuits
 - Disposer de personnel supplémentaire quand trop de travail (équipe mobile)
- Médecine du travail
 - Renseigner le personnel sur le soutien psychologique pouvant être mis à sa disposition
- Matériel, locaux
 - Sol très glissant avec de l'eau
 - Living et entrée patient à séparer en 1/3, 2/3
 - Le conditionnement des patients était meilleur dans l'ancienne configuration du service. Y revenir lors du réaménagement des locaux.
 - Augmenter les surfaces de rangement
 - Postes écrans à analyser
 - Les lits sont de plus en plus large mais pas les largeurs de portes

3. Service de médecine interne

Unité D5 – Sainte Thérèse
 Synthèse des améliorations proposées
 et des études complémentaires à réaliser

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?
			projeté
	• Réparer la chape du couloir	€€	Moyen terme
	• Couler une dalle en béton après la sortie de secours	€	Pendant l'été
	• Noter le service (D5) sur le panneau d'accueil général	€	Court terme
	• Flécher la sortie du service	€	Court terme
	• Disposer dans chaque chambre : - d'un fauteuil traditionnel - d'un fauteuil transportable à roulettes avec dossier inclinable et accoudoirs amovibles (comme en gériatrie)	€€€	Moyen terme
	• Acheter des repose pieds pour les patients	€	Court terme
	• Acheter des lits à hauteurs variables	€€€	Moyen terme
	• Acheter un escabeau à trois marches	€	Court terme
	• Prévoir un vinyl non glissant lors de l'aménagement du couloir	€	Moyen terme
	• Masquer les fils apparents dans la réserve	0	Court terme
	• Acheter une planche de transfert	€€	Court terme
	• Acheter des limes pour les ampoules	0	Immédiat
	• Acheter un matelas alternating supplémentaire	€€	Moyen terme
	• Disposer d'un lève personne	€€	Court terme
	• Achat d'un ordinateur supplémentaire (NB : 4 pour les médecins, 1 pour le nursing)	€€	Court terme
	• Modification de l'emplacement de l'écran, il doit être perpendiculaire à la fenêtre. Prévoir une table d'ordinateur plus large. (il faut tenir compte les différents points dans les plans du nouveau service)	€	Lors de la réalisation des plans
	• Eclairage à réviser (trop faible et vétuste)	€€	Lors des travaux
	• TOUS LES chariots de soins sont à remplacer	€(€)	Court terme
	• Etablir une liste des pieds à perfusions défectueux et la donner au service technique	0	Immédiat
	• Acheter quelques nouveaux pieds à perfusion pour remplacer ceux qui seront en réparation	€	Immédiat
	• Réparer les châssis avant l'hiver	€€(€)	Pendant l'été
	• Les manches des vêtements sont coupantes, il faut en tenir compte lors de l'achat des prochains tabliers	0	--/--
	• Augmenter le nombre de tablier par personne	€	Immédiat
	• Etablir une procédure pour l'emploi des chimiothérapie (gants, lunettes...)	0	Immédiat
	• Donner plus de pouvoir de décision aux adjointes de Mademoiselle ***	0	Court terme
	• Prévoir une vraie salle de repos pour les trente minutes de table	€(€)	Moyen terme
	• Demander aux médecins un retour des diagnostics	0	Court terme

	• Prévoir un lieu de parole, être à l'écoute des solutions des infirmières	€	Moyen terme
	• Disposer d'une secrétaire à temps plein au lieu d'un mi-temps	€€(€)	Moyen terme
	• Moderniser le programme informatique	€€(€)	Moyen terme
	• Demander au médecin de remplir complètement le certificat médical et autres demandes	0	Immédiat
	• Former une « véritable » équipe mobile	0	Court terme
	• Demander la reconnaissance du service comme lieu de stage des infirmières en formation graduat	0	Court terme
	• Augmenter le stock de la réserve	0	Court terme
	• Réorganiser le rangement dans la réserve, mettre toutes les perfusions à la hauteur des hanches (ranger horizontalement et plus verticalement)	0	Après les travaux
	• Prévoir dans les nouveaux plans une douche à la place de la baignoire	0	Moyen terme
	• Respecter les rendez-vous pris pour les consultations	0	Court terme
	• Demander à la cuisine d'amener les chariots jusqu'au service	0	Court terme
	• Disposer des résultats du laboratoire plus tôt dans la journée	0	Court terme
	• Rappel des procédures de désinfection	0	Court terme
	• Etablir une procédure pour casser les ampoules avec une compresse	0	Court terme
	• Renvoyer systématiquement les transferts erronés d'appels de l'accueil	0	Immédiat
	• Nettoyer le service à 17h30 (avant les visites), pour diminuer l'encombrement du couloir la journée et également réduire le nombre de chute	€€	Moyen terme
	• Etablir une procédure de rangement des lits, chariots...dans les couloirs	0	Moyen terme

Points à analyser

- **Coordination entre les grands secteurs**
 - Bon de réparation surcharge administrative (pourquoi pas un appel téléphonique ?)
 - Le magasin ne range pas le matériel dans la réserve
 - Pourquoi transferts erronés des appels téléphonique de l'accueil vers le service ?
 - Revoir les tâches des brancardiers (lits + prélèvements). Qui doit brancarder après 17h00 ?
 - La pharmacie doit-elle faire venir quatre fois par jour les infirmières ?
 - Attention au retard de lavement et au perte de tablier
 - Manque de compréhension, de disponibilité de la direction
- **Maintien des normes de personnel**
 - Les remplacements ne sont pas assurés
 - Pourquoi refuser d'engager des intérimaires ?
 - Difficulté de maintenir la qualité car il y a une grande dépense d'énergie par manque de personnel
 - Prévoir une équipe mobile
- **Pénibilité du travail**
 - Surcharge de travail le soir, manque de temps pour le rythme biologique
 - Beaucoup de changement dans le cardex, il faudrait en discuter avec les médecins pour une meilleure efficacité
 - Excès de responsabilités « parasites »
 - Sentiment de frustration des infirmières, car les patients ne se rendent pas toujours compte de tout le travail réalisé
 - « De plus en plus de papier et de moins en moins de soins » (lourdeur administrative)

- Dégradation des rapports humains car la charge de travail est trop élevée
- Responsabilités
 - Le problème de responsabilité des infirmières, qui doivent signer les prescriptions lors des absences des médecins en journée, soirée et les week-end
 - Responsabilité des infirmières pour les chimiothérapies
 - L'autorisation donnée par certains médecins de fumer dans les chambres
- Organisation
 - Panneau « sol glissant » lors du nettoyage
- Matériel, locaux
 - Ne pas acheter des lits trop large
 - La place nécessaire pour ranger le matériel (réserve)
 - Les perfuseurs sont souvent défectueux
- Problèmes de téléphones
 - La réception du téléphone portable ne se fait pas jusqu'au bout du service
 - Poste d'écran à analyser
 - Humidité et champignons dans l'office et dans les bureaux
 - Air est très sec en hivers
- Divers
 - Le retour au travail après une longue absence (lire les notes de service)
 - Patients qui fument dans les chambres
 - Il y a beaucoup de vols (ex : literie, plateau repas...)
 - Insatisfactions de la formation continuée : choix des sujets, prises en charges trop faible des coûts...
 - Climat social

4. Service de pneumologie

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?
			projeté
	• Réparer le trou dans la chape la chambre 15	€	Court terme
	• Réaménager le vestiaire homme : <ul style="list-style-type: none"> • Supprimer la deuxième cabine • Installer une douche à l'endroit prévu à cet effet • Aménager l'esthétique des murs (par ex : en remplaçant les carrelages manquants) • Disposer d'un casier avec une partie pour les vêtements propres et une partie pour les vêtements sales 	€€	Moyen terme
	• Fixer une planche de rangement dans les chambres	€	Moyen terme
	• Acheter des lits à hauteur variable	€€	Moyen terme
	• Organiser les armoires afin de mettre les charges lourdes au niveau de la ceinture		Moyen terme
	• Vérifier que la taille de la nouvelle réserve soit mieux adaptée (sur les plans)	0	Court terme
	• Prévoir des armoires plus larges pour la prochaine salle de garde	€	Moyen terme
	• Acheter deux escabeaux à 3-4 marches	€	Court terme
	• Etablir une liste des lits défectueux (en y spécifiant précisément les problèmes) et l'envoyer au service technique	0	Court terme
	• Etablir une liste des chariots de soins défectueux (en y spécifiant précisément les problèmes) et l'envoyer au service technique	0	Court terme
	• Acheter un tapis de transfert	€€	Moyen terme
	• Acheter un lève personne	€€	Moyen terme
	• Modifier l'évier car il a un bord coupant	0	Court terme
	• Installer une tenture en face du plan de travail dans la salle de soin	€	Moyen terme
	• Résoudre le problème d'infiltration d'eau dans le bureau du médecin	€€	Pendant l'été
	• Prévoir des lunettes de sécurité pour les préparations des chimiothérapies et un tablier avec les manches en plastiques	€	Moyen terme
	• Disposer de poubelles avec couvercle à pédale	€(€)	Moyen terme
	• Acheter une chaise d'ordinateur réglable en hauteur	€	Moyen terme
	• Revoir le système de ventilation pour les pièces sales ainsi que dans les toilettes et les vestiaires	€€	Long terme
	• Disposer des fauteuils avec quatre roulettes	€€	Long terme
	• Pouvoir transférer un dossier informatique d'un service à l'autre	€	Court terme
	• Le magasinier doit faire savoir quand il y a une rupture de stock	0	Immédiat
	• Prévoir un coursier spécifique pour la pharmacie ou grouper les commandes	€€	Court terme

A analyser

- Coordination entre les grands secteurs
 - Difficulté de rencontrer Mademoiselle ***
 - Les remplacements en cas de maladie ne sont pas suivis
- Pénibilité du travail
 - Surcharge administrative, beaucoup de perte de temps pour les RIM (et tous les autres papiers), il faudrait :
 - Soit une amélioration du système informatique
 - Soit une secrétaire à temps plein sans retrait du personnel dans le nursing
- Responsabilités
 - Les patients qui fument près des bonbonnes d'O₂
- Matériel, locaux
 - Il y aura un manque de place pour ranger tout le matériel dans le nouveau service, Il faut donc prévoir un local de rangement au milieu du service
 - Le système de raccord pour l'air comprimé est parfois difficile à enlever
 - Poste de travail sur écran à améliorer, modifier les ordinateurs pour un traitement plus rapide des données
 - La position décentrée de la nouvelle réserve dans le nouveau service

- Odeur d'égout dans la salle de bain (il faudrait la convertir en douche)

5. Service de neuropsychiatrie

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?
			projeté
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter des étagères métalliques pour ranger la réserve 	€	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Ranger la réserve 	0	Quand étagères disponibles
	<ul style="list-style-type: none"> • Disposer d'un brancard à hauteur réglable pour sortir les patients des chambres 915-916-906 (car le passage y est trop étroit pour sortir les lits) 	€€	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Installer système de surveillance performant afin d'empêcher qu'un patient ne fugue 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Elargir l'accès à la douche 	€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Réparer le carrelage sol dans le grand couloir pour accéder au service 	€	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Réparer la sonnette 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter deux lits à hauteur variable 	€€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter une petite échelle stable (5-6 marches) 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter une chaise de bureau « réglable » pour le travail sur ordinateur 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Etablir une liste des lits défectueux, avec une description précise du problème 	0	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Réparer les lits défectueux (voir liste) 	€	Quand liste disponible
	<ul style="list-style-type: none"> • Faire un bon de commande pour remplacer le néon qui clignote 	0	Déjà réalisé
	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifier l'isolation des châssis des fenêtres 	€€	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Placer un extracteur plus performant dans le fumoir 	€	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoir un système de ventilation dans la pièce sale (Utility) 	€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Modifier l'installation électrique car l'interrupteur du secrétariat commande les mêmes lampes que le service A2 	€	Immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Améliorer l'éclairage du couloir qui mène au service : augmenter l'intensité lumineuse surtout la nuit (avec un système de commande pour la nuit) et améliorer le design des lampes actuelles. Ceci incitera les volantes de nuit à venir seule (sans avoir peur). 	€€	Moyen terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Prévoir un système de sécurité pour la trappe de la réserve 	€(€)	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Installer des lampes de veille pour la nuit, dans le service 	€€	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Rendre le couloir plus agréable (surtout pour les patients déprimés) 	€	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Acheter deux chariots pour le transport de la nourriture avec un espace de rangement pour les bacs de boissons. Il faut veiller à la hauteur des poignées 	€€	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Vérifier le système d'alarme des infirmières ou le changer 	€(€)	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Etablir une procédure plus stricte lors d'un déclenchement de l'alarme d'une infirmière 	0	Court terme
	<ul style="list-style-type: none"> • Demander au brancardier de venir chercher les patients et vérifier si le personnel est en suffisance 	€	immédiat
	<ul style="list-style-type: none"> • Trouver des solutions pour faire venir la volante de nuit 	€	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Sensibiliser les autres services sur la longueur des couloirs 	0	Réunion des chefs
	<ul style="list-style-type: none"> • Disposer d'une volante de nuit pour les trois services de psy avec un bip d'alarme 	€€€	A analyser
	<ul style="list-style-type: none"> • Demander à l'école d'infirmière une supervision plus régulière de la monitrice de stage de 	0	A analyser

Points à analyser

- Coordination entre les grands secteurs
 - Quand un secteur de l'hôpital est en difficulté, c'est toujours le nursing qui doit travailler plus
 - Se faire reconnaître par les autres services
- Maintien des normes de personnel
 - Remplacement immédiat lorsque le personnel est absent pour maladie ou écartement
 - Engager des étudiants pendant les vacances
- Pénibilité du travail
 - « Quand on appelle la volante de nuit, elle n'est pas libre car elle est trop occupée et que le service se trouve trop loin »
- Matériel, locaux
 - Trouver un moyen plus facile d'abaisser le dossier du lit
 - Difficulté de sortir les patients de la baignoire
 - Revoir le poste de travail et l'ordinateur en lui-même

6. Service de chirurgie

Synthèse des améliorations proposées et des études complémentaires à réaliser

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?	
			projeté	réalisé
	• Placer des roulettes aux fauteuils	€€	Moyen terme	
	• Placer un support de câble des tables de nuit afin qu'il ne traîne pas sur le sol	€€	Moyen terme	
	• Installer un plan d'écriture utilisable debout dans la chambre de garde	€	Moyen terme	
	• Allonger raisonnablement le câble des tables de nuit, trop court actuellement	€	Moyen terme	
	• Bon de réparation pour la prise de courant défectueuse, demander de tirer sur la fiche et non sur le câble	€	Dans l'immédiat	
	• Acheter trois nouveaux pieds à perfusion • Faire un bon	€€	Dans l'immédiat	
	• Faire un inventaire des pieds à perfusion déficients, établir un bon de réparation précis et prévoir de remplacer les pieds à perfusion en réparation	€	Dans l'immédiat	
	• Placer le téléphone de la chambre de garde sur un bras mobile	€	Dans l'immédiat	
	• Remettre l'extincteur manquant	€	Dans l'immédiat	
	• Fournir une lime pour les ampoules défectueuses	€	Dans l'immédiat	
	• Respecter la procédure d'utilisation d'une compresse pour casser la tête des ampoules de médicaments	0	Dans l'immédiat	
	• Fournir une boîte portable afin d'y ranger le matériel nécessaire pour réaliser une prise de sang	€	Dans l'immédiat	
	• Placer des stores extérieurs ou des tentures doublées	€€€	Court terme	
	• Placer un système d'aspiration dans le local fumeur	€€	Court terme	
	• Remplacer la table de nuit en réparation par une ancienne du quatrième étage	0	Fin juin	
	• Etablir une procédure de rangement des couloirs : tout du même côté	0	Court terme	
	• Faire attention au rangement dans la réserve • Le rappeler aux membres de l'unité en affichant la procédure de rangement	0	Dans l'immédiat	
	• Avoir un contact « physique », une fois par semaine, entre les veilleuses et la chef de service (demander à madame *** d'arriver une fois par semaine plus tôt)	0		
	• Interdire le passage des urgences vers la réa : - Faire des panneaux d'interdiction - Le signaler lors de la réunion des chefs	0	Dans l'immédiat	
	• Augmenter les réserves de médicaments	0	Court terme	
	• Demander à la personne qui s'occupe des stocks de venir une fois de plus par semaine	€€	Court terme	
	• Disposer d'une volante supplémentaire la nuit	€€€	Court terme	
	• Permettre une période de congé de 3 semaines et engager du personnel supplémentaire pendant les vacances d'été	€€€	Dans l'immédiat	
	• Signaler au personnel de sécurité de l'hôpital la présence de personnes « indésirables » (rôdeurs, sdf)	0	Dans l'immédiat	

Points à analyser

- Coordination entre les grands secteurs
 - La présence de la logistique lors de la réunion des chefs sur le site St Joseph
 - La communication dans l'hôpital
 - L'informatique, exemple :
 - Trouver un système pour envoyer sur message informatique quand il y a rupture de stock
 - Disposer de PC
 - Un programme de gestion des bons
 - Meilleure gestion des stocks, avec un système de codes barres.
 - Expliquer le système des bons de réparation aux chefs de service
 - La pharmacie (gestion et heure d'ouverture)
- Maintien des normes de personnel
 - Remplacement immédiat lorsque le personnel est absent pour maladie ou écartement
 - Engager des étudiants pendant les vacances
- Pénibilité du travail
 - La manutention de malades
 - « Quand on appelle la volante de nuit, elle n'est pas libre car elle est trop occupée »
- Responsabilités
 - Prise de décision quand le médecin n'est pas là
 - Problème de responsabilité (pas de traces écrites), lors que le médecin fait une demande orale de réaliser un traitement
- Matériel, locaux
 - Analyser le travail sur poste écran
 - Courant d'air dans le service (amélioration si aménagement d'un extracteur de fumée dans le fumoir)
 - Interdiction des GSM ?
 - Largeur des lits
 - Demander un sponsoring lors de grosses commandes (ex : téléphones portables)

7. Service Urgences

Synthèse des améliorations proposées et des études complémentaires à réaliser

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?	
			projeté	réalisé
	<ul style="list-style-type: none"> Placer une table murale amovible dans les chambres comme dans les nouveaux services 	€€	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Dans les chambres, remplacer les protections murales en bois par des feuilles d'aluminium 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Installer des planches en dessous du plan de travail (pour les cahiers), à l'accueil 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Embellir le service avec des plantes artificielles 	€	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Placer une planche (étagères) au dessus de l'armoire de chirurgie 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Etiqueter le contenu de l'armoire de chirurgie sur les portes extérieures 	0	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Equiper le service de lits à hauteur variable 	€€	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter un escabeau pliant (3-4 marches) 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Réviser la lampe de chirurgie, car elle « descend toute seule » 	0	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter des télécommandes pour les chambres (et trouver un système contre les vols) 	€	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Changer le système de câblage pour la télévision pour éviter les vols (installer un câble fixe) 	0	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter une planche de transfert 	€€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Il existe trois imprimantes, il faudrait adapter le système pour ne plus en avoir que deux 	0	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Disposer d'un crayon optique supplémentaire 		Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Changer les tubes néons dans la salle de garde 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter l'éclairage dans les chambres 	€€	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter l'éclairage la nuit dans le garage 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter des lampes tue-moustiques 	€	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Modification d'affectation du local de réserve de la cuisine 	€(€)	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Acheter des poubelles avec couvercles à pédales 	€(€)	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Remplacer le personnel manquant 	€€€	A analyser	
	<ul style="list-style-type: none"> Planifier les formations continuées obligatoires (RCP) 	0	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Pics de travail trop longs étant donné le manque de personnel 	...	A analyser	
	<ul style="list-style-type: none"> Demande d'aide pour le personnel avec information individualisée 		
	<ul style="list-style-type: none"> Présenter les nouveaux engagés dans la revue « ensemble » 	0	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Instaurer une journée porte ouverte (surtout dans les services techniques) pour connaître le matériel disponible 	0	Court terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Déconnecter l'alarme au niveau des urgences quand l'accueil est ouvert 	0	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter la disponibilité des autres services pour accueillir au plus vite les patients des urgences 	0	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Augmenter le nombre de réunions de services 	0	Immédiat	
	<ul style="list-style-type: none"> Instaurer la fonction d'infirmière trieuse (avec par exemple comme fonctions : les prises de sang et d'urine) 	A analyser	
	<ul style="list-style-type: none"> Définir une personne entre la salle d'attente et le service (ceci permettrait de montrer aux patients qu'ils sont pris en charge...) 	A analyser	
	<ul style="list-style-type: none"> Améliorer l'accueil des patients des urgences lors qu'ils rentrent dans un service (les infirmières d'U1 doivent-elles installer les patients dans les lits d'autres services sans avoir d'aide du personnel du service ?) 	0	Immédiat	

	• Revoir le moment des transferts des patients dans les autres services. (15h00 jusque 18h00)	0	Immédiat	
	• Disposer d'un brancardier, car le service est isolé	€€€	Moyen terme	
	• Organiser une équipe mobile, établir son fonctionnement	€	Moyen terme	

Points à analyser

- Coordination entre les grands secteurs
 - La structure de l'organigramme au niveau de l'ASBL
 - Organiser l'accueil après 20h00 jusque 8h00
- Maintien des normes de personnel
 - La surcharge de travail le week-end
- Pénibilité du travail
 - Etablir une équipe mobile
- Réflexion
 - Changer le nom du service : ne plus l'appeler « urgences » mais plutôt « premiers soins »
- Responsabilités
 - Absence d'un calendrier général de formation au niveau de l'ASBL
- Matériel, locaux
 - Poste de travail du secrétariat
 - Réviser les parlophones
 - Revoir l'emplacement de la malle du plan catastrophe, car il est dans le chemin
 - Poste de travail sur poste écran à analyser
 - L'alarme à incendie
 - Problèmes de refroidissement quand on passe d'un service à un autre. (La porte de l'école est toujours ouverte même en hiver)
 - L'office-salle de réunion est trop exigüe et mal située

8. Service d'orthopédie

Synthèse des améliorations proposées et des études complémentaires à réaliser

QUI?	FAIT QUOI?	Coût	Quand?	
			projeté	réalisé
	<ul style="list-style-type: none"> Ranger la salle de kiné, pour faciliter le passage du matériel (mettre la table de massage dans le fond de la pièce) 	0	Fin juin	
	<ul style="list-style-type: none"> Prévoir une étagère pour ranger le matériel de kinésithérapie 	€	Fin juin	
	<ul style="list-style-type: none"> Installer un dévidoir de papier WC dans la toilette de chaque chambre 	€	Fin juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Intervir les bureaux du médecin et de la chambre de garde <ul style="list-style-type: none"> - prévoir un câble pour le réseau et l'alimentation électrique de l'ordinateur - prévoir une étagère supplémentaire - avoir une table pour les réunions, et des chaises plus confortables 	€	Fin août	
	<ul style="list-style-type: none"> Prévoir un escabeau pour la réserve 	€	Mi-juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Mettre un téléphone par patient sur la table de nuit 	€€	Lors des travaux	
	<ul style="list-style-type: none"> Etiqueter les planches des étagères de la réserve 	0	11/06	
	<ul style="list-style-type: none"> Commander des lits à hauteur réglable 	€€€	Après les travaux	
	<ul style="list-style-type: none"> Placer deux clips pour les béquilles à côté de chaque lit de patient 	€	Fin juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Faire un bon de commande au service technique pour surélever l'armoire de l'office pour y mettre le frigo en dessous 	€	Fin juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Changer les chariots à pansements (Demander l'avis des infirmières avant d'acheter le chariot à pansements) 	€	Court-terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Achat de chaises roulantes pour faciliter la mobilité des patients 	€€	Moyen terme	
	<ul style="list-style-type: none"> Où se trouve le palan 	0	Prochaine réunion	
	<ul style="list-style-type: none"> Si achat de nouveaux fauteuils dans les chambres des patients, prévoir des fauteuils avec accoudoirs mobiles (et sur roulettes) 	€	Après les travaux	
	<ul style="list-style-type: none"> Achat d'une chaise de bureau réglable en hauteur 	€	Mi-juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Prévoir un téléphone portable pour diminuer les nombreux déplacements inutiles, pour répondre plus vite... 	€	Mi-juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Prévoir une machine à glace dans le service 	€	Lors des travaux	
	<ul style="list-style-type: none"> Achat de deux étagères cornix pour la réserve 	€	Mi-juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Enlever l'évier de la réserve 	€	Mi-juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Informatiser les plans de soins 	€	Fin août	
	<ul style="list-style-type: none"> Afficher les heures de visites à l'entrée du service 	0	Début juillet	
	<ul style="list-style-type: none"> Prévoir une procédure de rangement des kinétecs 	0	Fin juin	
	<ul style="list-style-type: none"> Engager des étudiants pendant les vacances, pour compenser le manque de personnel lors de ces périodes. 	€€	????	
	<ul style="list-style-type: none"> Avoir une permanence du médecin ou de l'assistant (de 14h-16h), pour les familles. et pour pouvoir remplir les papiers 	€€	????	
	<ul style="list-style-type: none"> Avoir une volante supplémentaire pour la nuit 	€€	????	

Points à analyser

- Réglementations
 - Où permettre aux patients alités de fumer ? Les lits ne rentrent pas dans le fumoir
 - Interdire de fumer dans les chambres
 - Faut-il encore interdire les GSM et si oui qui doit faire respecter le règlement ?
- Matériel, locaux
 - A-t-on besoin d'une salle kiné ?
 - Faciliter l'accès de l'évier dans les chambres des patients
 - Achat de chaises roulantes pour faciliter la mobilité des patients et ...
 - Si achat de nouveaux fauteuils dans les chambres des patients, prévoir des fauteuils avec accoudoirs mobiles
 - Changer l'ordinateur et étudier le poste de travail
 - Rappeler les heures de visites à l'entrée de l'hôpital ainsi qu'à l'entrée de chaque services (et dans les ascenseurs)
 - Message de fin de visite dans les services par les haut-parleurs (voir IMTR)