CEDEST

Santé au Travail

Service de santé au travail du Bassin Dunkerquois

Le projet de service:

Une opportunité au milieu du gué

Présentation: Véronique Alexandre, Directrice et Jacques Ettlinger, Médecin du travail

CEDEST
Santé au Travail

Présentation du service

Secteur : 4300 entreprises / 60000 salariés.

(Secteur varié / nombreuses entreprises SEVESO / passé industriel lourd)

57 salariés

- 20 Médecins du travail (15 ETP)
- 1 équipe pluridisciplinaire (8 AST / 2 infirmières)
- 20 secrétaires médicales
- 7 Administratifs

Partenariat externe

SISE
SOCIETE D'INGENIERIE SOCIALE D'ENTREPRISES

- 1 ingénieur en prévention des risques, 8 assistantes sociales, 2 psychologues, 1 ergonome, 1 toxicologue, 1 hygiéniste industriel

CEDEST
Santé au Travail

Le Contexte/Constat

Début 2010, le CEDEST traverse une période difficile:

- Départ de 4 médecins du travail
- Surveillance/ médecin: 3800 salariés
- Agrément renouvelé pour 1 an
- Perte de l'habilitation DATR
- Les priorités de santé ne sont pas définies
- Le collectif de travail se dégrade

Le CEDEST commence à avoir les pieds dans l'eau
Il devient urgent de réagir
et surtout de réagir collectivement

Notre solution: construire un projet de service

« Mieux vaut prendre le changement par la main, avant qu'il ne nous prenne par la gorge » Winston Churchill

La définition que nous avons donné à notre projet de service:

Une démarche **collective** et **Participative** qui à partir d'un **diagnostic partagé**, fixe **nos objectifs et notre ligne de conduite** pour les 2/3 années à venir, pour **recentrer les missions** de notre service, **améliorer nos prestations** et **notre fonctionnement**, en définissant clairement quelques objectifs, en précisant les étapes, les actions et les moyens adaptés pour y parvenir.

Où sommes nous ? Où voulons nous aller? Comment allons nous y aller?

CEDEST
Santé au Travail

Les 3 objectifs

Anticiper l'évolution démographique des médecins: 7000/8000 salariés suivis/médecin en 2015

Répondre aux enjeux d'évolution de la santé au travail : PST 2010/2014, PRST2

Nous organiser pour répondre à ces nouveaux enjeux et renforcer notre efficacité collective

CEDEST
Santé au Travail

Les résultats attendus

- Définir des priorités pour faire face au sureffectif
- Mutualiser les compétences médicales et techniques au service des:
  - Risques
  - Secteurs d'activité
  - Publics
- Se fixer une ligne conductrice partagée
- Obtenir l'agrément
- Etre acteur de la contractualisation pour ne pas la subir
- Recréer par ce projet, une dynamique de groupe

CEDEST
Santé au Travail

L'organisation du projet

Un comité stratégique

Validation des membres de l'équipe projet, orientation et suivi du projet, validation des étapes clés du projet : Diagnostic, objectifs retenus, plans d'actions identifiés, priorités d'actions.

Un groupe projet

Conduite, déploiement et suivi du projet, préconisations, formalisation du projet de service, Organisation et animation des sous-groupes de travail. Chef de projet : Guide la réflexion, contrôle et organise l'avancée du projet, assure le lien avec le Comité stratégique,facilite les échanges, canalise les tensions, synthétise, élabore les CR

Des sous-groupes de travail

Identification des actions possibles pour atteindre les objectifs, des moyens d'action, des responsables d'actions, des contributeurs d'actions, ainsi que des calendriers raisonnables de réalisation.

CEDEST
Santé au Travail

Les 4 grandes phases d'élaboration du projet de service

- 1] La phase de diagnostic
- 2] La phase d'identification des objectifs à atteindre
- 3]La phase de définition de notre stratégie d'action
- 4]La phase de mise en œuvre et de suivi

CEDEST
Santé au Travail

Du diagnostic aux objectifs

Phase primordiale : clarifier le contexte dans lequel se situe le Service, identifier les risques de l'inaction, trouver des solutions.

Quelle est notre mission?

Que se passera t-il si nous ne changeons rien?

Quelles sont les risques et opportunités de notre environnement?

Comment doit-elle être recentrée?

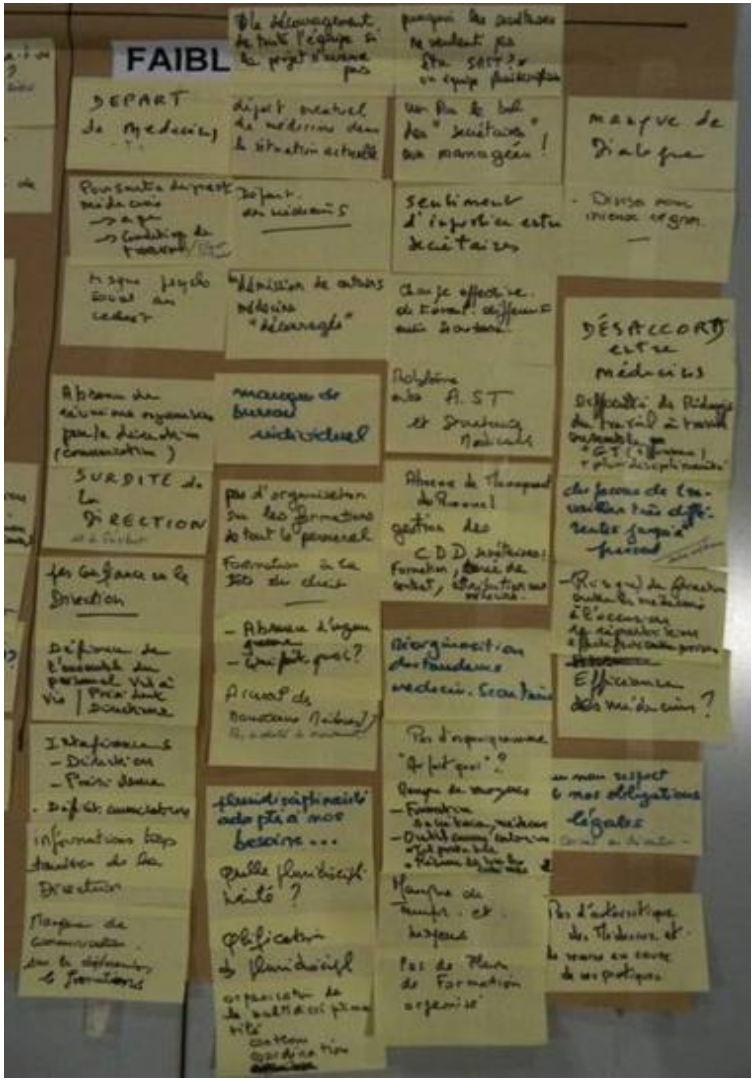
Séminaire médecins

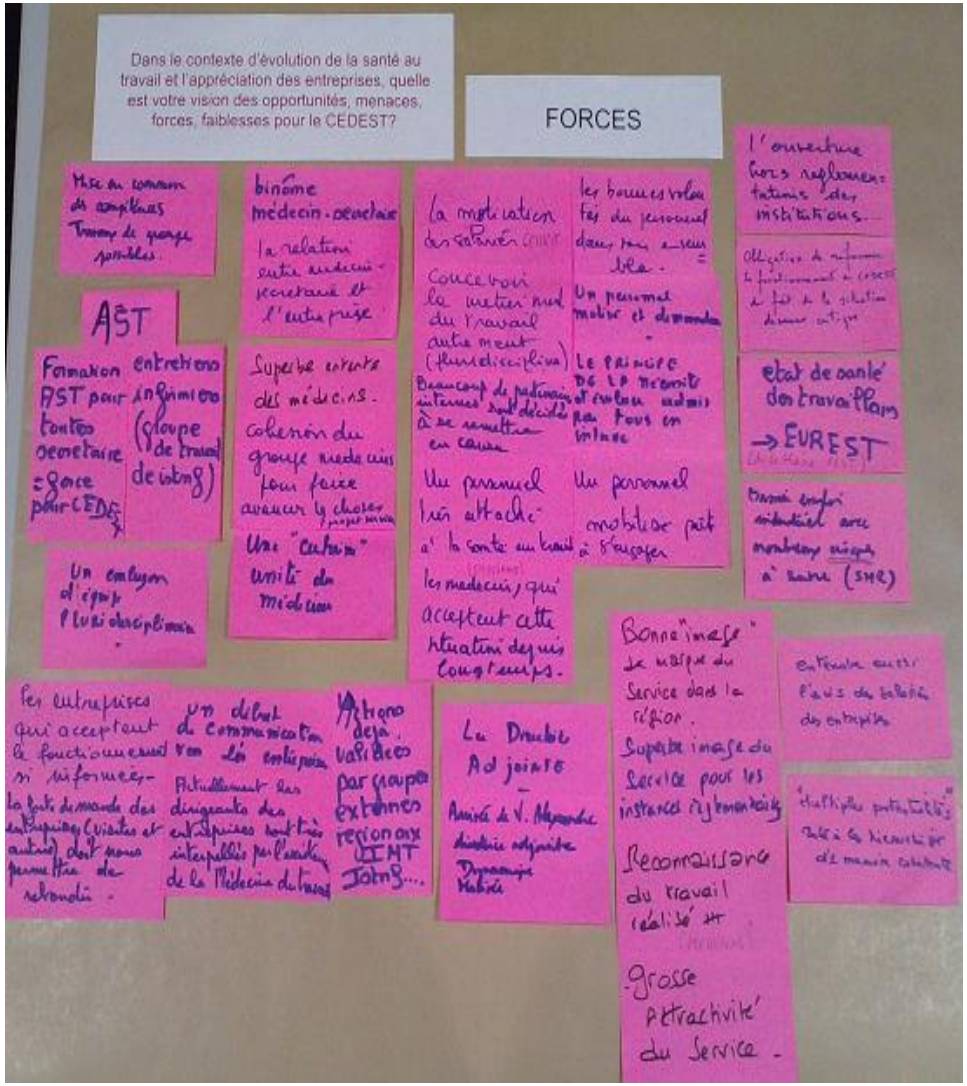
Que devons nous changer ou développer pour faire face à cet environnement?

« Il vaut mieux savoir où l'on est , sans savoir où l'on va, que savoir où l'on va sans savoir où l'on est » proverbe marin

CEDEST

Santé au Travail





De la réflexion à l'action

- Remettre de l'ordre dans toutes ces idées
- 2° séminaire avec le groupe projet une semaine plus tard
  - **Quels objectifs peut-on retenir?**
  - **Quelles actions allons nous mettre en place?**
  - **Comment allons nous faire?**
- Les actions retenues ont fait l'objet d'une validation par le comité stratégique
- Les actions sont déployées à travers des sous –groupes de travail constitués de l'ensemble des salariés du service
- Deux axes identifiés:Organisation et priorités de santé

« Il n'y a pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas ou il va » Sénèque

Axes organisation / moyens

- Renforcer **l'efficacité collective**

Organigramme/ fiches de fonctions/ modes opératoires communs /règles de métiers

- Mettre en place les **équipes santé**

Médecin/ secrétaire/ AST/ infirmière → autonomie / cohérence

- Développer la **pluridisciplinarité**

Plan de formation / compétences – partenariats / réseaux

- Identifier les **projets transversaux**

Validation des choix / coordination /mise en place les équipes projets/ suivi

- **Hiérarchiser** la programmation des visites médicales

Permettre le développement des projets/ gérer la pénurie).

CEDEST
Santé au Travail

Axes « santé » (soutenus par la pluridisciplinarité et cohérents avec le PRST2)

- Conserver le rôle d'**écoute** du salarié
- Développer la **prévention primaire**
- Donner la priorité aux **risques dominants**
- Accompagner les **TPE/PME**
- Accompagner les **publics particuliers**
- Aider au **maintien dans l'emploi**
- Sensibiliser et former face aux **risques de l'entreprise**
- Sensibiliser et former à la **santé** au sein des entreprises
- Fournir des **nouveaux services** (aide élaboration DU, alerte juridique…)

Des difficultés et Des freins

- Le temps (gérer le présent et prendre le temps pour construire)
- Réglementation (s'affranchir d'une réglementation inapplicable)
- Culture d'indépendance
- Cultures, origines et personnalités différentes (fusion de services/ parcours différents des médecins…)
- Résistance au changement
- Exigences persistantes et chronophages de certaines entreprises

« Lorsque l'on fait la même chose, on ne risque pas d'arriver autre part »
Pierre Dac

CEDEST
Santé au Travail

Une opportunité, des énergies mobilisées, des succès

- Opportunité pour penser autrement (approche projets)
- Agrément obtenu pour 5 ans
- Implication de l'ensemble de l'équipe
- Collectif recréé autour d'enjeux partagés
- Compétences spécifiques, complémentarité des acteurs
- Mise en place d'une organisation matricielle

(facilite les actions transversales, réduit l'isolement des médecins tout en respectant leur indépendance)

- Image renforcée (communication vers les entreprises et compréhension réciproque améliorées)
- Appui du conseil départemental de l'ordre des médecins

CEDEST
Santé au Travail

Conclusion

- Le projet de service n'est pas une fin en soi mais un outils permanent d'accompagnement du changement
- Faire participer pour faire accepter
- Ne pas aller trop vite, laisser le temps d'accepter et de s'adapter aux changements
- Se fixer un calendrier et des priorités
- Ne pas laisser le projet s'endormir

Merci de votre attention