

Symposium SOHF 2024

# **Aborder conjointement santé au travail et qualité des soins**

## **Exemple d'une démarche participative en EMS et CMS**

Rafaël Weissbrodt, Sophie Carrard,  
Audrey Genolet et Stéphanie Hannart

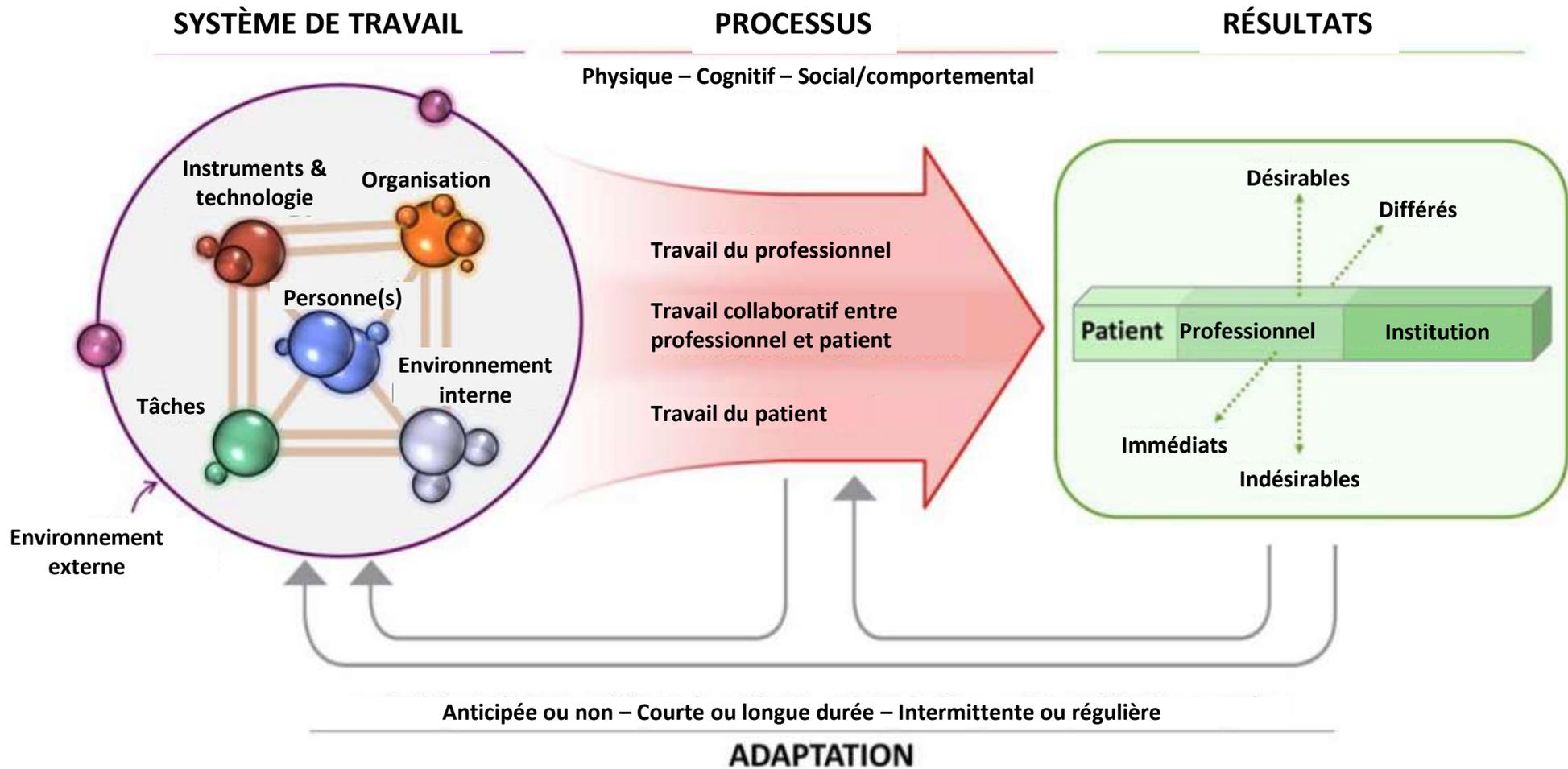


## > Contenu

- Un brin de théorie
- Enquête valaisanne de 2019: pistes générales d'action
- Atelier dans un EMS en 2023
- Entretiens et ateliers participatifs en 2023-2024

# > Modèle SEIPS 2.0

## Systems Engineering Initiative for Patient Safety



## > Conditions de travail influençant positivement la qualité de la prise en charge en EMS

### Variables explicatives

- Dotation en personnel infirmier
  - Ratio élevé personnel/résidents
  - Nb élevé d'heures travaillées par résident et par jour
- Proportion élevée d'infirmières qualifiées
- Taux de rotation du personnel bas
- Travail d'équipe efficace
- Cohésion d'équipe
- Autonomie infirmière

### Effets sur la prise en charge

- Usage réduit des moyens de contention et sondes urinaires
- Moins d'escarres
- Moins d'infections des voies urinaires
- Meilleure gestion de la douleur
- Meilleur état de santé général
- Moins de perte de poids
- Moins d'admissions à l'hôpital
- Taux de mortalité réduit

Perruchoud et al. (2021). The Impact of Nursing Staffs' Working Conditions on the Quality of Care Received by Older Adults in Long-Term Residential Care Facilities (...). *Geriatrics*, 7(1), 6.

## > Enquête de 2019 en Valais

- Mandat de l'Antenne cantonale de santé au travail
- Questionnaire en ligne (n=1214)
- Evaluation des conditions de travail selon 7 catégories
  - Rythme
  - Environnement de travail, charge physique
  - Autonomie
  - Exigences émotionnelles
  - Rapports sociaux
  - Sens du travail
  - Sécurité de l'emploi

Pensez-vous que les thématiques traitées dans cette section ont un impact sur la qualité des soins ?  
Toujours (...) Jamais  
Positif (...) Négatif

Genolet et al. (2020). Evaluation de l'impact des conditions de travail sur la qualité des soins, à partir des perceptions du personnel soignant diplômé et en formation. Rapport au Service de protection des travailleurs et des relations du travail.

## > Impacts sur la qualité de la prise en charge

Proportion des répondant.es

Axes	Impact positif	Impact négatif
Rythme de travail	55.3%	44.7%
Environnement de travail, charge physique	80.5%	19.5%
Aspects liés à l'autonomie	76.4%	23.6%
Exigences émotionnelles	74.0%	26.0%
Rapports sociaux	85.5%	14.5%
Aspects liés au sens du travail	87.9%	12.1%
Aspects liés à la sécurité de l'emploi	87.3%	12.7%

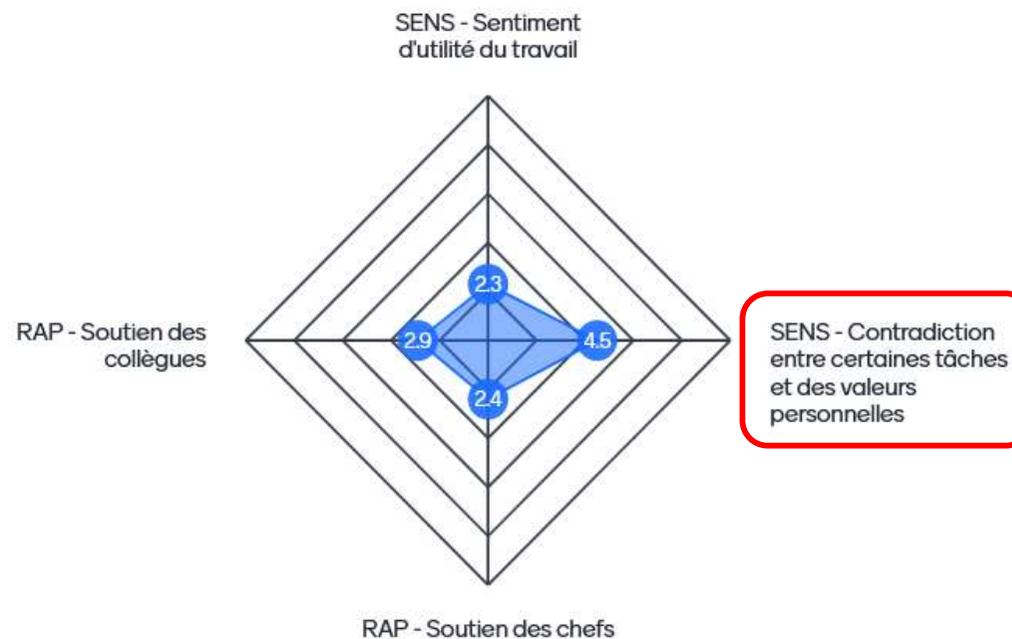
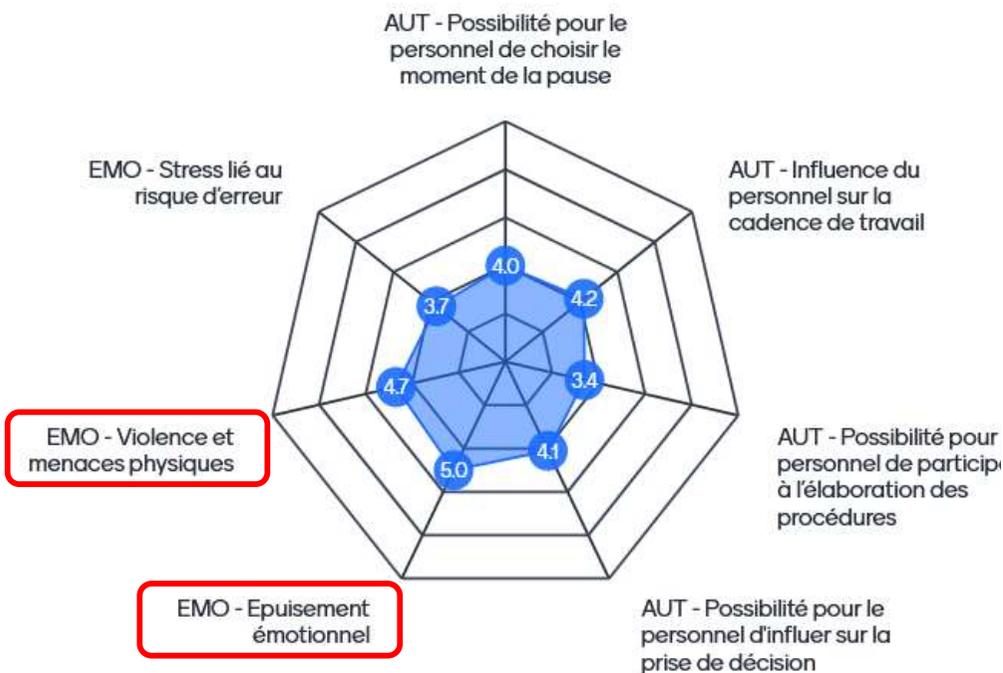
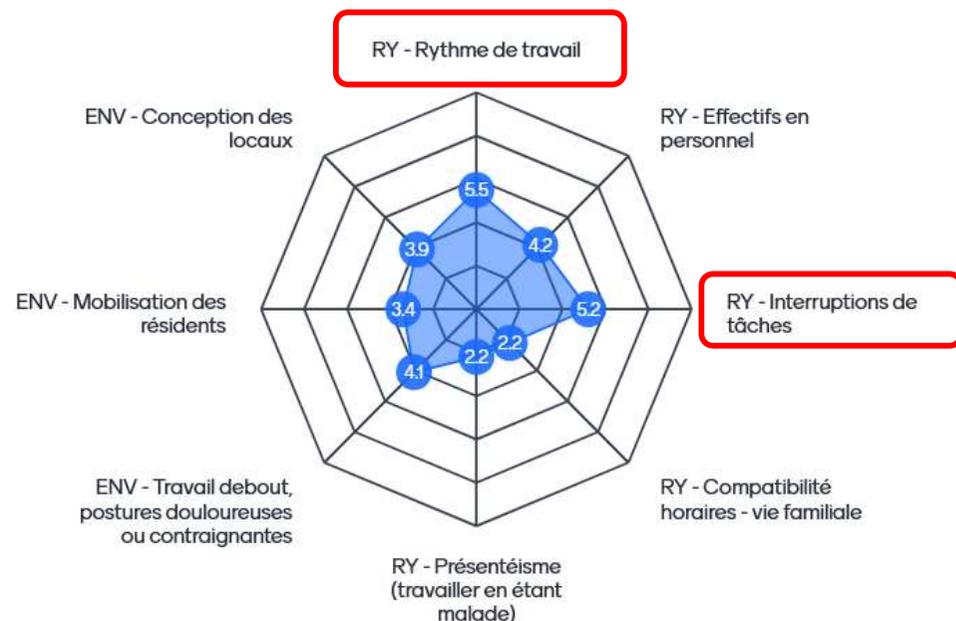
## > Facteurs les plus fortement associés à des problèmes de qualité des soins

- **Horaires** ne permettant pas d'assurer la continuité des soins
- Temps de **récupération** insuffisant
- Donner des ordres avec lesquels on est en **désaccord**
- Ne **pas pouvoir choisir** ses méthodes de travail et l'ordre de ses tâches
- **Violences** de la part des patients, familles, collègues
- Sentiment de **stress**
- Ne pas pouvoir **demander de l'aide** aux collègues
- Ne pas pouvoir **exprimer** ses difficultés
- Impression de ne pas pouvoir faire un **travail utile**

Axes	Pistes d'action
Rythme	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. <b>Formations</b> pour les personnes en charge des horaires</li> <li>2. <b>Conception participative</b> des horaires</li> <li>3. Utilisation de <b>calculateurs risque/fatigue</b> (évaluation des horaires)</li> <li>4. Améliorer le <b>suivi de l'adéquation</b> effectifs/volume de travail</li> </ol>
Environnement de travail	<ol style="list-style-type: none"> <li>5. Aménagement/conception des locaux (en particulier <b>salles de bains</b>)</li> <li>6. <b>Démarches participatives</b> pour la transformation/conception de bâtiments</li> <li>7. Réflexion sur l'aménagement des <b>locaux de pause</b> dans les unités de soins</li> <li>8. <b>Collaboration interprofessionnelle</b> pour évaluer les besoins en mobilisation et définir les moyens et méthodes pour chaque patient/résident</li> <li>9. Renforcer <b>l'équipement</b> en moyens auxiliaires de manutention et la formation</li> </ol>
Exigences émotionnelles	<ol style="list-style-type: none"> <li>10. <b>Debriefing et intervision</b> réguliers</li> <li>11. <b>Point systématique</b>, dans les colloques et transmissions, sur les difficultés rencontrées pendant un service</li> </ol>
Rapports sociaux	<ol style="list-style-type: none"> <li>12. Promouvoir les échanges <b>interprofessionnels</b></li> <li>13. <b>Mentorat</b> pour le personnel et les personnes chargées des entretiens d'évaluation annuelle</li> </ol>
Sécurité de l'emploi	<ol style="list-style-type: none"> <li>14. <b>Communication interne</b> par rapport aux stratégies de l'institution</li> </ol>
Sens du travail et autonomie	<i>Abordés dans les autres pistes</i>

# Atelier avec la direction d'un EMS

Dans quelle mesure votre EMS est-il confronté à des difficultés dans les domaines suivants ?  
(0 contrainte faible, 10 élevée)

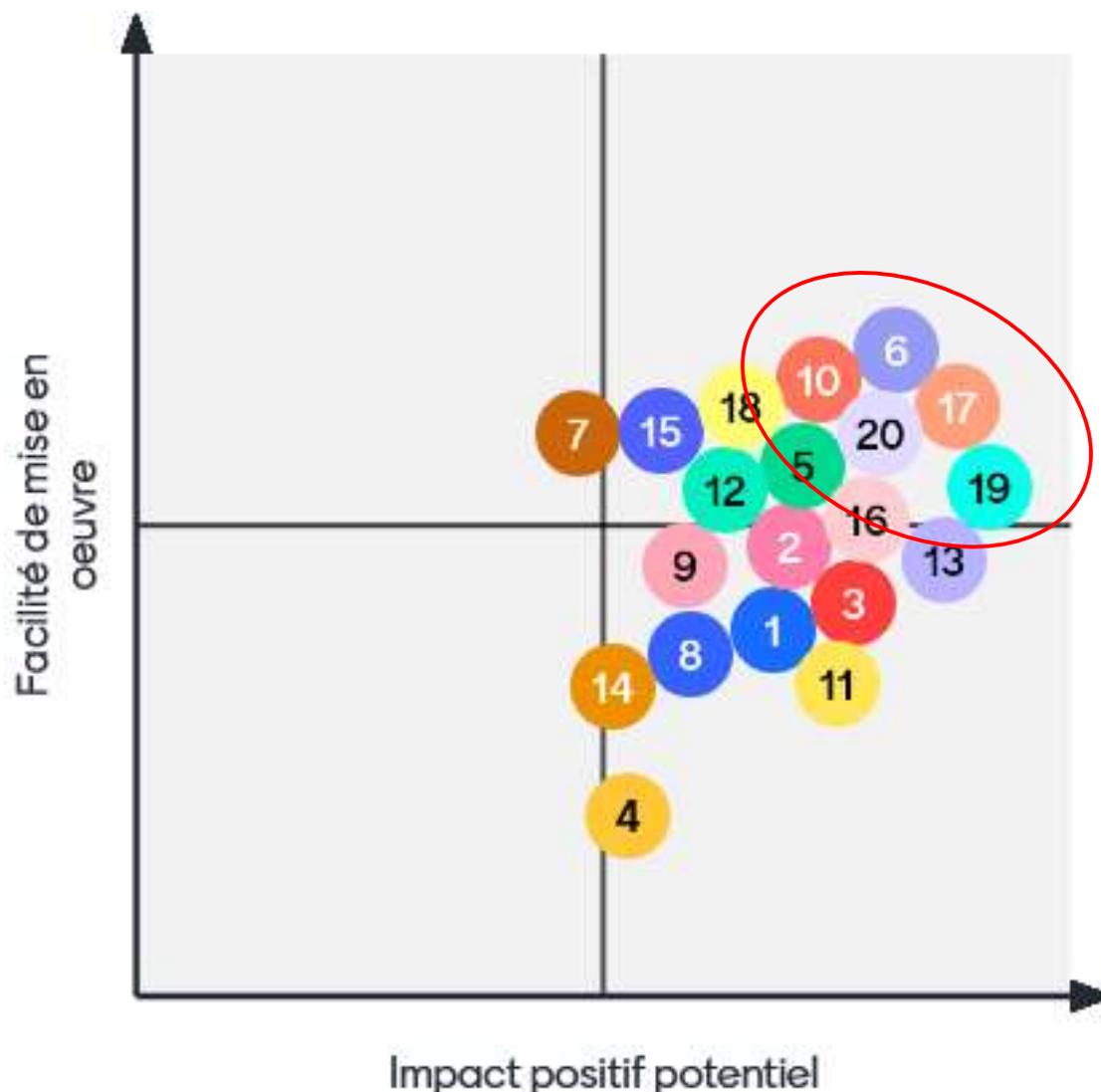


rafaelweissbrodt + 9 + 11d

## Quelles pistes d'actions faudrait-il envisager, dans votre institution ?

Rythme	Environnement de travail, charge physique	Autonomie	Exigences émotionnelles	Sens du travail	Rapports sociaux	Autres
Gestion du temps et des priorités	Être axé solutions	Déléguer	Maintien de l'organisation de debriefing quand nécessaire	Nous sommes importants et notre travail est important (à tous les niveaux)	Respect des autres services et fonctions	Journée comme d'aujourd'hui
Apprendre à gérer les priorités	Yoga pour le personnel	Donner plus de la responsabilité aux collaborateurs	Moment pour pouvoir en parler dans la journée	Expliquer aux collaborateurs le sens des actions mises en place	Plus de journée interdisciplinaire	Journée d'immersion
Demander les collaborateurs de chaque services comment faire	Rendre l'environnement agréable	Distribuer les tâches en fonction des compétences de chacun, les valoriser	Soutien psychologique Accompagnement par des professionnels des employés 'fatigués'	...	Colloque interdisciplinaire	Forte cohésion entre les chefs de service
Vérifier avec les équipes le ressenti sur le rythme de travail	Appuit des responsables sur les moyens mis en place.	Responsabiliser les collaborateurs	Écoute		Colloques interdisciplinaires	
Placer les colloques au moment où les participants sont le plus attentifs dans leur rythme	Utiliser les moyen en place	Bon sens Promouvoir le bon sens dans les décisions et actions	Esprit d'équipe		Trouver le sens et les objectifs communs	
Faire 1 mini siesta de 10-15 min tous les jours	Utilisation des moyens auxiliaires et ergonomiques mis à disposition		Créer des soupapes émotionnelles Massage Méditation / yoga Gym douce Espace parole		Cours de communication	
Normal	Bien équipé		Bien-être Moments de détente type Yoga ou autre		Augmenter les pause interservices	
	Campagne de sensibilisation				Travailler 1 jours dans un autre service	
	Amélioration de l'organisation					

# Dans quelle mesure les pistes suivantes auraient-elles un impact positif et seraient-elles faciles à mettre en œuvre ?



- 1 RY - Consulter les collaborateurs (ressenti et comment faire)
- 2 RY - Placer les colloques au moment où les participants sont le plus attentifs dans leur rythme
- 3 RY - Apprendre à gérer les priorités
- 4 RY - Faire 1 mini siesta de 10-15 min tous les jours
- 5 ENV - Utiliser les moyens en place
- 6 ENV - Appui des responsables
- 7 ENV - Campagne de sensibilisation
- 8 ENV - Amélioration de l'organisation
- 9 ENV - Rendre l'environnement agréable
- 10 AUT - Déléguer, responsabiliser, valoriser les compétences
- 11 AUT - Promouvoir le bon sens
- 12 EMO - Debriefing, soutien psychologique, écoute, moments pour parler
- 13 EMO - Développer l'esprit d'équipe
- 14 EMO - Yoga, méditation, etc.
- 15 SENS - Expliquer le sens des actions
- 16 SENS - Souligner l'importance du travail à tous les niveaux
- 17 RAP - Pratiques/colloques interdisciplinaires
- 18 RAP - Augmenter les pauses interservices
- 19 RAP - Travailler un jour dans un autre service
- 20 RAP - Cours de communication

# Entretiens et ateliers participatifs

## 10 entretiens

- Evaluation quanti de la pertinence des mesures (à l'avance)
- Demander d'expliquer le jugement sur les éléments qui ne sont pas jugés clairs ou pertinents
- Pistes d'action supplémentaires ?
- Classement des pistes (pertinence)
- Détailler les 3-5 mesures prioritaires

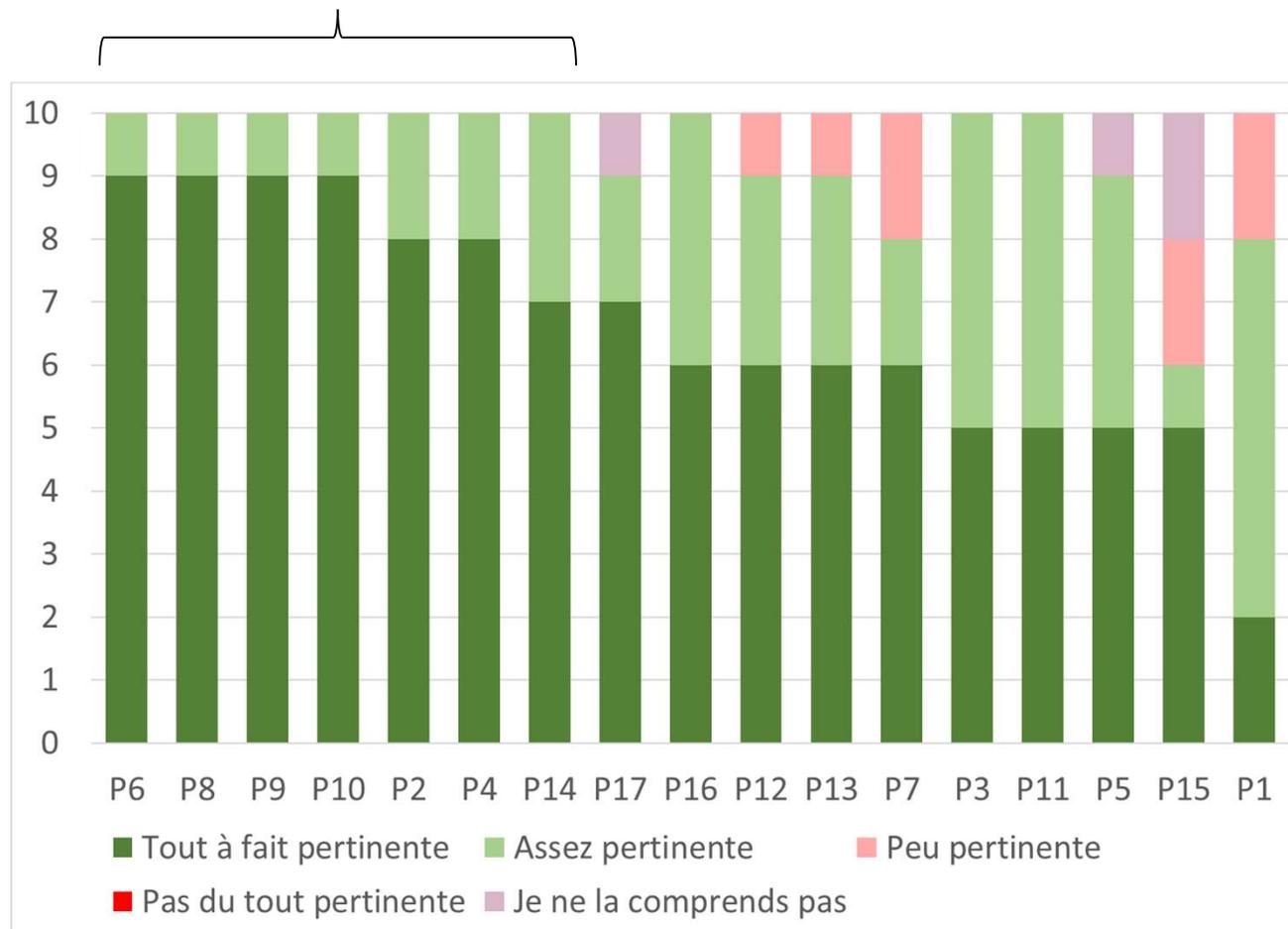
## 2 ateliers

- Présentation des recommandations retravaillées
- Discussions en groupes mixtes, en plusieurs rounds
  - Réactions
  - Expérience de mesures similaires
  - Autres pistes
  - Obstacles
  - Acteurs à mobiliser
- Priorisation finale

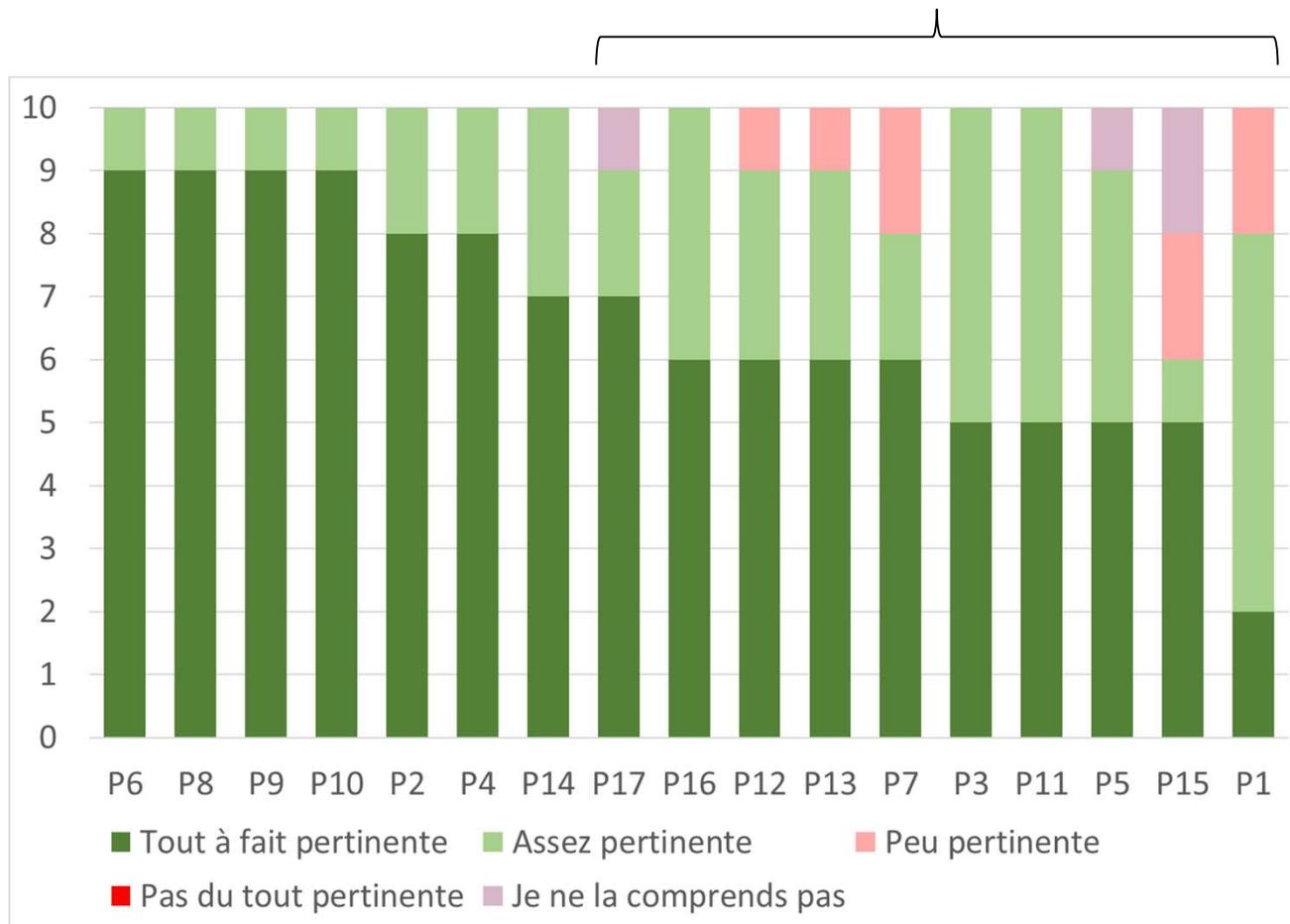
## Livrable

Recommandations prioritaires par ordre d'importance et par facilité de mise en œuvre

- Mise aux normes des bâtiments
- Manutention (collaboration interpro et équipements)
- Conception participative des horaires
- Mesure de la charge pour adapter les effectifs
- Mentorat des personnes en charge des entretiens annuels (santé au travail)



- Echanges dans les équipes
- Former les planificateurs horaires
- Indicateurs risque/fatigue
- Aménagement des salles de bains; locaux de pause
- Concept de gestion des conflits
- Travailler sur la culture (présentisme)
- Communication interne sur la stratégie institutionnelle



## > Pistes supplémentaires

### Soutien en santé au travail

- Accès à la médecine du travail
- Accès à des physio/ostéo
- Sensibilisation et audits SST

### Formation

- SST dans la formation initiale
- Formation continue
- Maintien de la distance prof.
- Prévention de la violence

### Gestion des équipes

- Temps de partage hors travail
- Valorisation et reconnaissance
- Connaissance du terrain

### Conditions-cadres

- Salaires
- Effectifs
- Soutien à la garde d'enfants
- Financement des adaptations au domicile des patients

**Merci pour votre attention !**

Dr. Rafaël Weissbrodt  
Haute école de santé, HES-SO Valais-Wallis  
Chemin de l'Agasse 5  
1950 Sion  
Tél. ++41 (0)58 606 84 07  
[rafael.weissbrodt@hevs.ch](mailto:rafael.weissbrodt@hevs.ch)