



Amélioration de l'organisation du travail

Le planning familial et d'autres organisations de soins de santé dans les pays en développement doivent de plus en plus fournir davantage de services avec les mêmes ressources ou moins. Pour s'y adapter, ces organisations peuvent effectuer de simples changements dans la manière dont le travail est organisé ; ces changements peuvent les aider à mieux servir les clients, à offrir un travail plus satisfaisant au personnel, et à opérer de manière plus efficace, tout en étant plus performant.

Une solution : organiser le travail pour une meilleure efficacité et de meilleurs services

L'amélioration des procédures de travail offre une façon évidente d'aider le personnel de tous les niveaux à s'adapter aux demandes croissantes. La méthode « organisation du travail » encourage les gestionnaires et les prestataires à considérer leur organisation comme un ensemble de ressources et de procédures, et à se poser la question suivante : les ressources et les procédures fonctionnent-elles bien ensemble ? Répondent-elles aux besoins des clients et des prestataires ? Comment peuvent-elles agir de manière productive ? En tenant compte de ces questions, le personnel peut souvent trouver des façons permettant de travailler plus efficacement et avec une performance accrue.

L'organisation MAQ de stratégie de travail

Le sous-comité pour l'organisation du travail de l'initiative Maximizing Access and Quality (MAQ/Optimisation de l'accès et de la qualité) a identifié neuf éléments clés de prestation de services qui, lorsqu'on y prête une attention spécifique, peuvent améliorer l'accès aux services ainsi que la qualité de ces derniers. Les éléments s'appliquent à des niveaux différents de prestation de services, soit **le système de soins de santé, l'établissement et le personnel** (cf. figure). Une bonne organisation du travail et une meilleure prestation de services peuvent avoir lieu lorsque les neuf éléments de prestation de services sont pris en compte, intégrés et gérés comme un tout. Pour aider les organisations à accomplir ceci, l'organisation MAQ du sous-comité de travail a établi un ensemble de directives pour ces éléments. Dans chacun des exemples suivants, l'un de ces principes est indiqué avec une illustration qui explique comment celui-ci a été appliqué de manière efficace.

Utiliser des pratiques fondées sur l'évidence pour prodiguer des services de soins de manière efficace. Lorsque les hôpitaux en Russie ont mis à jour leurs critères de diagnostic et leurs procédures de traitement pour l'hypertension provoquée par la grossesse, moins de femmes ont été diagnostiquées pour cette condition par erreur. Les coûts ont décliné.

Être prêt à s'adapter afin de répondre aux conditions changeantes communes à la prestation des services de soins de santé. Deux centres de soins régionaux en Moldavie ont échangé leurs produits afin d'éviter un gaspillage de surplus de contraceptifs dont les dates d'expiration sur les étiquettes étaient imminentes.

Amélioration des liens avec d'autres services et sites de prestation, afin d'offrir aux clients des soins appropriés pour chaque niveau du système de soins de santé. Au Pakistan, de nombreux prestataires sont liés entre eux au niveau national sur un réseau de référence étagé de « visiteuses de la santé féminine » qui fournissent des contraceptifs hormonaux et de barrière aux domiciles des femmes, ou dans de petites cliniques rurales aux femmes médecins qui fournissent le DIU dans des cliniques.

Réduire les paperasseries au minimum et porter l'utilisation de l'information au maximum. Il est de première importance de recueillir des renseignements actualisés, fiables et pertinents pour analyser les opérations, utiliser les ressources de manière judicieuse, et réduire les paperasseries longues et inutiles. À la suite d'une réorganisation des procédures de collecte de données, les prestataires de

soins d'un hôpital rural au Rajasthan, en Inde, ont pu utiliser les taux d'abandon des immunisations pour mieux planifier une couverture d'immunisations pour les enfants.

Tenir compte des facteurs physiques de prestation de services, ce qui inclut les produits, l'équipement, et l'espace de travail. À Camaçari, au Brésil, le directeur du centre de soins de santé a réorganisé les services sur les quatre ailes d'une clinique afin de réduire la circulation des clients et des prestataires, d'améliorer la prévention des infections, et de rendre le travail de la clinique plus agréable et plus productif.

Adapter les heures de services et les rendez-vous pour répondre à la fois aux besoins des clients et à ceux des prestataires. Au Sénégal, comme dans des cliniques ailleurs, les prestataires ont découvert que le fait de souligner l'importance d'effectuer les suivis au moment de la distribution des services de conseils et celui de prévoir les prochaines visites des clients de manière à les faire coïncider avec leur besoin d'interagir avec les prestataires, comme le réapprovisionnement en contraceptifs, a encouragé les clients à revenir.

Examiner le flux de clients afin de s'assurer que les temps d'attente soient réduits au minimum, ce qui permet aux clients d'avoir plus de temps pour communiquer avec les prestataires. Pour garantir un écoulement permanent des patients par la salle d'urgence, le personnel d'un hôpital jordanien a créé des zones d'examen préliminaires et de triage, où l'on peut déterminer qui a besoin de soins immédiatement, et qui peut être envoyé à un service de soins externe.

Définir la division du travail et les responsabilités inhérentes au poste afin de faire savoir au personnel ce que l'on attend de lui et de l'aider à agir. En utilisant de son autorité, une clinicienne d'un centre de soins de santé en Tanzanie a fait le nécessaire pour que les clients qui avaient besoin de services ayant trait aux infections transmissibles sexuellement (ITS) puissent se rendre directement au bureau approprié au lieu de commencer par devoir consulter la personne préposée aux admissions. Cette modification a amélioré la confidentialité et a réduit la gêne des clients atteints d'ITS.

Considérer les facteurs sociaux, comme une bonne supervision, pour motiver et supporter le personnel, et pour encourager le développement des capacités. En Ouganda, lorsque les superviseurs des cliniques ont reçu une formation d'un jour sur les techniques de supervision, les membres du personnel ont mentionné avoir reçu des commentaires plus nombreux et plus précis sur la performance de leur travail.

Application des principes

L'amélioration de l'organisation du travail exige que l'on considère les programmes et le travail avec une nouvelle attitude, et que l'on s'efforce à mieux travailler ensemble. Ceci n'a pas besoin d'être compliqué, coûteux ou long. L'application des directives pour chacun des neuf éléments peut aider les gestionnaires à commencer à remettre leurs idées en question et à améliorer la façon dont leur travail est organisé.

Pour obtenir des renseignements supplémentaires : cette fiche se base sur un numéro de **Population Reports**, *Amélioration de l'organisation du travail*, préparé par **The INFO PROJECT**, en collaboration avec le sous-comité sur l'organisation du travail de MAQ (www.maqweb.org). Le texte intégral de ce rapport peut être consulté en ligne à : <http://www.populationreports.org/q02/>. Pour obtenir des copies imprimées du rapport, envoyez un message électronique à Orders@jhuccp.org, ou écrivez à : Orders Department, Center for Communication Programs, Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health, 111 Market Place, Suite 310, Baltimore, MD 21202, États-Unis. Un formulaire de commande basé sur le Web est disponible à : <http://www.jhuccp.org/cgi-bin/orders/orderform.cgi>.

Dernière révision : 14/09/04

Produit en association avec l'initiative « Maximizing Access and Quality »

Conçu et réalisé par : The INFO Project à the Johns Hopkins Bloomberg School of Public Health/Center for Communication Programs.

