

Promouvoir la santé au travail et la qualité des soins dans les EMS et CMS valaisans : co-construction de pistes d'action

Résumé exécutif, 28.01.2025

Sophie Carrard, Audrey Genolet, Stéphanie Hannart et Rafaël Weissbrodt, Haute école de santé

Le projet visait à identifier des mesures permettant d'améliorer conjointement la qualité des soins et les conditions de travail, dans les institutions de soins de longue durée, en Valais. Il fait suite à une enquête auprès d'un échantillon représentatif du personnel de santé valaisan. Sur cette base, nous avons élaboré une première série de pistes d'action, en collaboration avec le Service de protection des travailleurs et des relations du travail. Ces pistes ont été approfondies et enrichies, de manière *bottom-up*, lors d'entretiens individuels avec des personnes travaillant en EMS et CMS. Dans un second temps, les résultats ont été présentés et discutés avec un panel de cadres.

Les avis du personnel de terrain et des cadres convergent, quant à la pertinence de la grande majorité des pistes d'action évoquées. Parmi les pistes jugées les plus importantes et, selon les cadres, les plus faisables, figure la collaboration interprofessionnelle autour des méthodes de mobilisation des bénéficiaires. Les autres pistes sortant en tête de liste, pour les cadres, portent sur la formation et l'implication du personnel, ainsi que sur la communication interne ; la mise en place de structures partagées pour l'accueil de jour des enfants est également plébiscitée, mais jugée plus difficile à concrétiser. De leur côté, les personnes interviewées ont mis en avant des mesures structurelles, touchant aux bâtiments, aux équipements de manutention et aux effectifs ; ils ont également priorisé la consultation du personnel sur la construction des horaires, ainsi qu'un mentorat pour les personnes en charge des entretiens d'appréciation annuels (cf. Tableau 1).

En mettant en œuvre les pistes identifiées dans ce projet, les établissements pourraient, à la fois, améliorer la qualité des soins et promouvoir la santé du personnel, l'attractivité des professions et la rétention du personnel. Ces préconisations représentent un point de départ ; en effet, les participantes et participants ont souligné l'importance de la plupart des autres mesures discutées. Cependant, le manque de ressources humaines et financières nécessaires à la mise en œuvre de ces mesures a été souligné tout au long du projet. Une piste évoquée pour y répondre, du moins en partie, serait de développer des synergies cantonales entre les institutions, les faïtières et les partenaires (notamment l'hôpital), par exemple en matière de formation et de collaboration. Elles permettraient une prise de conscience de la réalité des autres secteurs et institutions, ainsi qu'un renforcement des liens, par-delà les silos d'activité.

Les pistes les plus importantes (et faisables ***), issues de l'atelier	Les pistes les plus pertinentes, issues des entretiens
Par ordre décroissant	Par ordre décroissant
*** Renforcer les formations continues *** Collaboration interpro pour développer les connaissances sur la mobilisation *** Collaboration interpro pour définir les méthodes de mobilisation - Crèches inter-institutionnelles *** Communication interne sur les stratégies de l'institution *** Sensibiliser à la réalité du terrain avant et pendant la formation - Impliquer le personnel dans des projets	- Mise aux normes des bâtiments - Collaboration interpro pour définir les méthodes de mobilisation - Collaboration interpro pour développer les connaissances sur la mobilisation - Renforcer l'équipement en moyens auxiliaires de manutention - Associer le personnel à la construction des horaires - Adapter les effectifs aux évolutions de la clientèle - Mentorat pour les personnes en charge des entretiens d'appréciation

Tableau 1: Comparaison entre les résultats des entretiens et de l'atelier

La qualité des soins et les conditions de travail sont souvent traitées séparément, par des personnes différentes. En réalité, elles sont influencées par les mêmes déterminants organisationnels (effectifs, modes d'organisation et de communication, ressources, etc.). Dès lors, il serait profitable d'adopter une vision commune de ces deux domaines et de renforcer la collaboration interprofessionnelle entre les spécialistes de ces sujets, tels que les infirmier·ères spécialistes de la qualité des soins, les ergothérapeutes, les physiothérapeutes, les ergonomes et les spécialistes en santé et sécurité au travail.

Enfin, les pistes d'action identifiées au cours de cette étude nous paraissent également utiles à l'inspection du travail. Elles pourront notamment servir de propositions dans les discussions abordant les conditions de travail et leurs liens avec la qualité des soins, par exemple lors des échanges entre inspecteurs, inspectrices et directions.