

Les risques psychosociaux en EHPAD

La nécessité de faire face aux idées reçues

INTRODUCTION

Les services du ministère du Travail ont défini les risques psycho-sociaux comme *"recouvrant des risques professionnels d'origine et de nature variées, qui mettent en jeu l'intégrité physique et la santé mentale des salariés et ont, par conséquent, un impact sur le bon fonctionnement des entreprises. On les appelle «psycho-sociaux», car ils sont à l'interface de l'individu (le « psycho »), et de sa situation de travail : le contact avec les autres (encadrement, collègues, clients, etc.), c'est-à-dire le «social»"*

I - Enjeux et objectifs de notre intervention

II - Diagnostic des risques psycho-sociaux présents dans l'établissement

- A) La question du stress
- B) La souffrance au travail
- C) La conjugaison de la vie personnelle à la vie professionnelle
- D) Diagnostic réalisé au sein de l'EHPAD

III - Nos préconisations

- A) La question du stress
- B) La souffrance au travail
- C) La conjugaison de la vie personnelle à la vie professionnelle

I. ENJEUX ET OBJECTIFS DE NOTRE INTERVENTION

Un enjeux de santé

Avoir du personnel en bonne santé (physique ou mentale) est nécessaire afin de pouvoir assurer un accueil et des soins de qualité

Un enjeux organisationnel

Réagir à la dégradation des conditions de travail va permettre d'obtenir une meilleure productivité et donc une meilleure prise en charge

Un enjeux de solidarité inter-personnelle

Une réelle cohésion entre les salariés va permettre d'augmenter la productivité , de fidéliser les salariés tout en les gardant motivés

Un enjeux économique

L'absentéisme grandissant dans un EHPAD représente un réel coût qu'il est possible de réduire en améliorant les conditions de travail.

- Faire le point sur le situation actuelle du personnel
- Donner la parole aux salariés
- Impliquer le direction dans les échanges
- Répartir correctement la charge et le rythme de travail
- Réduire la pression individuelle comme collective des équipes
- Accorder de l'importance aux ressentis et besoins du personnel
- Réhumaniser le salarié en prenant en compte sa vie professionnelle comme sa vie personnelle
- Rendre compte de la différence entre la demande et la possibilité réelle d'accomplir les tâches demandées

II. DIAGNOSTIC DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX EN EHPAD

A. LE STRESS

- Le stress au travail, qu'est-ce que c'est ?
- Est-ce que le stress est forcément quelque chose de négatif ?

- Pourquoi mesurer et traiter le stress ressenti est important pour améliorer les conditions de travail ?

- Comment peut-on mesurer le stress ?

Des maladies de coeur

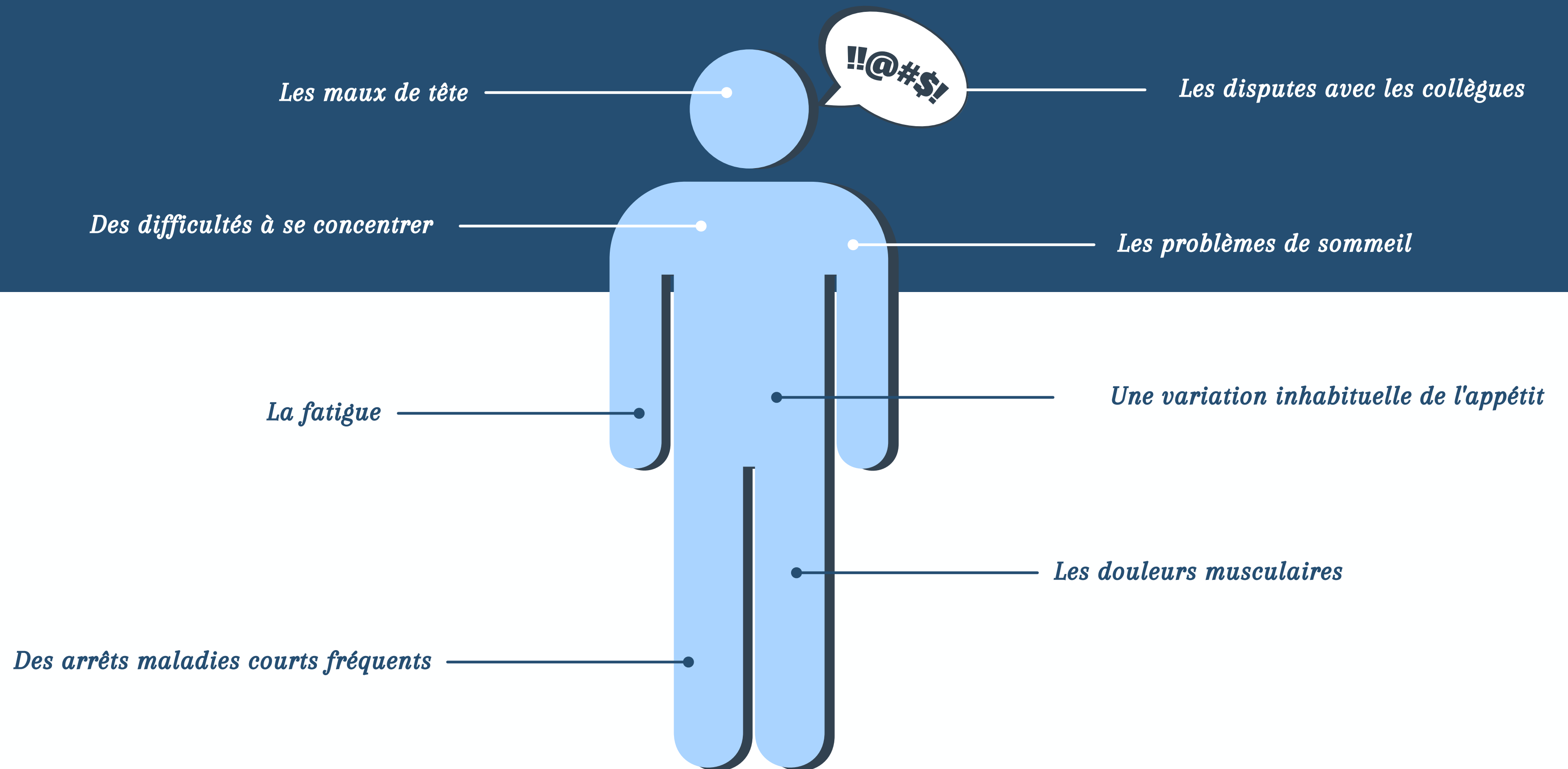
Des problèmes digestifs chroniques

L'affaiblissement du système immunitaire

Le stress !?!

**Ça a toujours existé
dans nos métiers !!**

LES PRINCIPAUX INDICATEURS POUR REPÉRER LE STRESS AU TRAVAIL



B. LA SOUFFRANCE AU TRAVAIL

**Non mes salariés ne souffrent pas.
De toutes façons ils se plaignent
TOUT LE TEMPS !!**

○ Quelles conséquences sur le salarié ?

○ Qu'est-ce qui se passe quand le personnel est en souffrance ?

L'absentéisme

○ Quelles en sont les causes ?

La quantité et le rythme de travail

La perte des soins relationnels

L'éloignement de la technicité des tâches

○ Les notions de Karasek : le *Jobstrain* et l'*Isotrain*

○ Marlach et Jackson (1981), les dimensions du burn out :

Emotionnelles

Cognitives

Physiques

C. LES PROBLÈMES FAMILIAUX : CAUSE DE SOUFFRANCE AU TRAVAIL ?

**C'est parce qu'ils ont
des problèmes
familiaux !!!**

- La souffrance au travail ne peut s'expliquer uniquement à travers des facteurs extérieurs
- Quelle définition donner à "un problème familial" ?
 - Un évènement de la vie personnelle
 - Des répercussions sur le bien être et la santé
- Quels objectifs concernant les problèmes familiaux ?
 - Sont ils présents ?
 - Quels sont leurs impacts ?
- La question du genre et son lien étroit avec la répartition des charges familiales

Irritabilité, impatience

*Incapacité à se concentrer,
rêverie*

*Désengagement, manque
d'enthousiasme*

Un renfermement sur soi-même

**SE RENDRE COMPTE QUE LES PROBLÈMES PERSONNELS IMPACTENT
LA VIE PROFESSIONNELLE D'UN SALARIÉ : QUELQUES INDICATEURS**

*Justification de pratiques
professionnelles par des
événements extérieurs*

Un dialogue focalisé sur la vie personnelle

Démotivation

*Retard et départ
anticipés fréquents*

D. UNE MÉTHODOLOGIE MIXTE

POUR OBTENIR UN DIAGNOSTIC COMPLET DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX DANS L'ÉTABLISSEMENT

Une méthode quantitative

📍 Questionnaire

➡ *Un point de vue global de l'Etat du service et du personnel*

➡ *Production de données chiffrées (pour orienter la grille d'entretien)*

➡ *Création d'un baromètre qui permettra de suivre l'évolution du service et de son personnel au cours du temps*

Une méthode qualitative

📍 Un pré-diagnostic basé sur l'étude des documents internes

📍 Observations

➡ *Repérage des premiers indicateurs durant la journée de travail*

📍 Une table ronde par groupement d'employés

➡ *Repérer les tendances de groupe, les similarités et les rebondissements sur certains sujets*

📍 Entretiens individuels

➡ *Apporter des précisions et éléments concrets sur la vie personnelle et professionnelle*

III. Nos préconisations

A. Prise en charge la problématique du stress

- Se concentrer sur l'optimisation de la gestion des ressources humaines et sur l'amélioration de l'organisation du travail et de l'environnement psychosocial

- Quelques pistes d'actions :

- ▶ Possibilité de suivre des ateliers portant sur la gestion du stress
- ▶ Formations permettant l'évolution ou la reconversion professionnelle
- ▶ Mise en place d'un management participatif et favoriser la communication
- ▶ Valoriser et souligner les résultats, confier de nouvelles missions et responsabilités
- ▶ Adapter la charge de travail et fournir des moyens pour effectuer les tâches dans de bonnes conditions
- ▶ Rotation des postes pénibles
- ▶ Mieux définir les objectifs et les rôles de chacun

*55% des salariés
français
ressentent du
stress chaque
semaine au
travail*

B. Prévenir et réduire la souffrance

○ Agir sur les causes des souffrances, tout en agissant sur celles déjà présentes

○ Les préconisations envisagées :

- ▶ Mise en place d'un suivi personnalisé, voire d'un rendez-vous mensuel obligatoire pour l'ensemble des salariés
- ▶ Mise en place d'espaces de discussion, à la fois soutien collectif, écoute et compréhension mutuelle et avec inclusion des remplaçants et salariés à temps partiel
- ▶ Mise en place d'une médiation d'entreprise (en cas de harcèlement repéré)
- ▶ Sensibilisation à la souffrance au travail, pour la direction et pour les salariés

C. Prévenir et limiter l'impact des problèmes familiaux sur le travail

- Avec une meilleure connaissance de la situation, une meilleure écoute, une volonté d'entraide, tant horizontale que verticale ainsi qu'en optimisant la conciliation vie professionnelle/vie personnelle.

- Nos préconisations :
 - ▶ Création d'espace de parole en groupe
 - ▶ Proposition de suivis psychologiques
 - ▶ Proposition d'ateliers de formation
 - ▶ Gestion de la conciliation vie professionnelle/vie personnelle

Gestion de la conciliation vie professionnelle/vie personnelle

Est-ce que l'établissement fournit un soutien organisationnel nécessaire à la conciliation vie professionnelle/vie personnelle ? La fourniture de ce service pourrait-elle améliorer le travail et démentir les idées reçues ?



Quelle démarche ?

- ▶ Recours à une société externe qui offre des services aidant à la conciliation
- ▶ Mesurer pour valoriser la présence au travail
- ▶ Services variés, avec différentes catégories: Famille, santé, mieux-être, services alimentaires...
- ▶ Diverses actions: livraison de plats préparés, entretiens ménagers, accompagnements...



Pour quels objectifs ?

- ↪ Alléger le quotidien des employés
- ↪ Améliorer la présence au travail
- ↪ Augmenter la disponibilité, diminuer les heures forcées et les coûts
- ↪ Récompenser les efforts

Bibliographie

- Belghiti-Mahut, Sophia. « Le conflit vie professionnelle/vie privée et la satisfaction : le cas des conjoints de militaires navigants », RIMHE : Revue Interdisciplinaire Management, Homme & Entreprise, vol. 18, no. 4, 2015, pp. 3-20.
- Biétry, Franck, et Jordane Creusier. « Proposition d'une échelle de mesure positive du bien-être au travail (EPBET) », Revue de gestion des ressources humaines, vol. 87, no. 1, 2013, pp. 23-41
- Chagnon, Lucie, Jean-Christophe Cuttaz, et Anny Massarelli. « Les atouts des services favorables à la conciliation travail-famille : une expérience menée auprès du personnel de soins », Gestion, vol. vol. 37, no. 4, 2012, pp. 45-48.
- Collard, Damien, et Audrey Drouard. « Mettre le développement du « pouvoir d’agir » au centre de l’intervention : une autre voie de prévention des risques psychosociaux ? », Annales des Mines - Gérer et comprendre, vol. n° 119, no. 1, 2015, pp. 53-61.
- Devigne, Michel. « Produire la bientraitance », Gérontologie et société, vol. vol. 33 / 133, no. 2, 2010, pp. 145-157.
- Douillet Philippe, “Risques psychosociaux” : un concept opérant...pour transformer l’organisation du travail ? , Nouvelle revue de psychosociologie 2010/2 (n°10), pages 167 à 178
- Hirigoyen, Marie-France. « La souffrance au travail et les pathologies émergentes », L'information psychiatrique, vol. volume 84, no. 9, 2008, pp. 821-826.
- Jeoffrion, Christine, et al. « Diagnostic organisationnel et prévention des risques psychosociaux dans un établissement d'accueil pour personnes âgées : l'intérêt d'une méthodologie mixte et participative », Le travail humain, vol. 77, no. 4, 2014, pp. 373-399.

Bibliographie (SUITE)

- Lebrun, Lucie, Marc Dumas, et Florence Douguet. « Effets de la prise en charge des personnes démentes sur le travail aide-soignant en EHPAD. Une approche par la théorie de la régulation sociale », Management & Avenir Santé, vol. 4, no. 2, 2018, pp. 35-54.
- Lhuilier Dominique , Les « risques psychosociaux » : entre rémanence et méconnaissance, Dans Nouvelle revue de psychosociologie 2010/2(n° 10), pages 11 à 28
- Mauroy, Anne, et al. « 4. Dépression et maladie professionnelle », Frank Bellivier éd., Actualités sur les maladies dépressives. Lavoisier, 2018, pp. 55-70.
- Montreuil, Élodie. « Chapitre 2. Évaluer les risques psychosociaux et réaliser le diagnostic QVT », , Prévenir les risques psychosociaux et améliorer la qualité de vie au travail. Des outils pour agir efficacement, sous la direction de Montreuil Élodie. Dunod, 2020, pp. 51-104.
- Roche Pierre, Droit au plaisir et critique des “risques psychosociaux”, dans Nouvelle revue de psychosociologie 2010/2 (n°10), pages 83 à 97
- Routelous, Christelle. « Chapitre 4. Les conditions de l’engagement au travail : leviers d’un management du bien-être au travail », Michel Louazel éd., Le management en santé. Gestion et conduite des organisations de santé. Presses de l’EHESP, 2018, pp. 203-218.
- Vinot, Alan, et Didier Vinot. « Le management au défi du stress des professionnels dans les établissements d’accueil des personnes âgées dépendantes », Journal de gestion et d'économie médicales, vol. 35, no. 4-5, 2017, pp. 159-177.