

L'ATASH – Ehpad Domaine du Grand Pré – soigne sa culture de prévention

Chutes, maux de dos, tendinites, charge mentale... les soignants en EHPAD ne sont pas épargnés par toutes sortes de risques qui dégradent leurs conditions de travail et, on le sait, la qualité des soins. Pour y remédier et faire face à un taux d'absentéisme élevé, l'ATASH (Association pour le Traitement, l'Accompagnement, les Soins et le Handicap) a expérimenté une méthode pour installer dans ses établissements une réelle culture de prévention des risques. Expérimentation à l'EHPAD Domaine du Grand Pré où les bons résultats de la démarche incite à poursuivre

En février 2018, un des établissements de l'ATASH, dans la lignée de la stratégie de prévention mise en œuvre par cette association gestionnaire d'établissements de soins (cf encadré), l'Ehpad « Le Domaine du Grand Pré » expérimente la mise en œuvre d'une politique de prévention en s'engageant dans une action collective « prévention de l'usure professionnelle » proposée par l'Unifaf et l'Anfh et mise en œuvre par l'Aract Nouvelle-Aquitaine, avec le soutien de la Carsat Centre-Ouest.

Le travail des soignants en EHPAD comporte aussi bien de la pénibilité physique que mentale. Travail de nuit et de jour, aide aux personnes générant des manipulations et ports de charges lourdes, situations d'urgence auprès de patients, temps limités pour réaliser un certain nombre d'activités (donner les repas, les médicaments, faire des toilettes...), parfois avec des contraintes de moyens et ressources limités... à la longue, l'usure professionnelle guette. Mais comment comprendre concrètement les problématiques de santé au travail pour les personnels et comment agir ?

Qu'ont-ils fait ?

L'action collective permet à l'établissement d'acquérir une méthode de réalisation d'un diagnostic basé sur l'analyse de ses données sociales, sur l'exploitation des résultats d'un questionnaire QVT et les données issues du document unique d'évaluation des risques professionnels. Objectifs : formaliser les constats, faire un bilan de la situation et rendre plus opérationnelles toutes les réflexions menées depuis 2013 par l'ATASH. Les journées de formation et l'accompagnement individuel effectués par l'Aract permettent d'aboutir à un plan d'actions discuté collectivement et structuré autour de 5 axes de travail : cohésion d'équipe, manutention et port de charges, gestion des parcours professionnels, implication des professionnels, communication interne / gestion des relations. L'établissement s'inscrit aussi dans une nouvelle dynamique « d'essai-réajustement » où chaque proposition passe par une phase d'essai avec validation et réajustement ou abandon si nécessaire... Un droit à l'erreur qui permet également d'aborder les changements avec plus de sérénité.

Un plan d'actions est mis en œuvre visant à travailler sur les axes identifiés, aussi bien sur la forme que sur le fond :

→ **L'analyse du travail et l'étude approfondie de l'accidentologie.** Il n'y a plus de jours d'absence liés aux accidents du travail grâce à l'étude approfondie des causes des AT et des études de postes de travail. Aujourd'hui tous les AT, même s'ils n'engendrent pas de soins, sont recensés et analysés ; un travail est fait sur les signaux d'alerte ; Le choix du matériel est réalisé uniquement par l'équipe qui dispose d'une totale liberté dans le choix et la quantité de matériel pour les aides techniques (lève-personne, verticalisateur, disques de transfert...). Concernant l'organisation des soins, les équipes peuvent personnaliser les prises en charge en fonction des besoins singuliers de chaque personne accueillie, ce qui ramène du sens dans leur travail.

→ **Une politique de gestion des ressources humaines valorisant les parcours professionnels en interne et de dialogue.** Les entretiens annuels d'évaluation permettant de comprendre les attentes, besoins, objectifs de chaque professionnel afin de travailler au plus près de leurs besoins. Les parcours de formation interne sont un vrai levier de reconnaissance et un atout pour prévenir l'usure professionnelle en agissant sur la motivation et la montée en compétences (accès facilité à la VAE, aux formations diplômantes...) ; Les nouveaux salariés sont accueillis par un référent qui est détaché de son poste en soin. Une pochette de bienvenue leur est remise (lettre de bienvenue, plans de l'établissement, consignes de sécurité, règlement intérieur, trombinoscope, clés de l'établissement...). Enfin, l'aménagement du temps de travail en collaboration avec la médecine du travail, le changement de poste sur demande des professionnels ou la possibilité de travailler dans un autre établissement de l'association sont de nouvelles opportunités proposées pour construire la carrière au fil des années et des besoins spécifiques de chacun.

Cela est rendu possible par l'instauration d'un climat de confiance à travers un dialogue social constructif avec les instances représentatives du personnel et les professionnels de terrain. Par exemple, la direction a mis en place des réunions pluridisciplinaires hebdomadaires pour faciliter l'expression : les sujets sont choisis par les équipes et sont soumis le jour J, les réponses sont notées sur un cahier à la disposition de tous. Tout sujet peut y être abordé. Les IRP instruisent également désormais les demandes des professionnels pour la modification des plannings : ils se chargent de faire un audit afin de recueillir les demandes, trouver un consensus et proposer en réunion DP un nouveau roulement. Celui-ci, s'il répond aux contraintes conventionnelles, s'il est équitable, s'il répond aux besoins des résidents et des équipes dans l'intérêt de l'équilibre vie professionnelle/vie privée... est validé.

En 2019, les premiers résultats affichés sont encourageants :

- 0 jours d'absence pour AT en 2017 et 2018 (l'établissement était à 474 jours en 2014),
- Un taux d'absentéisme de 6% depuis 2 ans (il était à 17,5% en 2014),
- 50 % des professionnels formés PRAP,
- 2 formateurs internes PRAP-SST et 2 référents RPS dans l'établissement (dont la directrice),
- Des « 1/2h de prévention » organisées tous les mois,
- Une stabilisation de l'effectif (en 2015, 20 personnes en CDI pour 2 postes vacants : mis en place d'un groupe de travail sur l'accueil et l'intégration de nouveaux salariés),
- Des projets pour les résidents proposés par les professionnels mis en œuvre (sorties, vacances à Fourras...),
- Des projets pour les professionnels participant à la cohésion du collectif (potager d'entreprise, salle de sport...),

Ces bons résultats sont à lier au travail permanent fait par les acteurs internes. Désormais, cette dynamique reste à poursuivre pour tous les établissements de l'ATASH en diffusant et en partageant les outils développés au « Domaine du Grand Pré ».

Histoire d'une construction collective au long cours

Dès 2013, l'ATASH, gestionnaire d'une dizaine d'établissements sanitaires et médico-sociaux (EHPAD, MAS, IME, Entreprise adaptée, SAMSAH, ...) en Charente-Maritime, confrontée à un taux d'absentéisme et des accidents du travail importants, engage une analyse par enquête, avec le soutien de la CARSAT Centre-Ouest. Il en ressort une problématique majeure autour des TMS. L'ATASH crée alors une instance de Coordination pour l'Amélioration des Conditions de Travail (CACT), constituée de représentants des directions et des représentants aux CHSCT. Elle vise à élaborer une politique de prévention forte construite avec tous les acteurs de la prévention, aux plus près des acteurs de terrain.

En 2015, l'association met en place une nouvelle stratégie de formation de formateurs et en 2016, « ATASH formation et conseils » est créée. Une dizaine de personnes (aides-soignants, directeurs, DRH, kinésithérapeute, ergothérapeute, éducateur spécialisé, employée administrative) ayant candidaté en interne sont formées au dispositif PRAP. Formation aux gestes et postures mais surtout à l'analyse du travail pour l'améliorer. Depuis 3 ans, le dispositif est déployé pour former tous les professionnels et renforcer les compétences des formateurs internes.

En 2017, malgré une diminution importante des accidents du travail, l'absentéisme reste élevé dans certains établissements. Le CACT et les directions décident de se lancer dans la prévention des RPS. Des référents internes sont formés par la CARSAT. Une enquête via un questionnaire sur la qualité de vie au travail est menée au sein de tous les établissements et met en exergue le manque de reconnaissance au travail.

En 2018, une expérimentation est lancée à l'EHPAD Domaine du Grand Pré.

Contacts :

- Audrey DASSENS, chargée de mission Aract Nouvelle-Aquitaine site de Poitiers, a.dassens@anact.fr
- Blandine BOURGUIGNON, responsable RH de l'Atash, blainde.bourguignon@atash.fr
- Karine DAGES, directrice de l'Ehpad "Le Domaine du Grand Pré", karine.dages@atash.fr