

EHPAD

La blouse sans le blues, tout un programme

L'Ehpad Terre-Nègre à Bordeaux a lancé en 2017 un ambitieux programme d'amélioration des conditions de travail et de réduction de l'usure professionnelle. Une démarche couronnée aujourd'hui de succès, grâce à une structuration solide, une implication continue des salariés et une volonté de ne pas brûler les étapes.

« **SI J'AVAIS ÉTÉ** une voiture, j'aurais été bonne pour la casse. » Par cette boutade, Josiane Kalo, aide-soignante à l'Ehpad (établissement d'hébergement pour personnes âgées dépendantes) Terre-Nègre, à Bordeaux, décrit son état de fatigue physique tel qu'il était il y a quatre ans. Un constat partagé par toutes ses collègues, nouvelles venues dans le métier ou plus expérimentées. Douleurs lombaires, cervicales, aux poignets, aux

Le siège de relevage apporte du confort et de la sécurité à la fois aux soignants et à la personne au sol.

épaules..., toutes y ont été confrontées au quotidien. Pour endiguer cette tendance, depuis 2017, l'Ehpad Terre-Nègre, un des trois plus grands de France avec 400 lits, a lancé un ambitieux programme d'amélioration de la qualité de vie au travail.

À cette date, un plan de rénovation de plus de la moitié des chambres était en cours, mais sans intégrer l'installation d'aides aux manutentions. « *L'ancienne direction n'avait pas saisi l'opportunité de moderniser l'outil de travail*, témoigne Emmanuel Chignon, le directeur de l'établissement depuis 2017. *On ne peut pas lui en vouloir, j'ai moi aussi longtemps eu un niveau de maturité très faible sur la valeur ajoutée forte que représentent les nouvelles générations d'aides techniques. Les directeurs d'Ehpad ont un quotidien lourd et manquent de temps pour réfléchir à ces questions.* »

La situation était alors très tendue: climat social dégradé, taux d'absentéisme moyen dépassant 22%, injonctions de la Carsat... Cela a abouti à un conflit social ouvert. « *À l'époque, les équipes étaient épuisées à tous points de vue, la pénibilité a alimenté le conflit social*, relate Rémy Haneuse, kinésithérapeute et responsable du pôle rééducation et maintien de l'autonomie. *Les conditions de travail étaient difficiles du fait d'un manque criant de matériel, l'organisation du travail pesait aussi sur les équipes.* » C'est dans ce contexte qu'a vu le jour le programme « La blouse sans le blues ». Son objectif: réduire la pén-



© Rodolphe Escher pour l'INRS/2021

FICHE D'IDENTITÉ



- **ÉTABLISSEMENT:** Ehpad Terre-Nègre
- **LIEU:** Bordeaux (Gironde)
- **NOMBRE DE LITS:** 400
- **EFFECTIF:** 250 équivalents temps plein (ETP), répartis en 170 ETP salariés – dont 105 aides-soignantes – et 80 ETP externalisés (restauration, nettoyage...).
- **DATE DE CRÉATION:** 1827

L'essentiel

> **EN 2017**, un programme d'amélioration de la qualité de vie au travail a été lancé dans l'Ehpad Terre-Nègre.

> **IL A ÉTÉ** progressivement déployé: installation et acquisition d'aides techniques, formations pour accompagner l'arrivée et faciliter la prise en main des nouveaux matériels, communication interne pour partager les nouveautés.

> **LES BÉNÉFICES** en matière de baisse de sinistralité et d'amélioration des conditions de travail sont nets.



© Rodolphe Escher pour l'INRS/2021

bilité, l'accidentologie et l'usure professionnelle chez les soignants, et redonner du sens à leur quotidien. Ceci en s'appuyant sur quatre piliers : analyser, former, investir, communiquer.

Prendre soin de ceux qui soignent

« L'absentéisme était essentiellement dû aux accidents de travail, décrit Jean-Christophe Dutoya, contrôleur de sécurité à la Carsat Aquitaine. La démarche définie a été très structurée : phase de mobilisation des équipes par l'intermédiaire d'un comité de pilotage, formation de personnes ressources, diagnostic, analyse des situations de travail, déploiement d'un plan d'action adapté, enquête de satisfaction auprès des salariés. Puis consolidée au fur et à mesure, pour garantir son avancement étape par étape. » L'établissement s'est équipé d'aides techniques avec le soutien financier de la Carsat Aquitaine et de l'ARS Nouvelle-Aquitaine : rails dans les chambres, verticalisateurs, draps de glisse, guidons de transfert, barres latérales universelles... En parallèle, très vite, l'accent a été mis sur un accompagnement pédagogique avec des programmes de formation. « Il existe un recyclage annuel obligatoire pour le risque incendie, alors que l'on utilise rarement un extincteur. Pourquoi ne pas mettre en place une formation annuelle de rappels pour accompagner le déploiement des nouveaux outils ? », interroge Emmanuel Chignon. À partir de 2017 ont été

Les rails font partie des aides techniques dont s'est équipé l'établissement avec l'aide financière de la Carsat Aquitaine et de l'ARS Nouvelle-Aquitaine.

délivrées des formations Prap 2S (prévention des risques liés à l'activité physique dans les secteurs sanitaire et social).

En 2018, le recrutement à temps plein d'une ergothérapeute a apporté un nouveau souffle au projet. Ce poste s'avère essentiel dans la pérennisation de la démarche, à travers les formations, les échanges, les essais de matériels. « Une fois par an, on suit un recyclage avec l'ergothérapeute, témoigne Fatima Mahrachy, une aide-soignante. Et au moindre souci ou questionnement, on l'appelle, on

LE CHIFFRE

300 000 €

ont été investis en quatre ans pour l'amélioration des conditions de travail des salariés dans l'établissement.

révisé des choses avec elle. Elle est très disponible. » 2019 a vu la mise en place des sessions de recyclage, ainsi que la création d'une salle de formation avec tout le matériel présent dans l'établissement.

« Les formations sont l'occasion de prendre du recul pour analyser les situations de travail et évaluer les actions de prévention, détaille Mathilde Lailheugue, l'ergothérapeute. Et ça permet aux équipes de pratiquer et tester sur elles-mêmes le matériel, depuis le point de vue

des résidents. » Le déploiement de ce projet s'est accompagné d'une importante communication en interne, notamment à travers la publication d'une gazette informant des nouveautés.

Sens et cohérence du projet

« Avec les aides techniques, c'est le jour et la nuit : on a tout ce dont on a besoin aujourd'hui », s'enthousiasme Nathalie Gam, une aide-soignante. « Avec les rails, on peut travailler seule, sans effort, et c'est un vrai plus pour le confort des résidents aussi », complète Irène Eba, une autre aide-soignante. L'acquisition d'un siège de relevage est également appréciée : « On l'a adopté instantanément, souligne Hélène Guichebarou, également aide-soignante. Quand une personne est au sol, c'est très pratique pour la relever sans nous faire mal, ni lui faire mal. »

Dans un souci de veille permanente sur les innovations techniques, des extenseurs de bas de contention sont en cours de test depuis quelques mois. « La démarche consiste à étudier les situations de travail, à échanger sur les problématiques de terrain pour faire émerger des solutions, explique Rémy Haneuse. Ça permet ensuite aux soignants de se concentrer sur la partie relationnelle du métier. » Le bénéfice apporté aux équipes est également un argument pour recruter. « Je ne serais pas venue travailler ici s'il n'y avait pas eu toutes ces aides techniques », remarque encore Fatima Mahrachy.

Depuis quatre ans, le déploiement de ce programme s'est accompagné d'une baisse nette de la sinistralité. Et, depuis 2019, l'Ehpad n'a pas connu d'accident grave avec arrêt long. En 2020, un deuxième contrat de prévention a été signé avec la caisse régionale afin de poursuivre le déploiement des rails et d'expérimenter de nouveaux équipements. Et cette année, le programme commence à être élargi aux métiers d'agents de services d'hôtellerie et de lingères. Pour maintenir la dynamique, un des axes sera de pérenniser les formations pour adapter régulièrement les pratiques et connaissances des équipes. ■

Céline Ravallec