



En route vers une véritable politique de Bien-être au CHU

Emmanuelle HELLIN

Congrès CIPIQS 22 & 23 septembre 2022

CHU UCL Namur asbl, Av. Docteur G. Thérasse, 1 - B5530 Yvoir (Belgique)

Dinant • Godinne • Sainte-Elisabeth



**Conseillère en prévention
aspects psychosociaux ...**

KESAKO?

SOMMAIRE

0

INTRODUCTION

Lien entre bien-être et qualité des soins?

1

CONTEXTE

CHU UCL Namur
Projet d'entreprise

2

POLITIQUE DE BIEN-ETRE AU TRAVAIL : La Théorie

Législation belge
Types de prévention
Aspects psychosociaux
Réflexions personnelles

3

POLITIQUE DE BIEN-ETRE AU TRAVAIL : La pratique au CHU

2017-2019
2020 Chambouler
2021 Innover
2022 Se réinventer

4

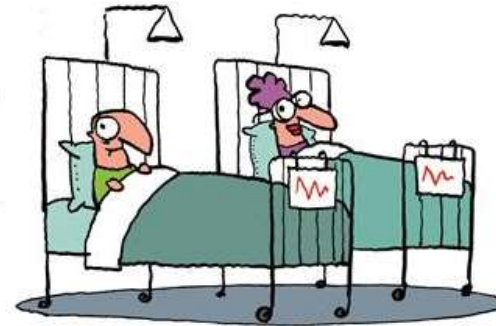
CONCLUSION

Introduction

Lien entre bien-être au travail et qualité ... des soins ?

- ✓ Le bien-être au travail → performance/productivité → Qualité
- ✓ Faire du travail de qualité → bien-être. La “qualité empêchée” détériore le bien-être au travail.
- ✓ Relation positive entre la démarche Qualité et le bien-être au travail (V. Molino-Demilly 2021)

POUR QUE VOUS PRENIEZ BIEN SOIN D'EUX...



IL FAUT PRENDRE BIEN SOIN DE VOUS !



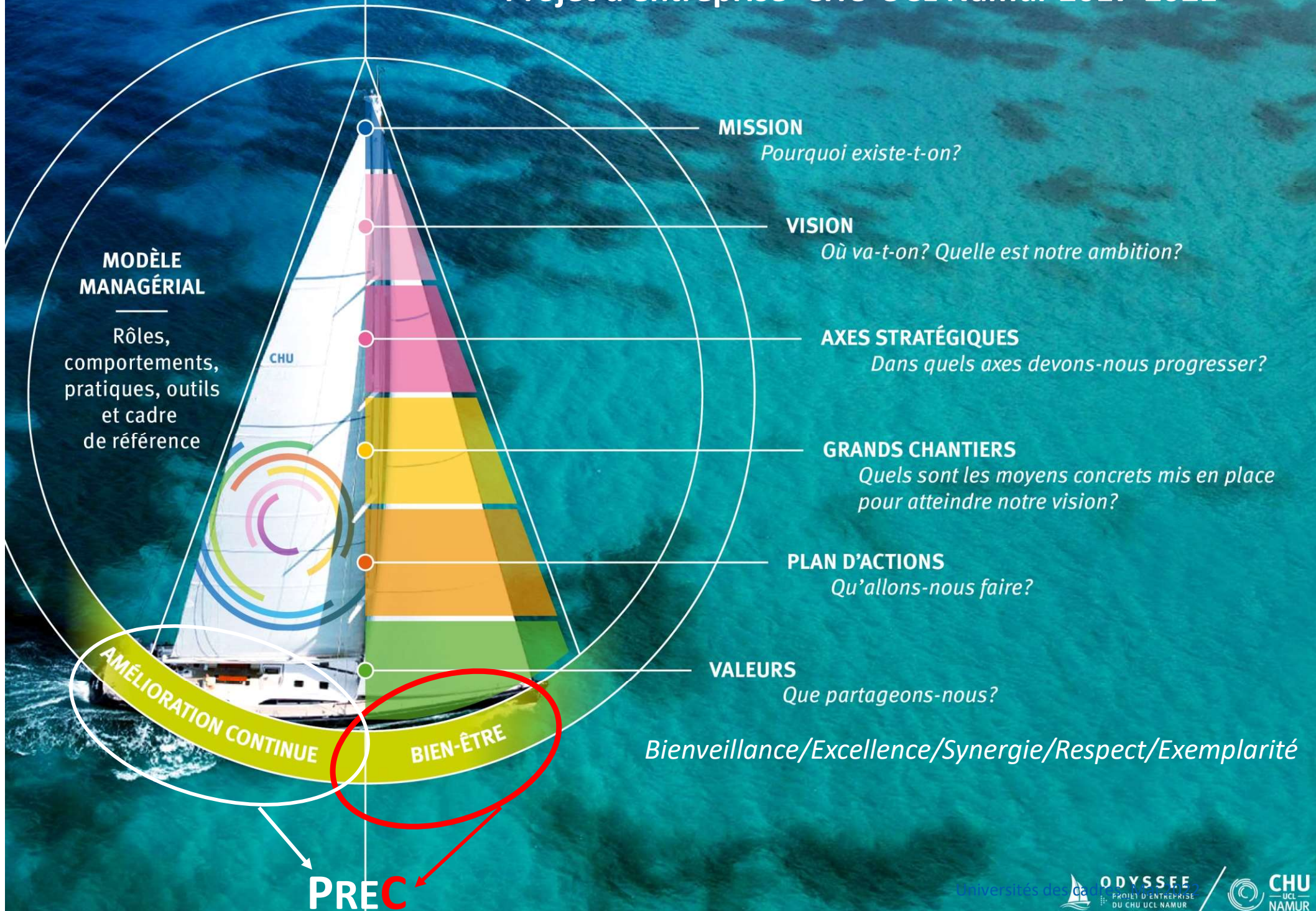
Contexte

CHU UCL Namur

- Situé en province de Namur, le CHU compte 936 lits, dont 300 lits universitaires, répartis sur les sites hospitaliers de Dinant, Godinne et Sainte-Elisabeth.
- Il s'appuie aussi sur 3 polycliniques.
- Il dispose d'infrastructures d'hébergement de personnes âgées et d'accueil de la petite enfance.
- Un centre de soins palliatifs de 10 lits, vient compléter l'ensemble.

5000 membres du personnel

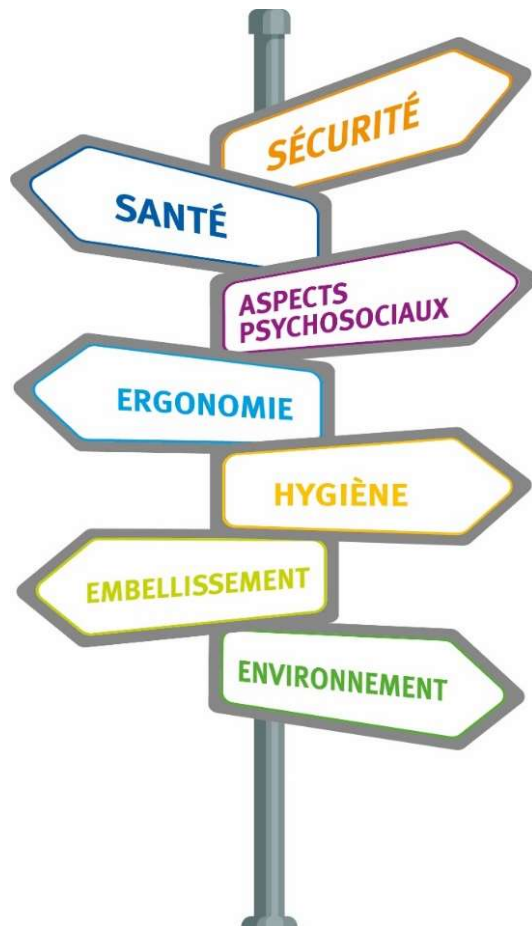
Projet d'entreprise CHU UCL Namur 2017-2021



Politique de bien-être

La théorie...

Législation belge



Code du bien-être au travail

- Politique de BET obligatoire
- Prévention dans les « 7 domaines »
- Tous acteurs
- Employeur = Responsabilité
- Service interne de prévention et de protection (SIPP) avec des conseillers en prévention spécialisés selon les domaines.
- Préventions primaire, secondaire et tertiaire

Types de prévention

Prévention primaire – Eliminer le danger (et les risques)

A PRIVILEGIER car PLUS EFFICACE

Suivi d'indicateurs/analyses générales/actions sur les conditions de travail et sur le plan collectif – à l'échelle de toute l'institution

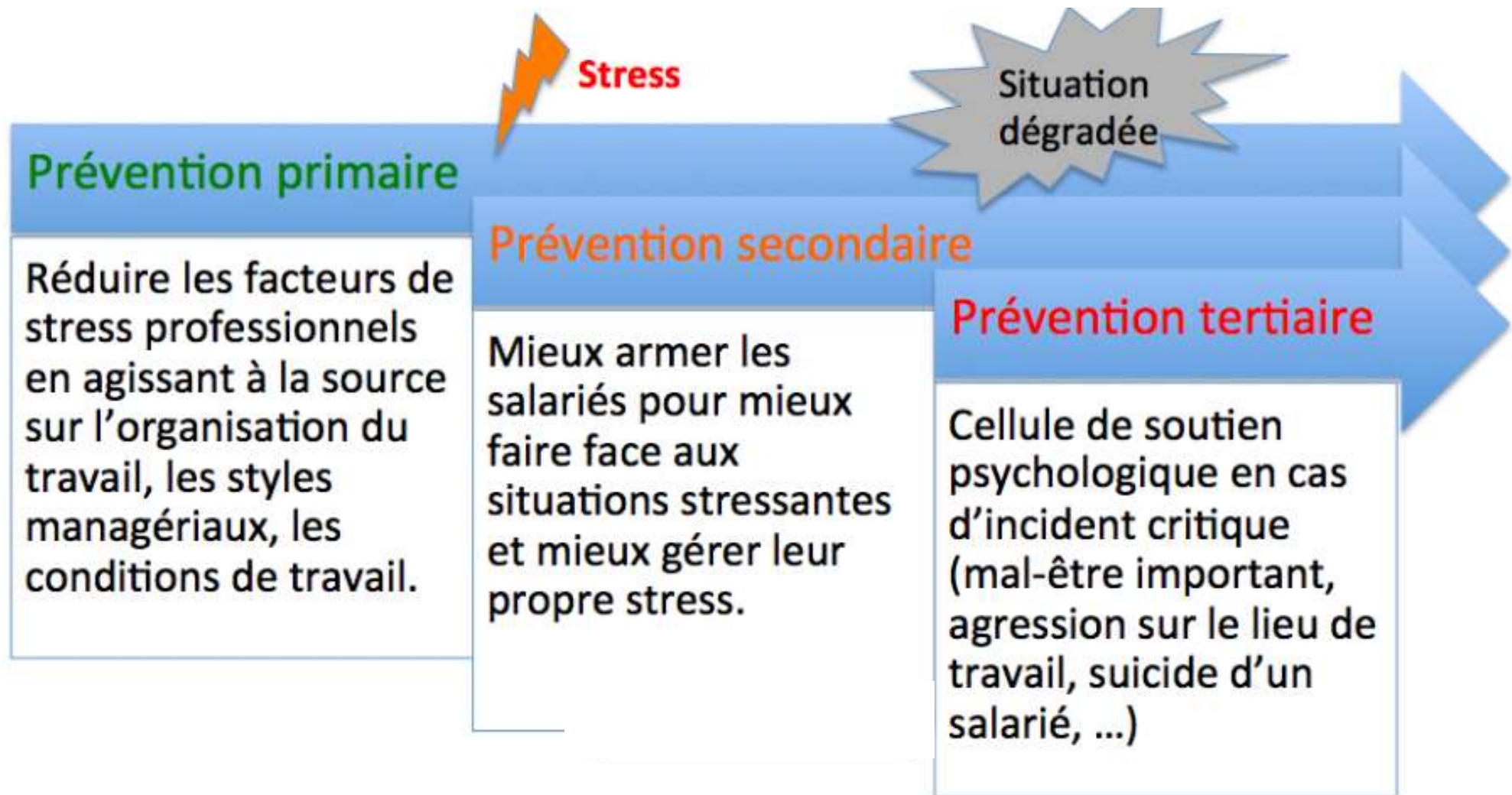
Prévention secondaire – Limiter les risques

Formations, analyses de risques spécifiques, sensibilisation, ... visent des actions et des groupes ciblés

Prévention tertiaire – Limiter les dommages

Accompagnement des individus qui subissent les dommages, actions individuelles

Pour les aspects psychosociaux



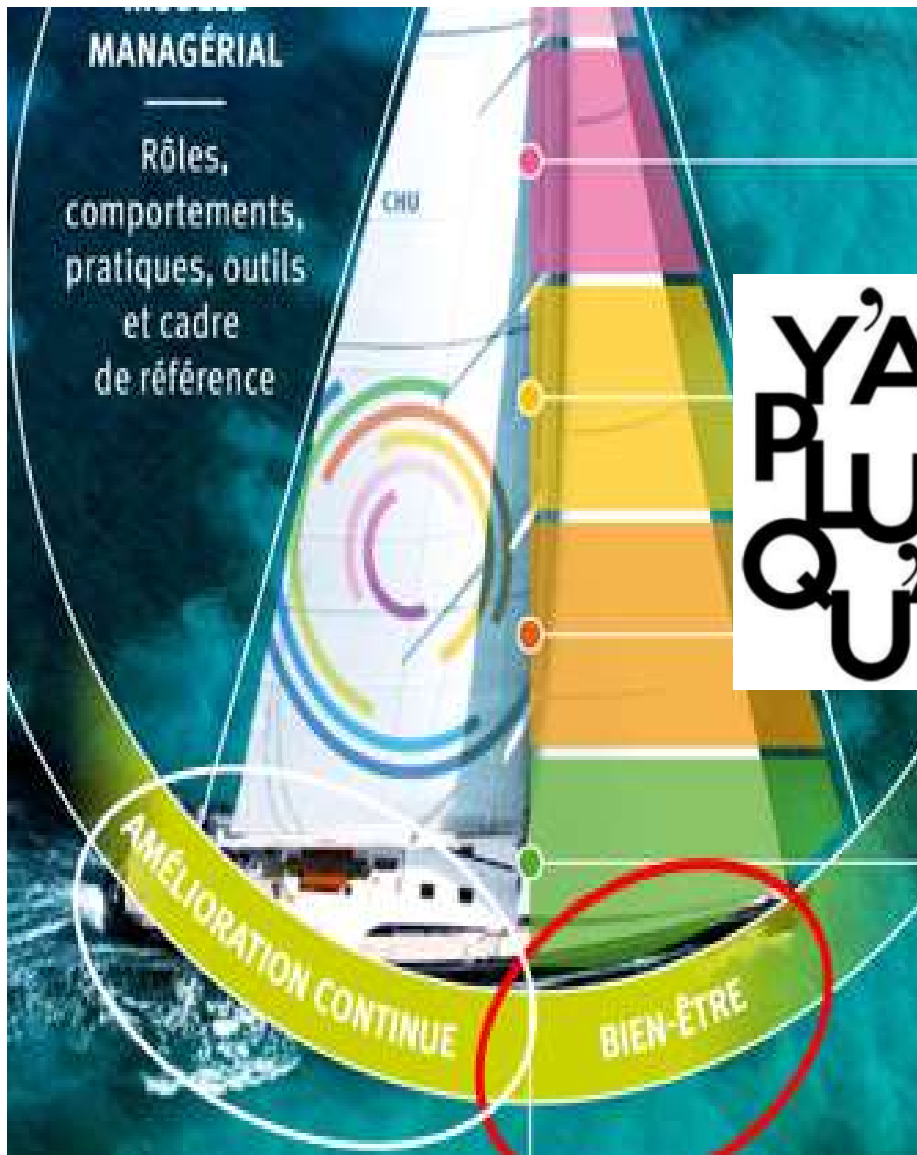
Quelques réflexions personnelles

- Législation très détaillée ... mais le bien-être au travail, c'est quoi?
- Bien-être et travail (du latin, tripalium = objet de torture)?
- Bien-être = Être bien = bien-être psychologique
- Quoi de plus subjectif que le bien-être au travail?
Comment le mesurer?
- Prévention primaire >< préventions secondaire et tertiaire...

Politique de bien-être

La pratique... au CHU UCL Namur

2017-2019



- Création de l'équipe SIPP
 - 1 CP-AP
 - 3 CP Sécurité
 - 1 chef SIPP
- Renforcement équipe des personnes de confiance*
- Déclaration de politique Générale
- Mise sur pied de formations

2020 - Chambouler



- **Création d'une cellule psychosociale**
 - Engagement de **2 psychologues** pour le soutien au personnel
 - Organisation de **groupes de parole**
 - **Entretiens individuels...**
 - **Passages** dans les services, unités
 - Hotline
- **Ateliers détente** (par et pour le personnel)
 - Massages, luminothérapie, yoga, hypnose
- **Formation des managers à l'accompagnement des équipes en situation de crise**

Ateliers Détente sur tous les sites



2021 - Innover

- **Crise Covid depuis mars 2020**

- Stress anormalement élevé vécu par le personnel
- Période longue (1 an)
- Incertitudes, angoisses, retour à la « normale » sans cesse reculé
- Fatigue physique, émotionnelle, compassionnelle
- Perte de repères et du soutien social
- Perte des ressources extérieures

Le stress = « Toute situation évaluée par l'individu comme consommant ou excédant les ressources dont il dispose, et mettant ainsi en danger son bien-être » (Lazarus & Folkman, 1984).

→ **Risque accru de burnout défini comme**
« le stade final d'une rupture d'adaptation qui résulte
d'une exposition à un stress professionnel important »
(Schaufeli & Buunk, 1996).

2021 – Innover

Analyse générale → prévention primaire

Mesures de prévention adaptées

2021

Evaluer le risque de
Burnout au sein du
CHU UCL Namur
(BAT – KUL)

2022...

Systematiser
l'évaluation du
risque de Burnout
au CHU UCL Namur

Publications scientifiques

2021 – Innover par le BAT

- BAT (*De Witte, Schaufeli & Desart, 2020*) = tout nouvel outil de mesure du risque de burnout chez l'individu qui fait le test.
 - MBI (Maslach Burnout Inventory) outil de référence depuis 40 ans
- N'a jamais été utilisé auprès d'une si grande population (5000 travailleurs).
- La personne qui réalise le test reçoit son score général et sur chacune des 4 dimensions (épuisement, distance mentale, troubles émotionnels et troubles cognitifs).

Score général	Pas de burnout	Risque de burnout	Burnout plausible
Dimensions	Peu de danger	Risque	En alerte

2021 – Innover par le BAT

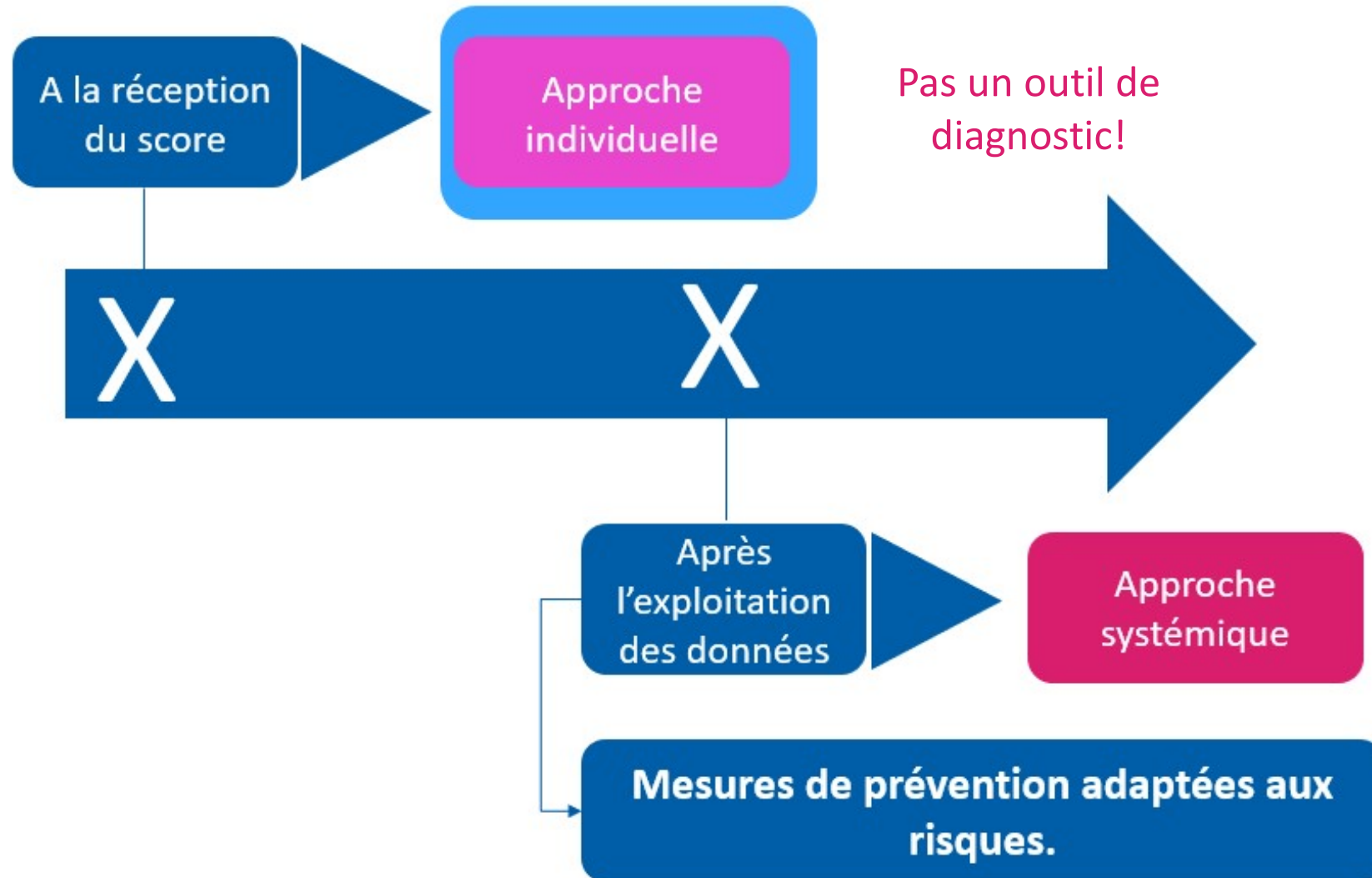
Burnout Assessment Tool (BAT) :

- Le BAT est un test en 33 questions (10 minutes maxi) qui permet d'identifier les travailleurs touchés par 4 dimensions « facteurs de risque » du burnout : l'**épuisement** (physique et mental), la **distance mentale**, les **troubles émotionnels** et les **troubles cognitifs**.

Exemples de questions

	Jamais	Rarement	Parfois	Souvent	Toujours
1. Au travail, je me sens mentalement épuisé/e	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
2. Tout ce que je fais au travail me demande de l'effort	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. J'oublie des choses et je suis distrait/e au travail	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
23. Il m'arrive de réagir de façon trop émotionnelle au travail sans le vouloir	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
25. J'ai tendance à me tracasser	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
32. J'éprouve des douleurs musculaires, par exemple dans la nuque, les épaules ou le dos	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

2021 – Innover par le BAT



2021 – Innover par le BAT

Résultats BAT CHU UCL Namur

SCORE GENERAL (n=1448)

PAS de Burnout	RISQUE de Burnout	BURNOUT plausible
756 (0.52)	309 (0.21)	383 (0.26)

26% en BO plausible

47% en risque de burnout ou Bo plausible

SCORE PAR DIMENSION (n=1448)

DIMENSIONS	PEU DE DANGER	RISQUE	ALERTE
Épuisement	748 (0.52)	166 (0.11)	534 (0.37)
Distance mentale	941 (0.65)	228 (0.19)	239 (0.17)
Difficultés cognitives	940 (0.65)	292 (0.20)	216 (0.15)
Difficultés émotionnelles	580 (0.40)	441 (0.30)	227 (0.29)
Symptômes secondaires	882 (0.57)	305 (0.21)	312 (0.22)

2021 – Innover par le BAT

- Question de la représentativité? 30% → prudence
 - 47% en risque ou burnout possible 700 = 14%
 - Niveau département/services
- Limites?
 - Motivation à participer ou pas
- Objectif → indicateur de bien-être parmi d'autres

2021 – Innover

par le BAT

ACTIONS

- Sensibilisation au burnout et à ses symptômes de tous les chefs de service individuellement ou en staff
- Mise en place d'ateliers de gestion du stress en petits groupes
- Actions cibles dans certains services/départements
- Analyses de risques spécifiques

2021 – Innover par la parole

Près de 450 travailleurs rencontrés

25% votants > 100 votes	15 à 20 % votants Entre 50 et 100 votes	8 à 10 % votants Entre 20 et 50 votes
Plus de moyens humains	<p>Teambuildings</p> <p>Temps pour les échanges, les ressentis, les partages d'expériences</p> <p>Salle de sport</p> <p>Ateliers détente</p>	<p>Moments de rencontre avec N+1 – N+2 – N+3</p> <p>Respect des valeurs, prévention des violences</p> <p>Revalorisation et respect du travail</p> <p>Espaces détente</p>

2021 – Innover

ACTIONS

- Budget dédié pour des teambuildings annuels
- Pérennisation des ateliers détente
- Pérennisation du passage de la psychologue dans les unités de soins
- Groupes de parole pour cibler les problèmes et les actions à mener
- Nouvelles actions de la cellule psychosociale
 - Politique de prévention des violences au travail
 - Faits de violence déclarés
 - Suivi

Se réinventer

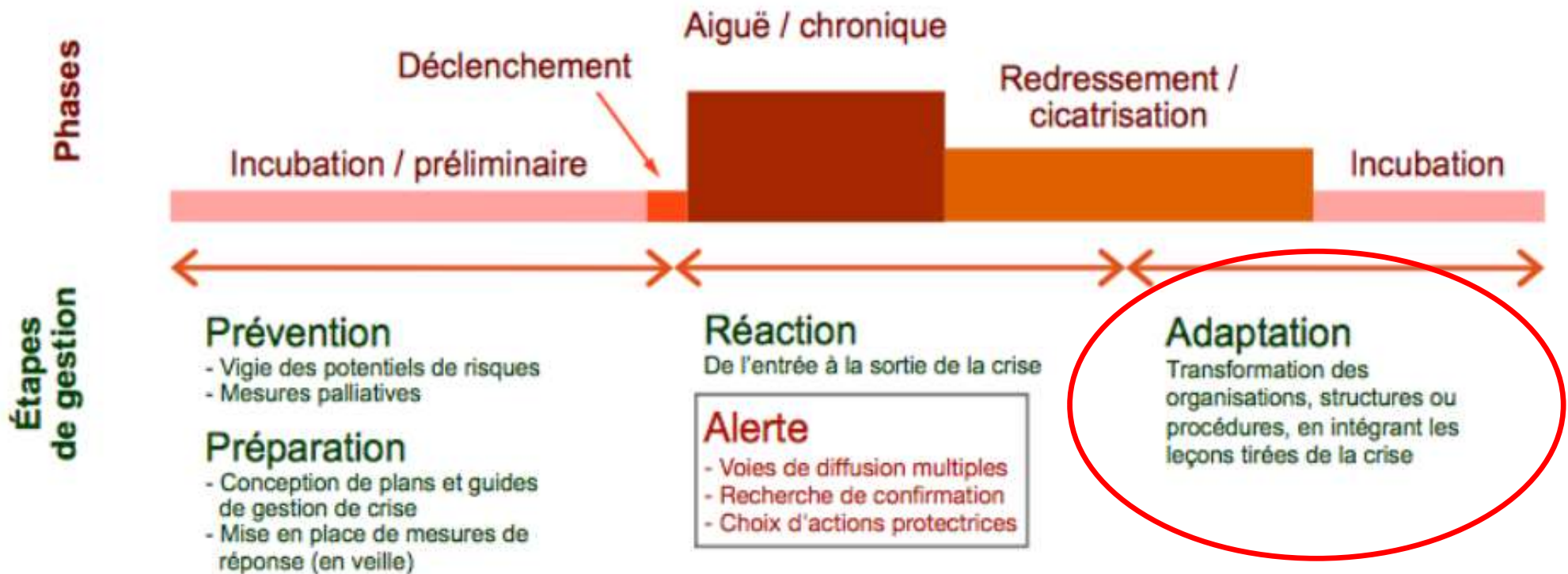
- **Cellule psychosociale (depuis fin 2020)**
 - Près de **450 entretiens** (psy) individuels (+ de 100 pers dans FEDRIS)
 - Près de **400 personnes** ont participé à des groupes de paroles
 - Près de **300 accueils** de personnes en difficulté
 - **10 ARS** (3 par CESI) **soit 335 personnes entendues** dans ce cadre
 - Enquête BAT 2021 (**1500** participants) + BAT 2022 (**1000**), ateliers détente, récolte des attentes en matière de BET via des **animations spécifiques (450)**
 - Tous les chefs de service sensibilisés au burnout
 - Passages réguliers dans les unités, les services...
- **Certaine expertise**
- **Légitimité pour parler du vécu du personnel**

Se réinventer, 2022 ...

- Pas de remise en question de l'utilité d'une cellule psychosociale pour le personnel
- Importance du bien-être ou de l'être bien
- BAT 2022, analyse des résultats en cours
- Suivi des déclarations de faits de violence et propositions d'actions
 - Projet de plan d'actions aux Urgences
- Universités des cadres consacrées au Bien-être
- Projet d'application pour contacter la psychologue
- Collaboration avec Olivier Tran (PPH)

CONCLUSION

Étapes d'une crise et de sa gestion



Crise = opportunité

CONCLUSION : nouveaux défis

Le bien-être au travail comme

- ✓ Outil d'attractivité?
- ✓ Outil de rétention du personnel?
- ✓ Baromètre de la santé d'une organisation?
- ✓ Indicateur de projets de changement?
- ✓ ...



AU REVOIR



À tout le monde ou seulement
à ceux qu'on apprécie?





Dinant • Godinne • Sainte-Elisabeth

www.chuucnamur.be



CHU UCL Namur asbl, Av. Docteur G. Thérasse, 1 - B5530 Yvoir (Belgique)

Définition des différentes dimensions

- **Epuisement physique et mental** ? Perte sévère d'énergie qui se manifeste par un sentiment d'épuisement tant physique (fatigue, sentiment de faiblesse) que mental (sentiment d'être vidé, tout semble être une « montagne »). Les symptômes spécifiques incluent ; manque d'énergie pour démarrer la journée, sentiment d'être complètement usé après une journée de travail, fatigue rapide après un effort minimal au travail, et l'incapacité de se détendre après le travail.
- **Distance mentale?** La personne se retire mentalement voire physiquement du travail et évite le contact avec les autres, par exemple avec les patients mais aussi les collègues. L'indifférence et une attitude cynique sont caractéristiques de la distance mentale. Cela peut inclure de la perte d'enthousiasme voire de la réticence à venir au travail. La personne peut se sentir fonctionner en « pilote automatique ».

Définition des différentes dimensions

- **Troubles émotionnels** ? La personne vit des réactions émotionnelles intenses et un sentiment d'être submergé par ses propres émotions. Les symptômes spécifiques incluent un sentiment de frustration et de colère lié au travail, de l'irritabilité, des réactions disproportionnées, le fait de se sentir bouleversé ou triste sans savoir pourquoi et se sentir incapable de contrôler ses émotions au travail.
- **Troubles cognitifs** ? La personne est confrontée à des problèmes de mémoire, à des déficits d'attention et de concentration ainsi qu'à une performance cognitive altérée. Les symptômes spécifiques incluent des difficultés à penser clairement et à apprendre de nouvelles choses au travail, de la distraction, de l'indécision, une moins bonne mémoire, ainsi que des difficultés à rester concentré au travail.

Liste Fonctions agrégées

- Personnel soignant = aides-soignants + infirmiers
Paramédicaux = logos, ergos, psys, kinés, + diététiciennes
- Médico-technique : Technologues en IM + techno LABO + assistants en pharma + auxiliaires en stérili + dosimétristes
Cadres = cadres + cadres de confiance + directeurs
Employés administratifs = employé administratif + secrétaire + secrétaire médicale + AIA, comptable, + informaticien + assistants social
- Médecins = médecin + cadre médical + MACCS = médecin
- Fonctions logistiques = métiers logistiques + aides-logistiques + brancardiers
- Petite enfance = toutes les fonctions des crèches