

Un enjeu pour les établissements et services médico-sociaux

Prévenir les risques psychosociaux

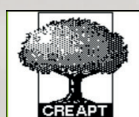
de la bientraitance à la qualité de vie au travail

Jeudi 29 septembre 2016

Campus Atlantica
Artigues-Près-Bordeaux



Centre Régional d'Etudes,
d'Actions et d'Informations
en faveur des personnes
en situation de vulnérabilité



« Un enjeu pour les établissements et services médico-sociaux : Prévenir les risques psychosociaux, de la bientraitance à la qualité de vie au travail »

La prévention collective des risques psychosociaux, un des axes majeurs du dernier plan santé au travail 2016-2020, s'inscrit dans la démarche globale de prévention des risques professionnels, en vertu de l'obligation générale de sécurité qui incombe à l'employeur, visant à protéger la santé physique et mentale des travailleurs.

Le secteur médico-social a été marqué ces dernières années par de nombreux changements liés aux différentes lois, qui de 2002 à 2016, ont été à l'origine de profonds bouleversements dans la manière de travailler des professionnels :

- travail en équipe pluridisciplinaire pour assurer un accompagnement individualisé à chaque usager dans une logique de parcours, diversification des modalités d'accompagnement au sein d'une même structure (accueil modulé / temporaire / de jour / en milieu ordinaire, etc),
- application des recommandations de bonnes pratiques professionnelles,
- évaluations internes et externes régulières, induisant davantage de travail administratif et empiétant sur le travail de terrain.

L'augmentation de ces contraintes dans un contexte de budgets restreints ainsi que l'évolution des publics (troubles du comportement et du développement, grande dépendance chez les personnes âgées...) sont susceptibles d'avoir un impact sur la santé au travail des professionnels du secteur :

- troubles musculo squelettiques,
 - arrêt de travail et inaptitudes au travail,
- sont autant de manifestations à interroger.

Dans un tel contexte, la recherche de nouveaux outils et de nouvelles manières de travailler ensemble au service de l'usager est devenue une urgence. Ces recherches devraient permettre de questionner le sens du travail et de développer une meilleure qualité de vie au travail.

Souhaitons, en faisant un emprunt à Yves Clot, que ces travaux permettent d'avoir « le loisir de penser » pour mieux travailler...

Les deux CREAI de la région Aquitaine Limousin Poitou-Charentes vous proposent de réfléchir à la prévention des risques psychosociaux dans vos établissements, afin de développer la qualité de vie au travail de vos professionnels.

Acronymes

- 1 SSTI : Service de Santé au Travail Inter-entreprises
- 2 CNRS - HDR : Centre National Recherche Scientifique - Habilitation à Diriger des Recherches
- 3 ARACT : Association Régionale d'Amélioration des Conditions de Travail d'Aquitaine
- 4 ARS : Agence Régionale de Santé

Programme

8 h 30 - Accueil des participants

9 h 00 - Ouverture de la journée

9 h 15 - Les risques psychosociaux c'est quoi ?

Christine LAGABRIELLE

Professeure de psychologie sociale, du travail et des organisations, UFR de Psychologie de Toulouse 2.

Vision panoramique des différentes acceptions du terme Risques Psychosociaux, avec un focus sur les facteurs spécifiques de risques dans le secteur médico-social.

10 h 00 - Pourquoi s'intéresser à la prévention des risques psychosociaux en établissements médico-sociaux ?

- **En raison des coûts de l'absentéisme, des arrêts de travail, des maladies professionnelles et des inaptitudes au travail.**

Patrick SAGORY, Ergonome et gérant du cabinet conseil Ergo-Prévention.

Dr Sophie MANDON-BROUCAS et Dr Bruno FLEURENT, Médecins du SSTI'33

- **Pour éviter des répercussions dommageables pour les usagers**

Thierry DIMBOUR, Directeur du CREAI Aquitaine

- **Pour quelles raisons votre établissement s'est-il engagé dans une démarche de prévention des RPS ?**

Agathe SOUBIE, Conseillère technique au CREAI Aquitaine

Table ronde avec des établissements et services médico-sociaux de la région Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.

12 h 00 - Déjeuner

13 h 30 - Quelles démarches de prévention des RPS ?

- **Les démarches issues de la loi**

Loïc LEROUGE, Chargé de recherche au CNRS-HDR², COMPTRASEC UMR 5114 CNRS-Université de Bordeaux.

- **Présentation des outils mobilisables pour effectuer un diagnostic des risques psychosociaux.**

Célia GERMANO, Psychologue du travail au SSTI33.

15 h - Comment mener une démarche de qualité de vie au travail ?

- **Illustration de démarches de prévention des risques psychosociaux menées par des établissements ou services de la grande région Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.**

Marion DEFFEZ, Chargée de mission ARACT³

Maryse DELIBIE, Directrice du Centre Hospitalier intercommunal de Ribérac Dronne Double et de l'EHPAD « La Porte d'Aquitaine » à La Roche Chalais.

16 h - Conclusion de la journée

- **L'intégration de la prévention des RPS dans le Projet régional de santé de la Région Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.**

Jean-René MARTIN, Conseiller Technique régional en Organisation des soins, ARS⁴ Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.

- **Les risques psychosociaux et l'organisation du travail**

Serge VOLKOFF, Statisticien et ergonome au Centre de Recherche sur l'Expérience, l'Age et les populations au Travail, membre du collège d'experts sur les risques psychosociaux présidé par Michel GOLLAC.

Les risques psychosociaux c'est quoi ?

Christine LAGABRIELLE

Professeure de psychologie sociale, du travail et des organisations, UFR de Psychologie de Toulouse 2.

Ces dernières années, les établissements du secteur médico-social ont connu de nombreux changements, sources de fortes sollicitations pour les travailleurs : transformations réglementaires et institutionnelles, réorganisations et fusions, évolution du profil des personnes accueillies, logique de résultat modifiant les valeurs et le sens initial guidant les actions, encadrants ou pairs peinant à entretenir les débats sur le travail, pour citer les principaux. Or, ces changements brouillent les façons de penser et d'agir usuelles et dépassent parfois les capacités humaines à faire face aux mutations profondes que connaissent les contenus des métiers particulièrement exigeants du domaine et les fonctionnements organisationnels. Les plaintes sont ainsi devenues récurrentes, portant entre autres sur une qualité du travail diminuée, des interactions dégradées ou des identités professionnelles malmenées. Les conséquences reconnues prennent différentes formes allant d'un moindre engagement ou d'une moindre performance jusqu'à l'absentéisme pour maladies invalidantes.

Les risques potentiels accompagnant ces changements peuvent être déclinés en termes de Risques psychosociaux (RPS), notion englobant de multiples phénomènes liés aux conditions et relations de travail délétères pour l'intégrité physique et psychique des salariés. Ces risques engendrés par l'environnement professionnel sont susceptibles d'interagir avec le fonctionnement mental comme l'indique le rapport du Collège d'expertise en 2011, qui répertorie les principales dimensions ayant des répercussions dommageables pour l'individu. Depuis 2010, les travaux sur les RPS sont supplantés par un intérêt croissant pour la qualité de vie au travail (QVT) et la nécessité de se préoccuper autant des facteurs qui détériorent la santé que des leviers et ressources (individuelles, matérielles, organisationnelles) qui favorisent le bien-être et la satisfaction professionnelle.

C'est à ces différents aspects que s'attachera cette introduction de la journée. Elle évoquera le contexte social dans lequel l'usage du terme s'est développé, avec la prédominance de la notion de Risque ; elle proposera une vision panoramique des différentes acceptions du terme, en insistant sur les approches qui sous-tendent la définition, la gestion de ces RPS et des interventions sur le terrain parfois fort différentes.

NOTES ...

Pourquoi s'intéresser à la prévention des risques psychosociaux en établissements médico-sociaux ?

- **Prévenir les risques professionnels : un enjeu économique et organisationnel ?**

Patrick SAGORY, Ergonome et gérant du cabinet conseil Ergo-Prévention.

Après deux années de tendance à la baisse, le nombre d'accidents du travail (AT) a été à nouveau en augmentation en 2014. Les indicateurs d'AT du Comité technique I (CTN I), dont dépendent les établissements et services médico-sociaux (ESMS), se dégradent significativement. Cette dégradation des indicateurs concerne plus particulièrement 5 codes NAF : l'hébergement médicalisé pour personnes âgées et pour adultes handicapés, l'hébergement social pour personnes âgées et handicapés physiques, et enfin l'aide à domicile. Il en va de même pour les établissements et services médico-sociaux relevant du secteur public hospitalier en région. Les maladies professionnelles sont aussi en progression.

Les coûts associés sont très importants : 8,2 milliards d'euros de prestations servies en 2014 par la branche AT/MP du régime général, dont 2,7 Milliards d'euros d'indemnités journalières. 4,8 millions de journées perdues en 2014 pour AT/MP par les ESMS privés, soit l'équivalent de 13209 salariés arrêtés toute l'année.

Comme nous le constatons régulièrement, ces absents ne sont pas toujours remplacés. Il en résulte alors une densification/intensification des journées des « présents », au risque de les « surexposer » aux facteurs de risques, notamment de TMS et de RPS, et d'accroître leur « vulnérabilité ».

NOTES ...

• **Prévenir les risques professionnels : Limiter l'absentéisme pour améliorer les conditions de travail**

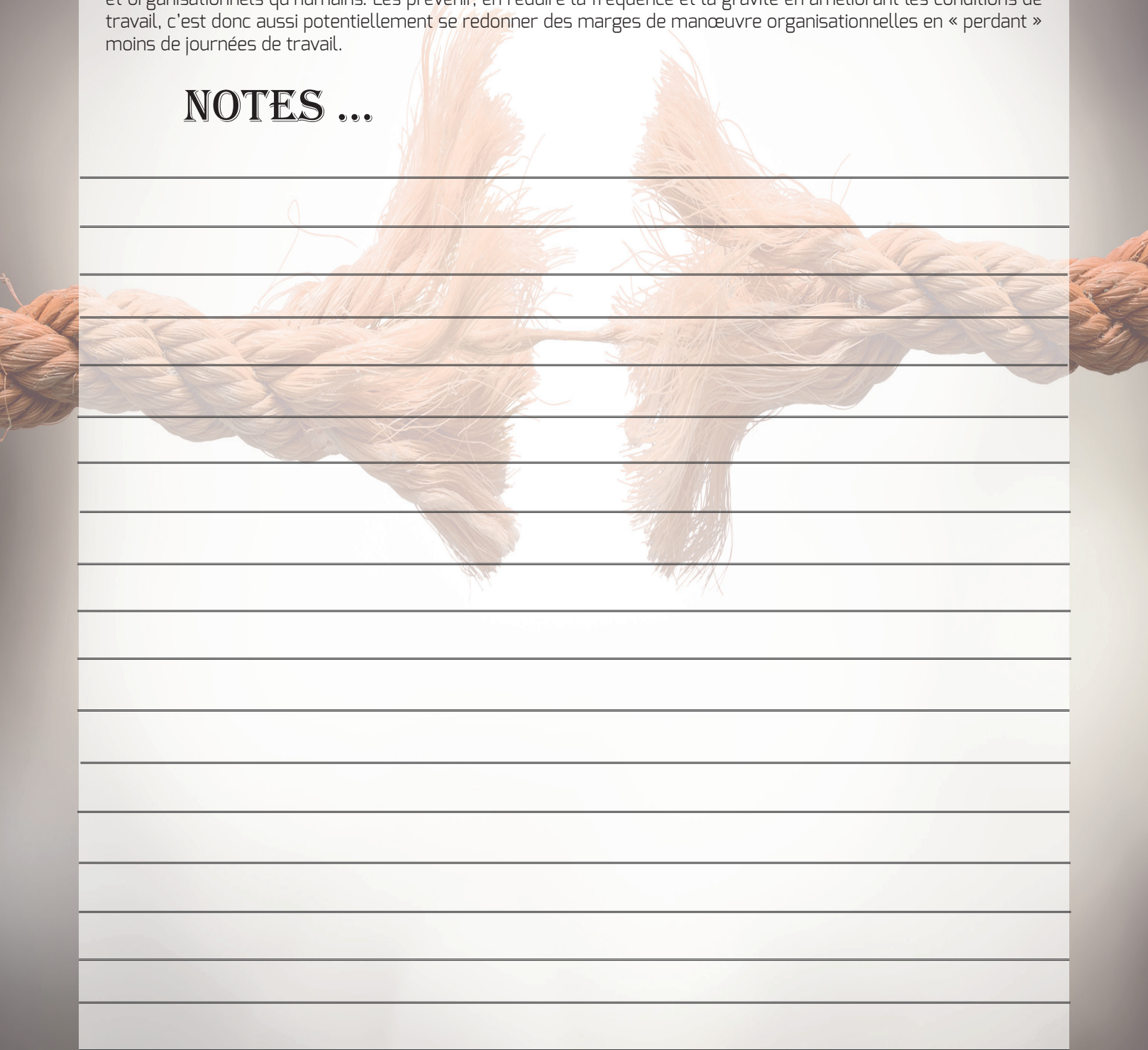
Dr Sophie MANDON-BROUCAS et Dr Bruno FLEURENT, Médecins du SSTI33

Ces enjeux sont d'autant plus importants que les troubles musculosquelettiques (TMS) et les risques psychosociaux (RPS) génèrent par ailleurs de l'absentéisme « maladie ordinaire », certains auteurs de monographies évaluant qu'ils en représentent entre le tiers et la moitié. Les risques psychosociaux sont en constante augmentation depuis quelques années et engendrent des coûts non négligeables pour les entreprises, jusqu'à atteindre 60 Milliards d'euros pour la France en 2014. Outre l'absentéisme, ils provoquent perte de valeur ajoutée et dysfonctionnements organisationnels. Ils sont retrouvés dans l'étiologie de nombreuses pathologies liées au stress avec des conséquences économiques avérées.

Dans le secteur médico-social, les risques psycho-sociaux ont été retrouvés à l'origine de décisions d'inaptitude prononcées par le médecin du travail, frappant en particulier les sujets les plus fragiles (jeunes, seniors et femmes) ainsi que les salariés de niveau d'étude les plus bas.

Les enjeux de prévention des risques professionnels, y compris les TMS et les RPS, sont donc autant économiques et organisationnels qu'humains. Les prévenir, en réduire la fréquence et la gravité en améliorant les conditions de travail, c'est donc aussi potentiellement se redonner des marges de manœuvre organisationnelles en « perdant » moins de journées de travail.

NOTES ...



- **Prévenir les risques professionnels : Pour éviter des répercussions dommageables pour les usagers**

Thierry DIMBOUR, Directeur du CREAL Aquitaine

La prévention des risques psychosociaux est une dimension essentielle de la démarche d'amélioration continue de la qualité des prestations servies aux usagers.

D'abord ne pas nuire !

Le premier droit exigible par les personnes en situation de vulnérabilité, c'est celui de la protection. Et la qualité de vie au travail des aidants professionnels participe naturellement de ce principe de protection.

L'évolution de la production des RBPP par l'ANESM insiste de plus en plus sur la promotion de bonnes pratiques professionnelles (d'accompagnement, de management) qui lient de manière indissociable protection des salariés/prévention des risques/qualité de vie au travail et qualité des prestations.

Face à des dérives organisationnelles privilégiant le management par le stress, il existe une alliance à construire ou à consolider entre les salariés du secteur (et leurs représentants) et les usagers (et leurs représentants) pour inclure des indicateurs liés à la qualité de vie au travail dans les nouveaux outils de gestion et de contractualisation de leurs institutions gestionnaires avec les autorités de tarification (CPOM, AAP, dialogues de gestion) : nombre maximum d'usagers par activité, temps de préparation, prise en compte des déplacements, adaptation des ressources aux besoins d'accompagnement, prise en compte des fonctions de coordination (des parcours, des interventions), mobilisation stratégique des plans de formation, enrichissement des tâches, prévention de l'épuisement ...

Les nouveaux plans d'amélioration continue de la qualité dans les établissements et services devront désormais laisser toute leur place à cette dimension essentielle de la qualité globale de l'accompagnement des plus fragiles : la prise en compte réelle des spécificités, des difficultés et des exigences de vos métiers.

NOTES...

[illegible]

• **Pour quelles raisons votre établissement s'est-il engagé dans une démarche de prévention des RPS ?**

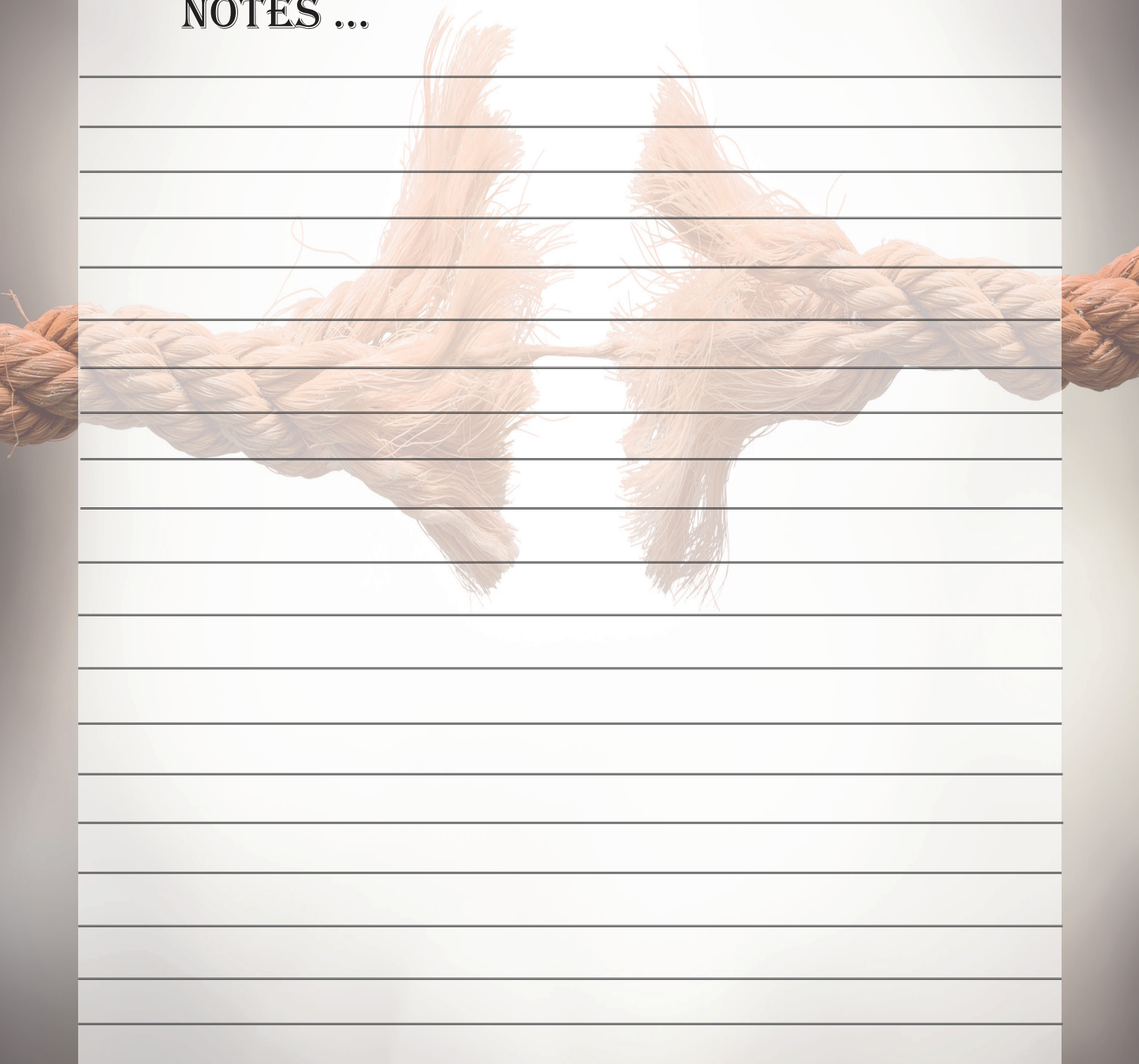
Table ronde animée par Agathe SOUBIE, Conseillère technique au CREA Aquitaine, qui abordera le thème autour de 2 questions :

- Quels sont les facteurs de stress auxquels sont soumis vos salariés ? Quand avez-vous décidé de vous lancer dans une démarche de prévention RPS ?
- Qu'est ce que la démarche de prévention des RPS a changé dans votre structure ? Et si c'était à refaire, quels seraient vos points de vigilance ?

Avec :

- Pascale VARIN, Directrice de l'EHPAD « Simone de Beauvoir » à Saint-Médard en Jalles
- Nelly SABATIE, Directrice du SAD ACTID à Limoges
- Christophe BENOIT, Directeur de l'EHPAD « le Lac » à Niort
- Nadine PALLAS, Directrice de l'ITEP ALGEEI à Marmande
- Anne-Laure BOURREAU, Directrice de l'ESAT « Les Seilles » à Limoges

NOTES ...



Quelles démarches de prévention des RPS ?

- **Les démarches issues de la loi.**

Loïc LEROUGE, Chargé de recherche au CNRS-HDR, COMPTRASEC UMR 5114 CNRS-Université de Bordeaux.

L'émergence des risques psychosociaux au travail depuis plusieurs années a indubitablement bouleversé la lecture du droit de la santé au travail, et plus globalement tous les pans du droit du travail à la fois privé et public. Si le droit est prescriptif - et éclaté dans le cadre de la santé au travail dans les établissements médico-sociaux - on s'apercevra aussi que son rôle est d'influencer les comportements et de favoriser l'innovation.

L'objectif de cette présentation sera de montrer combien le droit de la santé au travail dans le secteur médico-social est complexe. La difficulté à le maîtriser l'affaiblit et n'aide pas à asseoir une véritable politique de prévention des risques psychosociaux au travail. Le travail du législateur est incontournable, mais le rôle du juge est aussi essentiel pour interpréter le droit et parfois remettre un peu d'ordre.

Si les établissements médicaux sociaux ont pris conscience des enjeux autour des risques psychosociaux au travail, le droit doit être en mesure de les accompagner dans leurs démarches avec, en toile de fond, la qualité des soins et des relations avec les patients.

NOTES ...



- **Présentation des outils mobilisables pour effectuer un diagnostic des risques psychosociaux.**

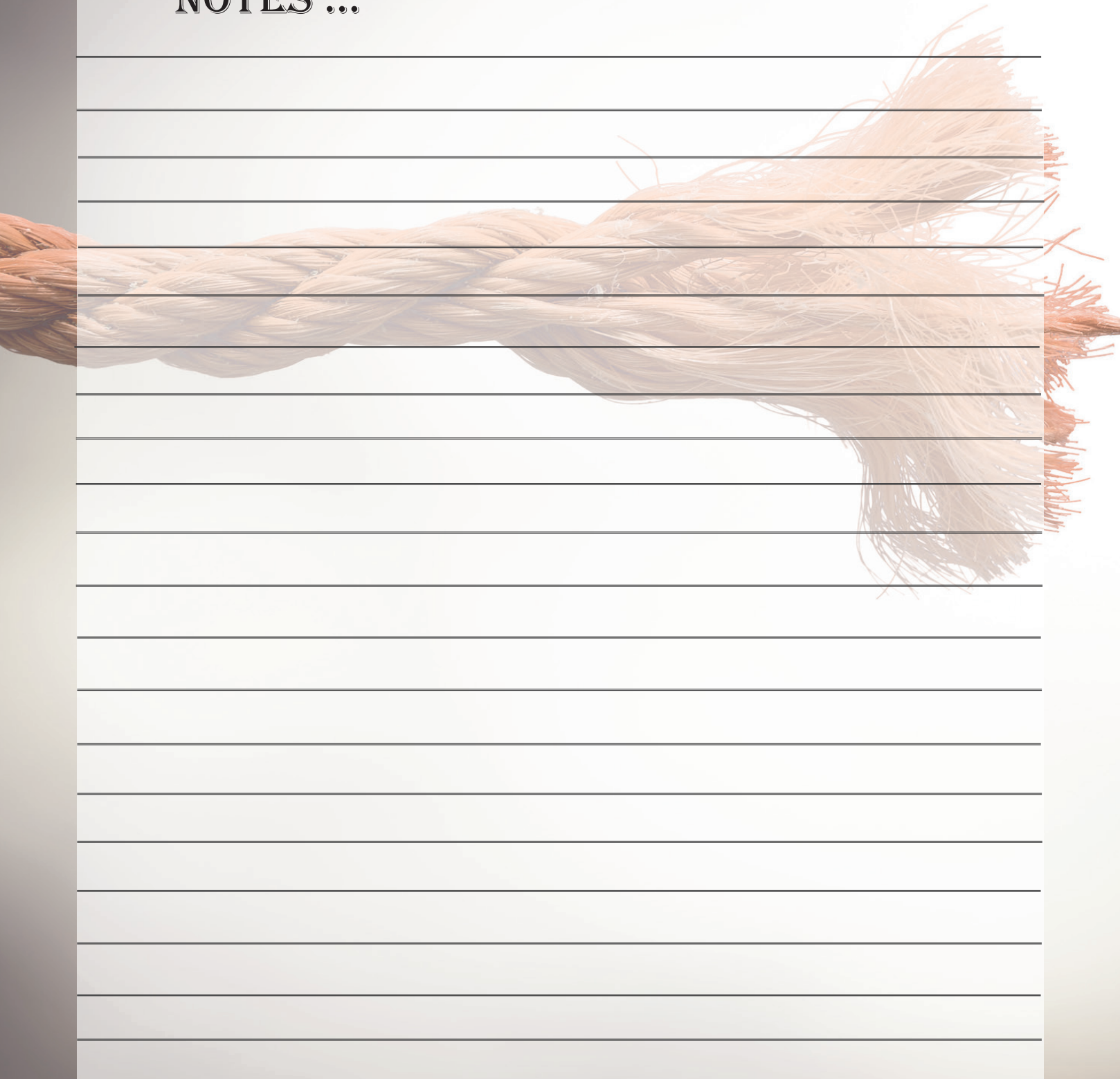
Célia GERMANO, Psychologue du travail au SSTI33.

Dans le contexte spécifique du secteur médico-social, de ses évolutions, des conséquences économiques et humaines observées et du cadre légal existant, il semble indispensable d'œuvrer en prévention pour préserver la santé physique et psychique des salariés.

Comment traiter cette question de façon stratégique pour améliorer durablement les conditions de travail des salariés ainsi que la prise en charge des patients, usagers ou résidents ?

Nous aborderons les grandes étapes d'une démarche de prévention des risques psychosociaux et des outils mobilisables pour réaliser un état des lieux et favoriser une amélioration continue. Pour cela, il est nécessaire de s'assurer de pré-requis indispensables, notamment de l'engagement de la Direction et de l'implication des différents acteurs de la structure dans cette démarche participative. Il s'agira d'établir un dialogue ouvert et constructif à l'élaboration d'actions concrètes, visibles et collectives, adaptées à la réalité du terrain dans l'établissement.

NOTES ...



- Illustration de démarches de prévention des risques psychosociaux menées par des établissements ou services de la grande région Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.

Marion DEFFEZ, Chargée de mission ARACT

Maryse DELIBIE, Directrice du Centre Hospitalier intercommunal de Ribérac Dronne Double et de l'EHPAD « La Porte d'Aquitaine » à la Roche Chalais.

La notion de risques psychosociaux (RPS) part du postulat que la préservation de la santé des salariés et la performance sont deux dimensions qui s'opposent. Dans les établissements et services médico-sociaux, s'intéresser à la problématique des risques psychosociaux revient à prendre en considération le fait que les réponses organisationnelles aux exigences des bénéficiaires, des familles, des tutelles, risquent de dégrader la santé physique et psychologique des personnes qui y travaillent.)

Parler de qualité de vie au travail (QVT) ne suppose pas un prolongement d'une démarche RPS, ni un élargissement, mais un déplacement dans un nouveau cadre d'action : il n'est plus question de préserver la santé contre les risques que lui feraient courir les exigences de l'activité. Favoriser la qualité de vie au travail c'est affirmer que la santé individuelle peut s'épanouir et être mise au bénéfice de l'entreprise. C'est réunir les conditions favorables pour que les salariés s'engagent pleinement dans leur activité de travail parce qu'ils y trouvent de la satisfaction, s'y réalisent, y trouvent un sens et contribuent à l'ambition collective de leur structure.

Après une brève présentation de la notion de qualité de vie au travail, des enjeux d'une telle démarche, et d'éléments méthodologiques par l'Aract Aquitaine, Maryse Delibie, directrice du Centre Hospitalier Intercommunal Ribérac Dronne Double et de l'EHPAD La Porte d'Aquitaine, fera part de son retour d'expérience, d'une analyse a posteriori des risques sur la qualité de vie au travail dans le cadre d'une fusion. Elle abordera notamment les leviers et difficultés inhérentes à ce secteur d'activité dans un contexte de mouvance des politiques publiques, en construisant la réflexion selon les références de l'HAS.

NOTES ...

A decorative header featuring a thick, braided rope with frayed ends, set against a background of horizontal lines. The rope is positioned at the top of the page, with its frayed ends hanging down. The background consists of a light beige color with thin, dark horizontal lines.

Conclusion de la journée

- **L'intégration de la prévention des RPS dans le Projet régional de santé de la Région Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.**

Jean-René MARTIN, Conseiller Technique régional en Organisation des soins, ARS Aquitaine Limousin Poitou-Charentes.

En 2011, date à laquelle j'ai intégré l'ARS Poitou-Charentes en tant que conseiller technique régional, j'ai participé à la rédaction du premier Projet Régional de Santé (PRS). Instaurées par la loi HPST, les ARS ont pour objectifs d'assurer un pilotage unifié et transversal de la santé en région et de réguler l'offre de soins. Cette approche intersectorielle de la politique régionale de santé est garantie et inscrite dans le PRS. Celui-ci est adopté pour une durée de 5 ans avec une actualisation annuelle.

Ce projet régional intègre un certain nombre de schémas régionaux, dont le schéma RH des métiers de la santé. Bien que ce schéma soit facultatif, le directeur général de l'ARS a souhaité l'associer au PRS. L'élaboration de la politique de santé ne peut pas se concevoir sans la prise en compte des compétences et des conditions de travail des professionnels de santé qui contribuent à sa mise en œuvre. Parmi les actions décrites dans ce schéma, deux actions prioritaires pour l'ARS :

- Accompagner l'installation des professionnels sur le territoire et apporter une aide au développement des compétences (priorité donnée au secteur médico-social personnes âgées)
- Accompagner les établissements de santé sanitaires et médico sociaux, dans la mise en œuvre des contrats locaux d'amélioration des conditions de travail. Les deux leviers d'action à prioriser étant la lutte contre les troubles musculo squelettiques et la lutte contre les risques psycho-sociaux.

Depuis 2012, ces actions d'accompagnement ont pu se mettre en place de façon organisée par appels à projets auprès des établissements. Le Directeur Général de l'ARS ALPC souhaite que puissent se poursuivre ces actions sur la région Nouvelle Aquitaine.

NOTES ...

- **Les risques psychosociaux et l'organisation du travail.**

Serge VOLKOFF, Statisticien et ergonome au Centre de Recherche sur l'Expérience, l'Age et les populations au Travail, membre du collège d'experts sur les risques psychosociaux présidé par Michel GOLLAC.

Grand témoin, Serge VOLKOFF conclura la journée en revenant sur les exemples les plus saillants de notre secteur présentés au cours de la journée. Il les mettra en perspective au regard des initiatives de prévention des RPS qu'il a pu rencontrer dans l'ensemble des secteurs de notre société française.

NOTES ...



NOTES ...



Comité de pilotage

- **Marion DEFFEZ**, Chargée de mission ARACT
- **Maryse DELIBIE**, Directrice du Centre Hospitalier intercommunal de Ribérac Dronne Double et Directrice de l'EHPAD « La Porte d'Aquitaine » à la Roche Chalais
- **Thierry DIMBOUR**, Directeur du CREA Aquitaine
- **Célia GERMANO**, Psychologue du travail au SSTI33
- **Christine LAGABRIELLE**, Professeure de psychologie sociale, du travail et des organisations, UFR de Psychologie de Toulouse 2.
- **Jean-René MARTIN**, Conseiller Technique régional en Organisation des soins, ARS Aquitaine Limousin Poitou-Charentes
- **Patrick SAGORY**, Ergonome et gérant du cabinet conseil Ergo-Prévention
- **Agathe SOUBIE**, Conseillère technique au CREA Aquitaine
- **Pascale VARIN**, Directrice de l'EHPAD « Simone de Beauvoir » à Saint-Médard en Jalles

Nos Partenaires



2^e BAROMETRE NATIONAL
QUALITE DE VIE AU TRAVAIL
DANS L'ESS

Participer au baromètre
c'est déjà agir

Je m'exprime !
Du 3 au 21 octobre 2016

chorum.fr

Chorum

UNADERE
Union Nationale ADERE
"le réseau d'achat partagé"

Centrale de référencement associative
dédiée aux acteurs de l'Économie Sociale et Solidaire

Région Auvergne - Limousin
Marilyne Namyst
Tél : 04 73 19 21 81
accueil@adere-al.fr

Région Aquitaine - Poitou Charentes
Laurence Pellegrino
Tél : 06 15 43 63 74
accueil@adere-france.fr

Vous partagez nos valeurs et souhaitez faire des économies alors rejoignez-nous...

PLUS DE 3500 ADHÉRENTS
REPRÉSENTANT PLUS
DE 150 000 RÉSIDENTS

DE 15 À 25 %
D'ÉCONOMIE

PLUS DE 100
FOURNISSEURS

PLUS DE 60 GAMMES
ALIMENTAIRES
ET NON ALIMENTAIRES

- Offre : consommables, matériel, services et alimentaire
- Suivi personnalisé
- Des chargés de mission à votre disposition

www.unadere.fr



Bibliographie disponible sur : www.creai-aquitaine.org

(Accès direct sur : www.creai-aquitaine.org/wp-content/uploads/2016/09/Bibliographie-RPS.pdf)



Un CREA Aquitaine développe son expertise sur la formation, l'observation, l'analyse des besoins et des réponses proposées aux personnes en situation de vulnérabilité. Il s'intéresse ainsi notamment aux personnes en situation de handicap ou de perte d'autonomie, et à l'ensemble des problématiques qui les concernent, selon une approche privilégiant la logique de parcours et le décloisonnement des dispositifs. Il porte une attention particulière aux publics qui combinent plusieurs types de vulnérabilité et sont au croisement de plusieurs politiques.

Les activités du CREA Aquitaine consistent notamment à :

- Réaliser des études permettant de mieux connaître les besoins de ces populations, les réponses apportées, les dynamiques locales, en associant tous les acteurs concernés;
- Accompagner, notamment par la formation et le conseil technique, l'ensemble des acteurs intervenant dans l'élaboration et la mise en œuvre des politiques et dispositifs dans les évolutions des réponses aux besoins des personnes en situation de vulnérabilité;
- Concourir, selon ces mêmes leviers, à l'appropriation des connaissances sur les publics, les politiques, les dispositifs et les pratiques, par l'ensemble des acteurs intervenant dans la mise en œuvre des politiques sociales et de santé.

Espace Rodesse - 103 Ter Rue Belleville
33063 Bordeaux Cedex
Tél : 05 57 01 36 50
Fax : 05 57 01 36 99
info@creai-aquitaine.org
www.creai-aquitaine.org