

# Santé psychique des soignants : défis et bilan

13 juin 2024

arts of working Sàrl  
Daniela Witschi  
Consulting, Coaching, Training



**Formation :**

- ✓ Lic. oec. en psychologie du travail et des organisations Université de Neuchâtel
- ✓ Thérapie corporelle basée sur la pleine conscience Clinique universitaire de Berne

**Expériences professionnelles :**

- ✓ Longue expérience dans le domaine des soins
  - ✓ Gestion de 4 établissements dans le projet pilote de l'OFS 2019 "Mesures pour le maintien du personnel dans les soins de longue durée".
- ✓ 15 ans d'expérience dans la gestion de la santé en entreprise (ifa, vivit, AEH) ; Accent sur le stress, le burnout, le leadership (conseillère reconnue PS Suisse et Radix)

# Déroulement

---

**Présentation GSE avec  
l'outil Job Stress  
Analysis**

---

**Présentation de  
l'entreprise pilote**

---

**Défis / Facteurs GSE**

---



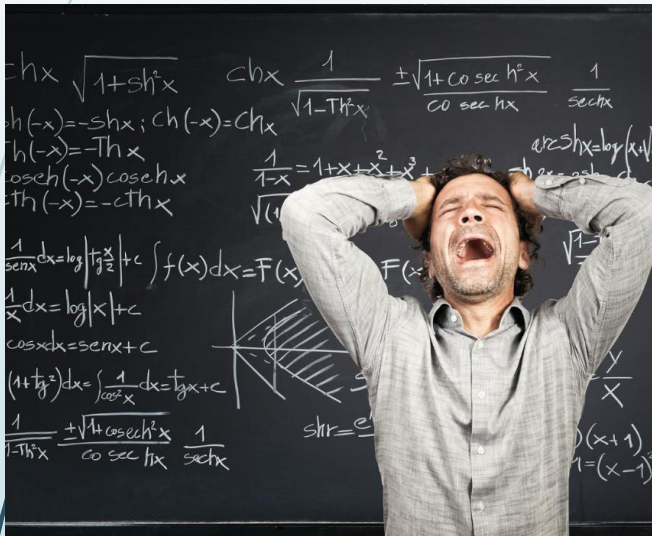
# 1

## La santé psychique

# Une maladie psychique...

- 1.... affecte la pensée, les sentiments et les comportements d'une personne
- 2....affecte le travail, la vie quotidienne et les relations de cette personne.

# Caractéristiques des maladies psychiques



- se développent lentement
- processus insidieux
- les crises aiguës sont rares
- on le remarque d'abord dans la famille
- ensuite, les amis le remarquent
- c'est au travail que cela prend le plus de temps
- lorsque l'on s'en rend compte au travail, il est déjà très tard !

# Epidémiologie



50%

47%

+20%

6.3  
Mrd.

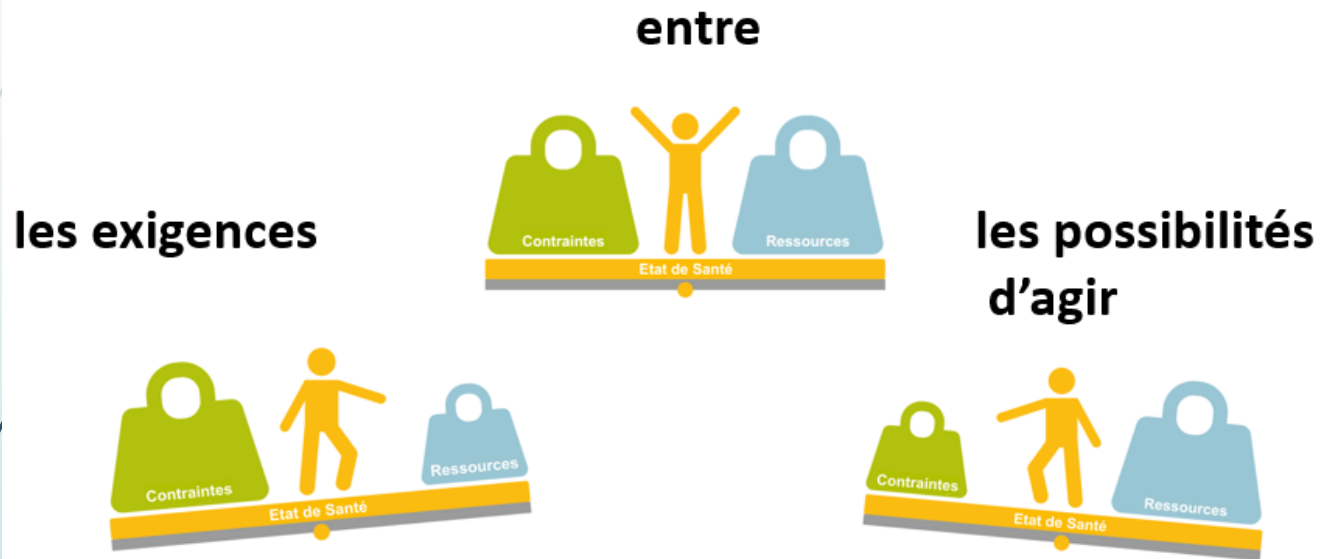
1. **La prévalence à vie** des maladies psychiques en Suisse est de **50%**, ce qui signifie qu'une personne sur deux en Suisse a souffert d'une maladie psychique au cours de sa vie.
2. **Les coûts de santé** liés aux maladies psychiques s'élèvent à environ **6,3 milliards** de francs suisses par an.
3. La LPP enregistre en 2022 une augmentation de **20 pour cent** des absences dues à des maladies psychiques, la durée de l'absence étant en moyenne de onze mois.
4. Les maladies psychiques sont depuis des années la cause d'invalidité la plus fréquente et elles continuent d'augmenter. En 2018, **47%** des nouvelles retraites étaient dues à une maladie psychique.

# Présentation de l'outil Job Stress Analysis



Gesundheitsförderung Schweiz  
Promotion Santé Suisse  
Promozione Salute Svizzera

# STRESS: DESEQUILIBRE



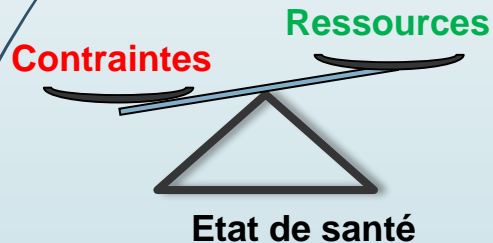
- 

Fin 2020 : plus de **175'000** participants et  
environ **500 organisations**

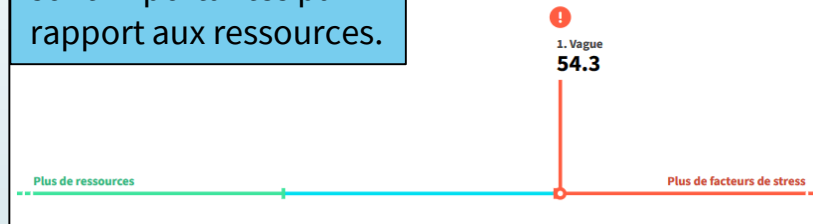


# Job Stress Index = rapport entre les contraintes et les ressources de travail

- Benchmark Suisse : 50.03



Plus le chiffre est élevé, plus les contraintes sont importantes par rapport aux ressources.



- Les **contraintes** l'emportent nettement sur les **ressources** disponibles.
- Les contraintes ont franchi une limite critique.
- Les ressources ne sont plus suffisantes pour contrer les contraintes existantes.
- Objectif: **réduire les contraintes** et **renforcer** au mieux les **ressources** disponibles.

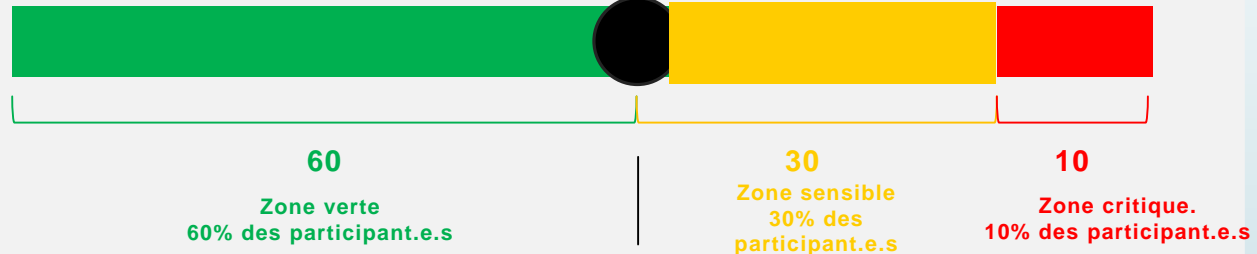
# Explications sur le système d'ampoule et le Benchmark

Le résultat de chaque échelle est comparé au benchmark suisse ou au benchmark soins de longue durée.

Votre rang de **percentile** par rapport au groupe de référence, par exemple

60

**Echelle**  
Par ex. «Pression  
temporelle»

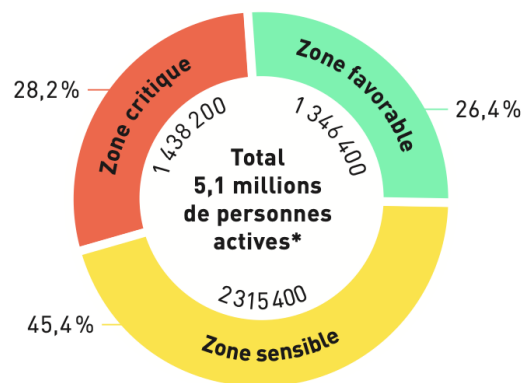


# Evolution défavorable des charges – Job Stress Index 2022, Promotion Santé Suisse

Rapport entre les ressources et les contraintes, base du Job Stress Index

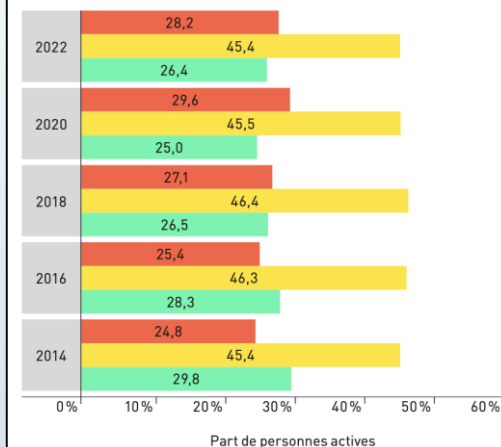
Ressources	Contraintes
Marge de manœuvre	Pression temporelle
Globalité des tâches	Incertitude liée aux tâches de travail
Attitude soutenante de la supérieure ou du supérieur	Problèmes d'organisation du travail
Reconnaissance générale au travail	Surmenage qualitatif
	Contraintes sociales liées à la supérieure ou au supérieur
	Contraintes sociales liées aux collègues

Proportion des personnes actives dans les zones favorable, sensible et critique du Job Stress Index 2022 (estimation)



\*Source nombre de personnes actives: OFS Q1/2022

Parts de personnes actives dans les zones critique, sensible et favorable du Job Stress Index par année d'enquête



## Zone favorable:

ces personnes ont plus de ressources que de contraintes.



## Zone sensible:

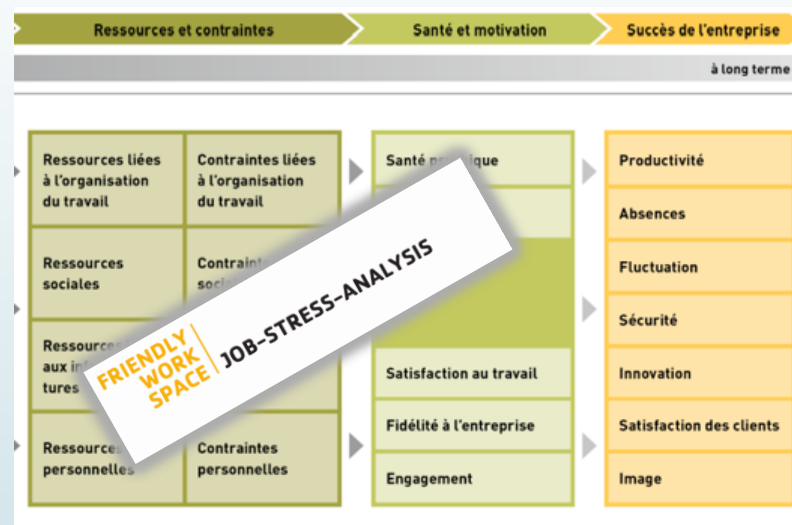
ces personnes ont en moyenne à peu près autant de ressources que de contraintes.



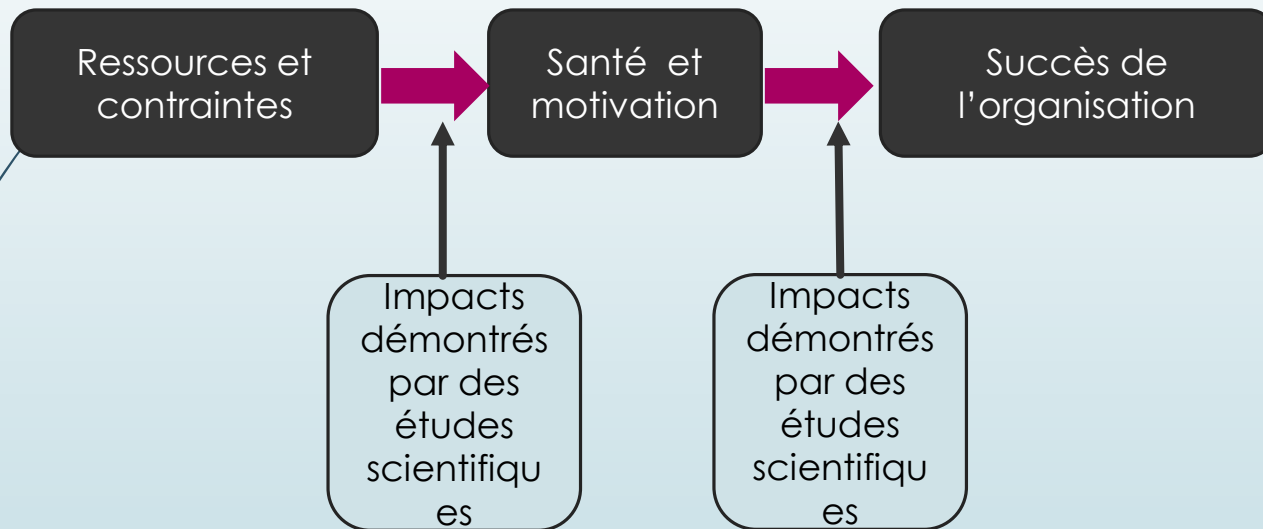
## Zone critique:

ces personnes doivent faire face à plus de contraintes que ne le leur permettent les ressources dont elles disposent.

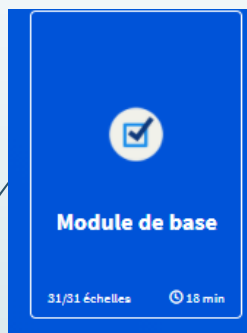
# Logique du sondage JSA



# Les chaînes d'impact en GSE



# Module de base



- ☒ Interruptions de travail
- ☐ Surmenage qualitatif
- ☒ Tensions dues à l'environnement
- ☒ Contraintes corporelles unilatérales
- ☒ Déséquilibre entre l'effort et les récompenses
- ☐ Contraintes sociales liées à la supérieure ou au supérieur
- ☐ Contraintes sociales liées aux collègues
- ☒ Insécurité de la place de travail
- ☒ Conflit travail - vie privée
- ☒ Conflit vie privée - travail

- ☒ Efficacité personnelle
- ☐ Attachement émotionnel à l'organisation
- ☒ Ressentiments à l'égard du travail
- ☐ Satisfaction au travail
- ☐ Résignation au travail
- ☐ Épuisement
- ☐ Distance psychologique
- ☒ Humeur dépressive liée au travail
- ☐ Enthousiasme lié au travail
- ☐ État global de santé
- ☐ Troubles psychosomatiques et abusives

# Module soins de longue durée



## Ressources humaines

Qualité des soins et de l'accompagnement

Rationnement des soins

Climat de sécurité

Aménagement du planning

Changements par rapport au planning

Satisfaction de l'appréciation des personnes soignées

Interruptions de travail

Attractivité des tâches professionnelles

Formation continue et développement

Contrainte physique

Situations difficiles avec les résident-e-s ou les client-e-s

Collaboration avec résident-e-s ou client-e-s et proches

Actes d'agression

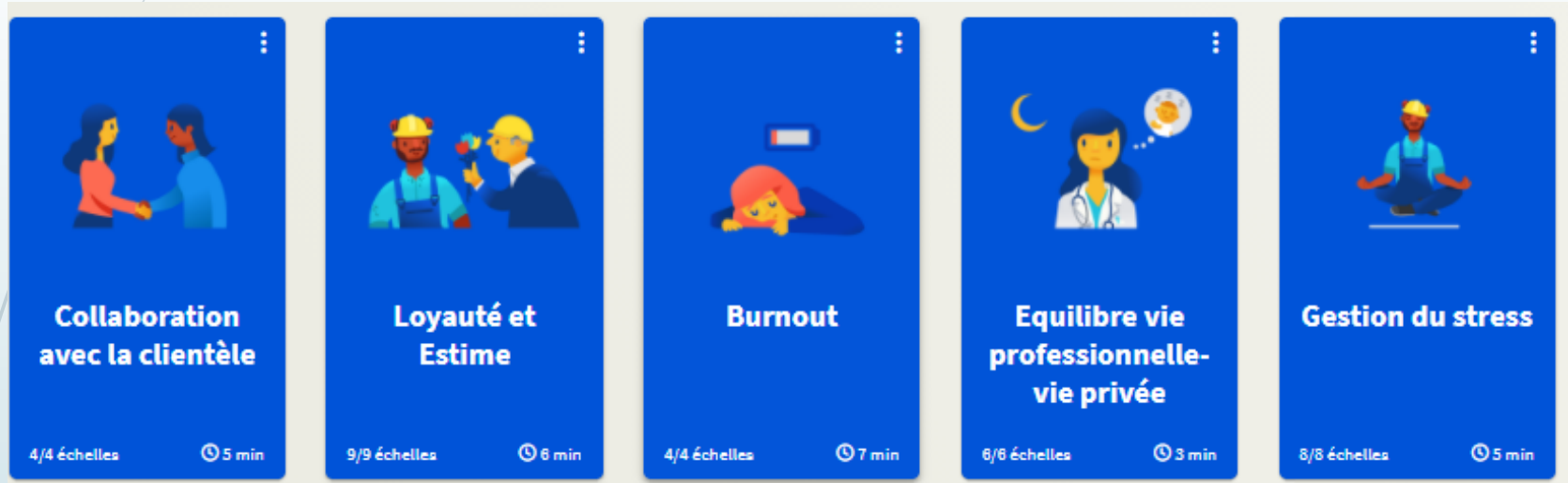
Tâches illégitimes (version courte)


Attachement émotionnel à la profession

Intention de démissionner

Recommandation de l'employeur par les collaborateur-trice-s

# Modules d'approfondissement





## 2) «Entreprise pilote» du module JSA soins longue durée

**EMS et soins à domicile**

# PRÉSENTATION DE L'ENTREPRISE

► Nombre de collaborateurs (N)	=	198
► Collaborateurs EMS (n)	=	163
► Collaborateurs Spitex (n)	=	35

► Taux de retour	=	166 / 84%!
------------------	---	------------



# Population du sondage

<b>Fondation Alterszentrum</b>	84%	n = 166
└─ Cadres	100%	n = 28
└─ Soins	100%	n = 40
└─ Soins à la journée	104%	n = 24
└─ Nuit et structure de nuit et de jour	94%	n = 16
└─ Soins à domicile	66%	n = 23

Hors soins	87%	n = 65
└─ Services (technique/crèche/administration/conciergerie)	100%	n = 22
└─ Hôtel	81%	n = 35
└─ Ménage	79%	n = 15
└─ Repas + restauration	83%	n = 20
└─ Repas	83%	n = 10
└─ Restauration	83%	n = 10
└─ Paramédecine (y c. podologie)	80%	n = 8
└─ Apprentis	50%	n = 10

### 3) Enseignements tirés / facteurs de succès





Les équipes qui sont situées au-dessus du tableau des effectifs ont des contraintes plus élevées et un manque de ressources plus important



Les équipes soignantes présentent de moins bons résultats que les autres services



Les apprenti-e-s présentent des valeurs critiques dans toutes les entreprises dans le domaine de l'état de santé et de l'attitude face au travail

Enseignements  
tirés des  
entreprises  
pilotes

## Responsables

## Intendance

### Facteurs de stress

- 61% Stresseurs sociaux (Supérieurs)
- 48% Stresseurs sociaux (Collègues)
- 33% Pressions temporelles
- 31% Surmenage qualitatif
- 28% Tâches illégitimes
- 27% Problèmes de l'organisation du travail
- 18% Incertitude

- 45% Stresseurs sociaux (Supérieurs)
- 39% Problèmes de l'organisation du travail
- 39% Stresseurs sociaux (Collègues)
- 30% Surmenage qualitatif
- 25% Tâches illégitimes
- 22% Incertitude
- 20% Pressions temporelles

- Les équipes n'effectuant pas de soins + cadres présentent de meilleurs résultats que les équipes soignantes

## Responsables

## Intendance

### Ressources et maîtrise du stress

- 49% Fair-play dans les interactions
- 42% Estime au travail (collègues)
- 40% Reconnaissance générale
- 39% Globalité de la tâche
- 34% L'estime du supérieur
- 34% Satisfaction concernant l'estime (supérieurs)
- 28% Attitude soutenante du supérieur
- 26% Marge de manœuvre
- 26% Fair-play lié à la procédure
- 24% Participation
- 23% Satisfaction concernant l'estime (collègues)

- 48% Marge de manœuvre
- 42% Reconnaissance générale
- 36% Fair-play lié à la procédure
- 33% Participation
- 32% Fair-play dans les interactions
- 30% Satisfaction concernant l'estime (supérieurs)
- 29% Estime au travail (collègues)
- 25% L'estime du supérieur
- 23% Attitude soutenante du supérieur
- 21% Globalité de la tâche
- 15% Satisfaction concernant l'estime (collègues)

# Responsables

# Intendance

## Attitudes face au travail et état de santé

- 42% État global de santé
- 41% Distance psychologique
- 39% Épuisement
- 39% Troubles psychosomatiques
- 56% Problèmes de peau/maladies de peau, démangeaisons
- 52% Douleurs aux articulations et aux membres
- 43% Manque d'appétit, maux d'estomac, troubles digestifs
- 40% Douleurs dans la nuque, aux épaules
- 39% Maux de tête
- 39% Douleurs dorsales et lombalgies
- 35% Problèmes oculaires : brûlures, rougeurs, démangeaisons, larmes
- 36% Satisfaction au travail
- 35% Résignation au travail
- 32% Attachement émotionnel à l'entreprise
- 30% Troubles du sommeil
- 20% Enthousiasme lié au travail

- 50% Troubles psychosomatiques
- 65% Douleurs dans la nuque, aux épaules
- 65% Douleurs dorsales et lombalgies
- 54% Maux de tête
- 54% Manque d'appétit, maux d'estomac, troubles digestifs
- 48% Douleurs aux articulations et aux membres
- 33% Problèmes de peau/maladies de peau, démangeaisons
- 30% Problèmes oculaires : brûlures, rougeurs, démangeaisons, larmes
- 47% État global de santé
- 44% Troubles du sommeil
- 37% Attachement émotionnel à l'entreprise
- 32% Résignation au travail
- 31% Satisfaction au travail
- 31% Distance psychologique
- 30% Épuisement
- 24% Enthousiasme lié au travail

# Soins

## Facteurs de stress

- 92% Stresseurs sociaux (Collègues)
- 87% Problèmes de l'organisation du travail
- 86% Pressions temporelles
- 74% Conflit travail - vie privée
- 73% Surmenage qualitatif
- 68% Stresseurs sociaux (Supérieurs)
- 52% Conflit vie privée - travail
- 49% Incertitude

## Ressources

- 85% Reconnaissance générale
- 85% Satisfaction concernant l'estime (supérieurs)
- 82% Attitude soutenante du supérieur
- 79% Participation
- 78% Marge de manœuvre
- 61% Globalité de la tâche

# Soins

## Attitudes face au travail et état de santé

- 95% Récupération après le travail
- 93% Satisfaction générale au travail
- 90% État global de santé
- 89% Distance psychologique
- 88% Épuisement
- 83% Troubles du sommeil
- 82% Troubles psychosomatiques
  - 83% Douleurs dorsales et lombalgies
  - 81% Douleurs aux articulations et aux membres
  - 81% Manque d'appétit, maux d'estomac, troubles digestifs
  - 75% Douleurs dans la nuque, aux épaules
  - 70% Maux de tête
- 59% Problèmes de peau/maladies de peau, démangeaisons
- 50% Problèmes oculaires : brûlures, rougeurs, démangeaisons, larmes
- 81% Attachement émotionnel à l'entreprise
- 78% Enthousiasme lié au travail
- 53% Résignation au travail

# Apprentis

## Attitudes face au travail et état de santé

- 86% Attachement émotionnel à l'entreprise
- 84% Troubles psychosomatiques
- 86% Maux de tête
- 85% Douleurs aux articulations et aux membres

**16 – 24 ans :** nombre d'échelles entre les rangs percentile 61 – 90 plus élevé que les apprentis

- 62% Problèmes de peau/maladies de peau, démangeaisons
- 61% Douleurs dans la nuque, aux épaules
- 58% Problèmes oculaires : brûlures, rougeurs, démangeaisons, larmes
- 81% État global de santé
- 70% Enthousiasme lié au travail
- 69% Résignation au travail
- 67% Satisfaction au travail
- 65% Épuisement
- 60% Distance psychologique
- 57% Troubles du sommeil

# AUTRES RÉSULTATS DES ENTREPRISES PILOTES



## Différences selon le taux d'occupation:




**80%:** Majorité des contraintes (stresseurs sociaux, problèmes dans l'organisation du travail, pressions temporelles) et état de santé affaibli



**100%:** Sujet reconnaissance générale et récupération après le travail



**60%:** Moins de contraintes et plus de ressource et plus faible et meilleur état de santé



# Recommandation de l'entreprise et fort attachement émotionnel lorsque...

La satisfaction concernant l'estime par le/la supérieur-e direct-e est présente



La reconnaissance générale perçue au poste de travail est bonne



La sécurité des résident-e-s est considérée comme bonne



L'activité est intéressante et variée



Un minimum de tâches illégitimes



L'intention de quitter  
l'organisation est faible  
lorsque...



```
graph TD; A[L'attitude soutenante du supérieur est perçue fréquemment] --> B[La reconnaissance générale perçue est élevée]; B --> C[La satisfaction à l'égard de la planification des services est élevée];
```

L'attitude soutenante du supérieur est perçue fréquemment

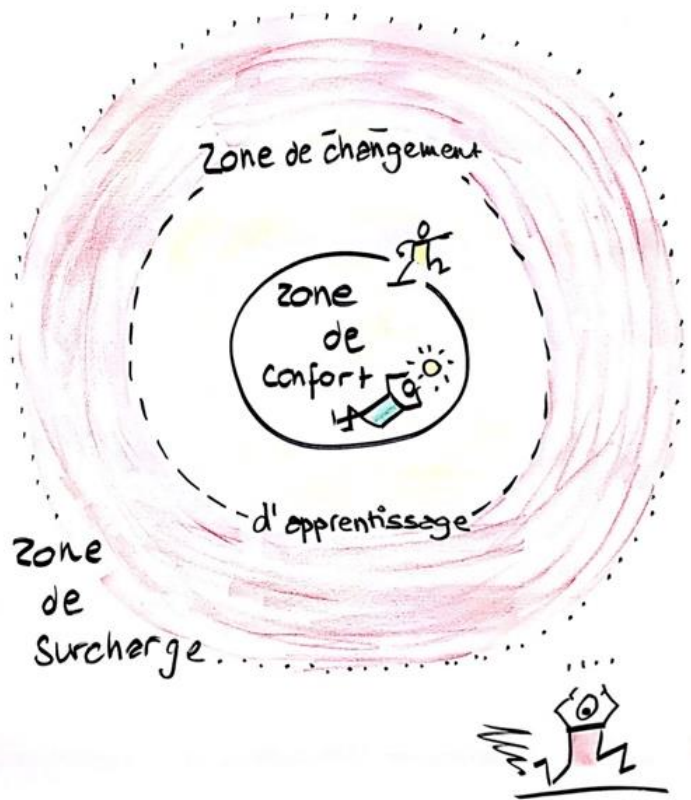
La reconnaissance générale perçue est élevée

La satisfaction à l'égard de la planification des services est élevée

# Champs d'action pour des interventions favorables à la santé

Au travail		Individuel
<b>Développer l'organisation</b> (organisation saine)	<b>Développement du personnel et développement en matière de conduite</b> (compétences liées au travail)	<b>Comportement en matière de santé</b> (compétences liées à la santé)
Culture d'entreprise et climat de travail	Comportement en matière de conduite (conduite axée sur la santé)	Mode de vie (activité physique, alimentation, détente/récupération)
Processus liés au personnel	Équipe et collaboration	Addiction
Conception des tâches et organisation du travail	Compétences (professionnelles) individuelles	Comportement sûr pendant le temps libre
Environnement de travail et infrastructure		

## Modèle de la zone de confort



## Modèle de la zone de confort – un modèle de résilience simple et utile

### ► Zone de confort

- Percevoir les ressources et notre énergie
- But : l'élargir

### ► Zone de changement

- Adopter une perspective d'apprentissage

### ► Zone rouge – stress aigu et surmenage

- Se refroidir et "déstresser"



## Développer l'organisation (organisation saine)

- Entretiens avec les collègues qui abordent également la charge de travail et le bien-être général et qui fixent des objectifs réalistes
- Silent Time (fenêtres de travail non perturbées)
- Recensement systématique des besoins en formation continue et création d'offres correspondantes
- Règles claires en matière d'accessibilité
- Salle de repos
- Introduction de réunions d'équipe régulières avec discussion sur les contraintes existantes
- Feedback 360° / évaluation des supérieurs
- Cercle de direction, consultation collégiale de l'équipe



## Développement du personnel et des supérieurs-es (compétences liées au travail)

- Mieux gérer les interruptions de travail (personnelles et en équipe)
- Gestion du temps
- Sensibilisation des supérieurs-es à la santé des collaborateurs et à un style de direction favorable à la santé
- Gestion axée sur les ressources, mettant l'accent sur l'estime, le soutien social, l'équité et le climat de travail
- Ateliers pour une meilleure résilience au sein de l'équipe
- Formation des cadres à la détection précoce et aux absences
- Conseil sur l'ergonomie au travail
- Ateliers d'équipe sur l'estime et le soutien social
- Communication et gestion des conflits

# Comportement de santé (compétences liées à la santé)

- Atelier sur la santé mentale et le bien-être (résilience personnelle)
- Atelier de pleine conscience
- Campagnes de sensibilisation à la santé mentale - 10 étapes pour la santé mentale
- Apprendre des exercices de relaxation
- Burnout
- Déconnexion et récupération active
- Proposer la vaccination contre la grippe



# Check-Out – Gestion de soi

*Comment  
je vais?*

- corps
- esprit
- émotions



*„Gold  
Nugget“*

Quel a été mon moment fort ?

# Spécialiste externe accréditée

arts of working Sàrl

Conseil, coaching, formation

Daniela Witschi  
lic.oec. Psychologue du travail et des  
organisations

