



## Synthèse courte

### Convention de recherche EHESP –IRESP- CNSA

Programme Autonomie : personnes âgées et personnes en situation de handicap - Appel à projets « Volet Etablissements, services et transformation de l'offre médico-sociale  
2019\_N°2011015-00

### Projet QuaTrE : Soutenir la Santé et la Qualité de vie au Travail en EHPAD

ROUTELOUS C. [1] 1 ; RUIILLER C. [2] ; QUIDU F. [3] ; URASADETTAN J. [4] ; SADER M. [3] ; LE HESRAN A. L. [3] ; BURELLIER F. [2] ; LUX G. [5]

## Résumé

- Alors que les besoins n'ont jamais été aussi important, le secteur de l'aide à la personne peine à recruter. Le secteur cumule : plus fort taux d'accidents du travail, salaires bas, contraintes des horaires atypiques, pénibilités, manque de reconnaissance... A la *qualité empêchée* vient se surajouter le sentiment d'une charge de travail non soutenable et l'absence durable de ressources pour faire face.
- Cette recherche vise à mettre à jour les limites des pratiques actuelles en matière de SQVT et de prévention des risques qui nuisent au maintien d'équipes complètes auprès des résidents.
- Elle démontre la nécessité de professionnaliser à la fois les compétences des salariés et des employeurs sur le sujet mais aussi les outils de gestion pour soutenir des pratiques plus proactives en la matière.
- Des expériences locales signalent que la concertation croisée sur qualité du travail et conditions de travail permet de créer un registre partagé, un engagement commun et des actions positives en la matière.

<sup>1</sup> [1] coordinateur scientifique du projet, enseignant-chercheur, Ecole des Hautes Etudes en Santé Publique, CNRS UMR 6051 Arènes et INSERM RSMS ; [2] Maître de conférences, IGR-IAE de Rennes, Univ Rennes, CNRS, CREM - UMR 6211 ; [3] Ingénieur d'études et de recherches, ARENES EHESP ; [4] Maître de conférences, HDR, Université Rennes 2, LiRIS, EA 7481 ; [5] Professeur Agrégé, Département des Sciences Comptables, École des Sciences de la Gestion (ESG-UQAM)

- De nouveaux outils au plus près des conditions « réelles » du travail sont à mobiliser pour soutenir une dynamique individuelle et collective en faveur de la Santé Qualité de Vie et Conditions de Travail.
- Ainsi une stratégie nationale ambitieuse en matière de bien-être au travail est une issue réaliste pour tenter de fidéliser, attirer de nouveaux soignants et lutter contre l'abandon du métier.

#### **Constats :**

- Les soignants évacuent dans leur quotidien la question des risques professionnels mettant l'accent sur le quotidien, la qualité du travail réalisé et l'accompagnement des résidents;
- Les soignants méconnaissent les risques encourus et les mesures prises en faveur de la santé et sécurité au travail dans leur organisation ;
- Les directions n'ont pas une approche globale et une stratégie intégrée en matière de santé et sécurité au travail ;
- Les outils à disposition ne sont pas opérationnels et ne permettent pas d'activer des mesures correctives des situations à risques.

#### **Méthodologie :**

Des méthodes d'analyses quantitatives et qualitatives ont été mobilisées.

- Traitement des bases salariés et employeurs de la DARES
- Monographies dans quatre EHPAD actifs en matière de SQVCT
- Campagne d'entretiens sur le vécu des soignants pendant la crise Covid.

#### **Résultats :**

Le secteur de l'aide à la personne est le premier secteur en termes de fréquence des accidents du travail. La situation ne s'améliore pas et on constate même que les actions menées en matière de prévention manquent de cohérence et d'ambition malgré une situation connue.

Notre recherche a permis d'identifier plusieurs pistes :

- Rendre l'acquisition de compétences individuelles obligatoire pour les salariés par une campagne de formation en situation, personnalisée et régulière dans le parcours professionnel;
- Rendre les outils existants actionnables pour l'action;

- Promouvoir des compétences partagées et mettre en place des espaces de concertation en lien avec la qualité et l'organisation du travail pour ouvrir la question de la prévention des risques au travail à l'ensemble des acteurs concernés.
- Soutenir les compétences de façonnage des ressources au travail par une réflexion transversale sur le pouvoir de décision accordé aux équipes en matière d'organisation du travail et de santé-sécurité.



### Recommandations

- Dans le prolongement du Rapport Fiat-Iborra (2018) et du Rapport de la Cour des Comptes (2022) nous pensons que les politiques publiques doivent définir des modes de financements des ressources humaines dans le secteur en cohérence avec à la fois l'enjeu des besoins des résidents mais aussi avec les besoins de soutenabilité du travail pour les soignants. Les ratios de personnels doivent permettre aux soignants un travail de qualité et la préservation de leur santé.
- Il est nécessaire de rendre obligatoire via le contrat pluriannuel d'objectifs et de moyens une revue annuelle des avancées significatives réalisées dans les établissements en matière de prévention des risques au travail.
- Il faut pouvoir mobiliser des outils plus actionnables que le document unique d'évaluation des risques pour soutenir une stratégie proactive de prévention des risques :

- ✓ Mettre en place un système d'information d'alerte et de suivi de la résolution des facteurs de risques en cas d'accident (proche de la gestion des événements indésirables) ;
- ✓ Rendre obligatoire un volet diagnostic des risques associés au projet personnalisé de chaque résident réalisé en équipe pluridisciplinaire ;
- ✓ Créer un passeport individualisé de prévention au travail qui décrit les étapes de la formation du collaborateur, comprend un plan de prévention personnalisé selon les publics rencontrés (risques types de manutention) et personnalisé au regard des restrictions physiques du soignant.
- ✓ Favoriser la mobilisation de plateformes de ressources territoriales pour développer des compétences collectives et gagner en expertises locales sur le sujet.
- Adosser un volet de concertation sur les risques aux réflexions sur l'amélioration de la qualité de l'accompagnement/certification et mettre en lien avec les enjeux d'organisation du travail et maquette organisationnelle, au-delà du huis clos des commissions spécialisées.
- Développer une stratégie de marque employeur pour le secteur mettant en avant les enjeux d'une gestion des ressources humaines responsable et durable.