

« Ressentis » et « Charges mentales » : deux critères fondamentaux distincts dans la gestion des équipes de soins

F. QUIDU¹, M PERSONNIC², M EZAN², A MEGRET³, Dominique FILIPPA⁴, F. BRIVE⁵, J.P. ESCAFFRE⁶

¹: Ingénieur de recherche, Département SHS EHESP, Rennes, France,

²: Cadre Supérieur de Santé, Hôpital de Lorient, France.

³: Cadre Supérieur de Santé, Hôpital d'Argentan, France.

⁴: Cadre Supérieur de Santé, Hôpital d'Eaubonne, France,

⁵: Directeur d'établissement médico-social, PEP 35, France

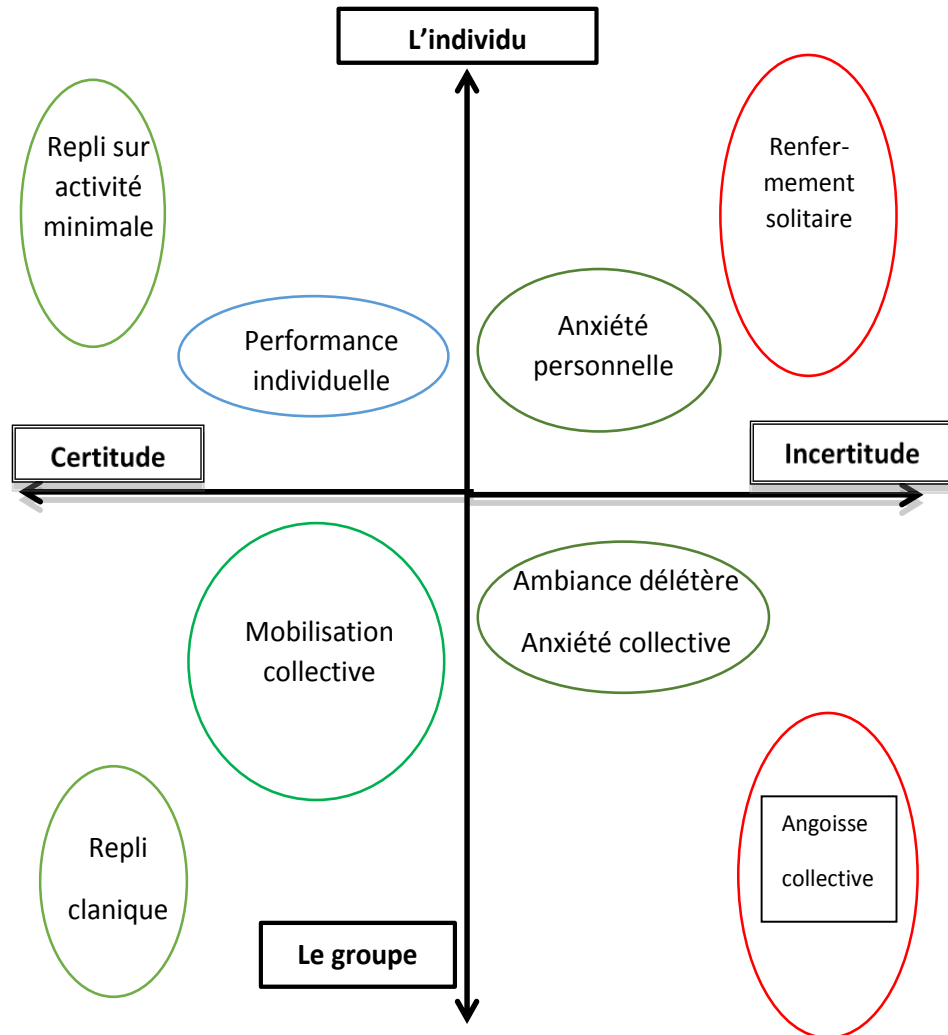
⁶: Maître de conférence, Campus des sciences, Université de Rennes 1, France.

Introduction

- Question: existe-t-il une correspondance entre le système de valeurs des agents et la distribution « normale » idéale selon eux des patients en terme de dépendance ?
- Le quotidien d'un cadre d'équipe : la gestion des « ressentis » individuels et collectifs
 - Qu'est-ce qu'un ressenti ?
 - Comment s'exprime-t-il concrètement ?

Types de comportements et « Ressentis »

Spectre des comportements canoniques individuels et collectifs



On en déduit que le système culturel joue un rôle clé.

matrice des valeurs culturelles

[V]	V1	V2	...	Vj	...	Vn
V1	1	v ₁₂		v _{1j}		v _{1n}
V2	v ₂₁	1		v _{2j}		v _{2n}
...						
V _i	v _{i1}	v _{i2}		v _{ij}		v _{in}
...						
V _n	v _{n1}	v _{n2}		v _{nj}		1

$D_{ci} = 1 - \left[\frac{[\sum v_{ij}] - n}{n^2 - n} \right]$: en néguentropie totale ($\forall i$ et $\forall j$, $v_{ij} = +1$), l'incertitude est nulle ($D_{ci} = 0$).

En situation d'entropie ($\forall i, \forall j$, $i \neq j$, $v_{ij} = -1$), alors $D_{ci} = 2$. L'entropie du système culturel tend donc vers une limite finie : $0 \leq D_{ci} < 2$.

Ainsi défini, le degré d'incertitude/certitude est uniquement lié aux rapports entre les valeurs culturelles.

« Charges mentales », certitude / incertitude, et condition de l'expression des « ressentis »

- Le degré de certitude/incertitude **Dci** pourrait être une mesure de la « **charge mentale** », à condition d'admettre qu'il existe un spectre allant des charges mentales positives (correspondant à des Dci faibles) à des charges mentales négatives (correspondant à Dci évoluant vers le niveau néguentropique). [Nonobstant les jugements des valeurs sur les actes [VA], par essence circonstanciés, donc non lancinants].
- Les « ressentis », par essence de court terme et qui s'oublie à la sortie de la période de travail, ne s'expriment au grand jour que dans le creuset de la « mobilisation collective » des charges mentales.
- **Ici : uniquement l'analyse théorique et pratique des ressentis dans le cadre d'une mobilisation collective.**

Éléments récurrents d'enquêtes antérieures (1)

- 1-Les « ressentis » ne sont pas liés au volume de la charge de travail.
- 2-Les ressentis s'expriment par rapport à une situation jugée « normale »
- 3-La cause des ressentis : -les variations des charges de travail par rapport à cette situation « normale », implicite ou explicite,
-les niveaux de dépendance des patients aux soignants

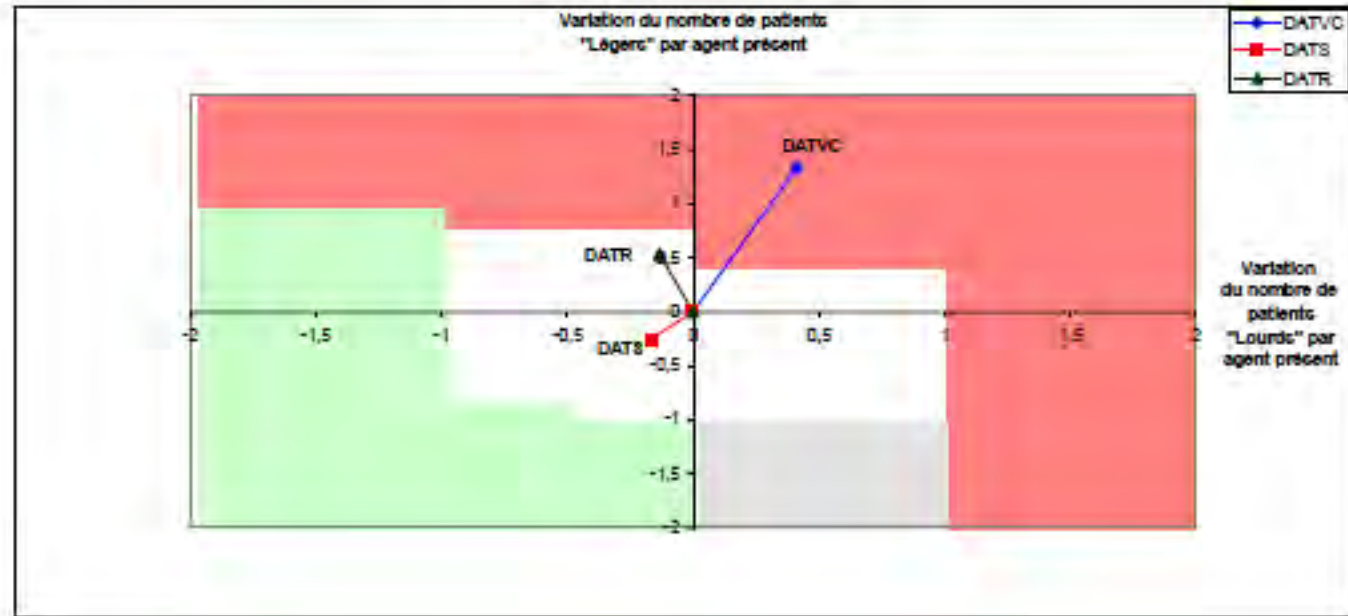
Éléments récurrents d'enquêtes antérieures

Mise en évidence d'une cartographie universelle

Causes des variations de charges en soins directs

Unité de soins : Chirurgie B hospitalisation période du au
 Référence : Unité de soins : Chirurgie B hospitalisation période du au

	Relevés	Eff. AS	Eff. IDE	Eff. Total	DATVC I.	DATVC Lo.	DATS I.	DATS Lo.	DATR I.	DATR Lo.	Total
Référence	1	4,5	3	7,5	12	2	9	5	12	2	14
Étude	1	3,5	4	7,5	14	3	11	6	16	1	17



Qu'est-ce qu'un ressenti « normal » d'une séquence de travail ?

Comment objectiver et choisir une situation « normale » ?

• Démarche empirique : caractéristiques issues de l'expérience du terrain

Préconisations pour le choix du J0 (1)

Un jour « normal » est un jour:

- Avec effectif habituel (nombre, proportion IDE/AS) ;
- Avec une équipe professionnelle: au plus 1/3 des agents avec une expérience dans l'unité « à 1 an ;
- Avec une collaboration de professionnels (IDE, AS) en adéquation avec le nombre et le profil habituel de dépendance des patients (légers/moyens/lourds) ;

51

Préconisations pour le choix du J0 (2)

- Une prise en charge globale :

- Où le personnel a le temps de faire son travail (AVC, ATS, ATR, transmissions, se poser, partir à l'heure....): toutes les tâches requises sont réalisées sans stress, ;
- Où il y a peu d'interruptions par les intervenants médicaux ou extérieurs: planification des soins prévue non constamment interrompue pour respecter l'organisation en place ;
- Avec un volume limité de charges indirectes: ex: entrées-sorties modérées, peu de brancardage, peu de courses ;
- Selon la spécialité du service : pas de décès .

IMPORTANT : la construction du jour « normal » (J0) émane d'une réflexion collective de l'équipe et est décidée par elle-même.

52

Utilisation de la cartographie des ressentis pour la gestion des équipes : les simulations

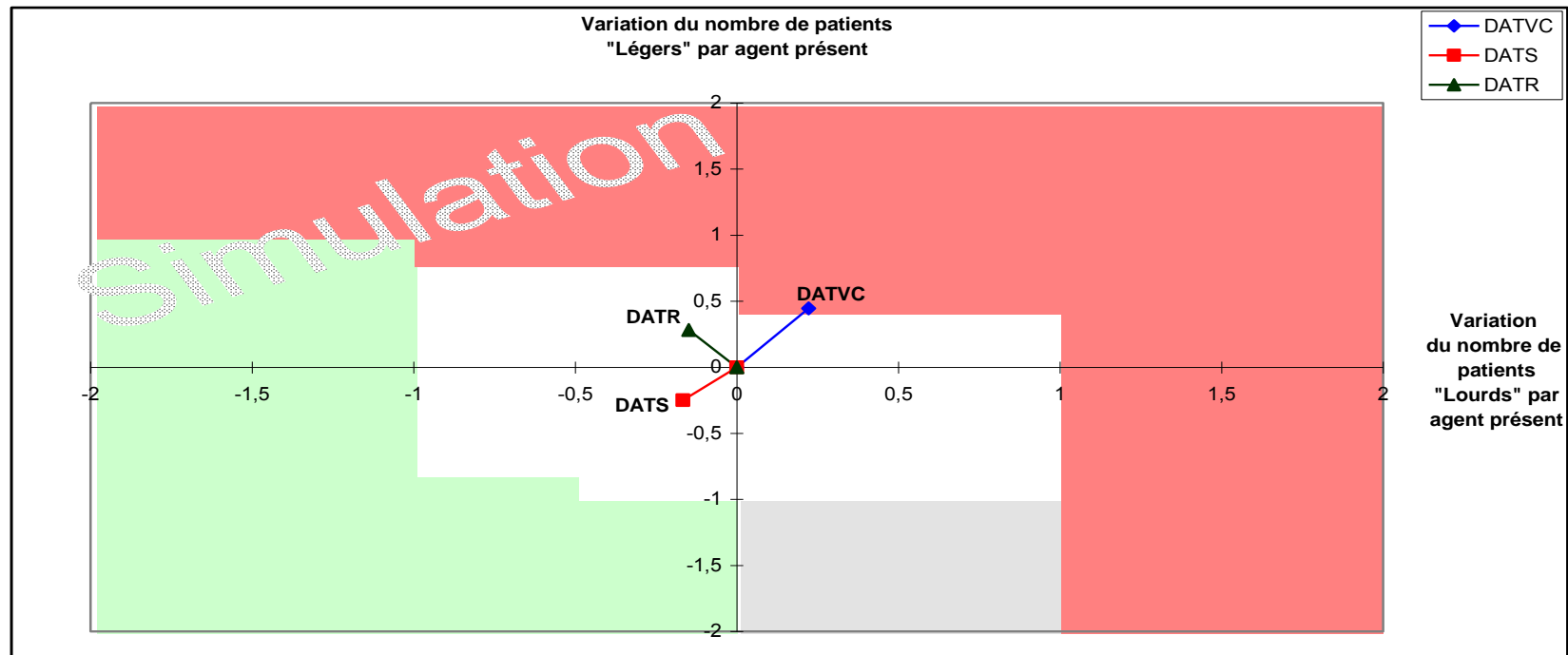
Unité de soins : Chirurgie B hospitalisation

Causes des variations de charges en soins directs

Période du 08/01/2004 au 08/01/2004

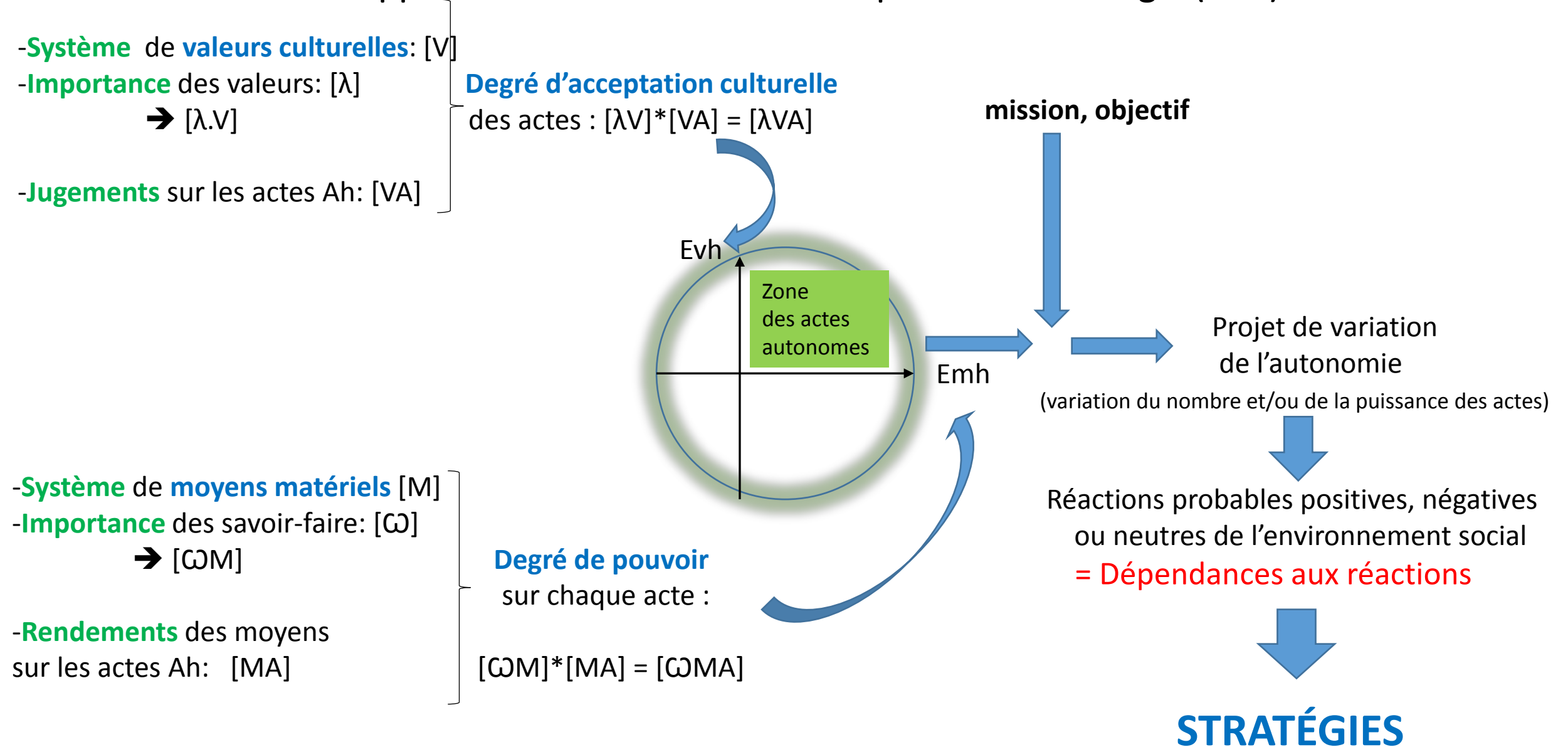
Référence : Unité de soins : Chirurgie B hospitalisation période du 02/10/2003 au 02/10/2003

	Relevés	Eff. AS	Eff. IDE	Eff. Total	DATVC I.	DATVC Lo.	DATS I.	DATS Lo.	DATR I.	DATR Lo.	Total
Référence	1	4,5	3	7,5	12	2	9	5	12	2	14
08/01/04	1	3,5	4	7,5	14	3	11	6	16	1	17
Simulation	1	4,5	4	8,5	14	3	11	6	16	1	17



Pourquoi l'existence d'une « situation normale » ? Obligation de faire appel à une théorie

Ici appel à la théorie Autonomie-Dépendance-Stratégie (ADS)



Caractéristiques théoriques d'une situation « normale » (ADS)

Situation quelconque

Matrice de n valeurs

[V]	V1	V2	...	Vj	...	Vn
V1	1	V_{12}		V_{1j}		V_{1n}
V2	V_{21}	1		V_{2j}		V_{2n}
...						
V _i	V_{i1}	V_{i2}		V_{ij}		V_{in}
...						
V _n	V_{n1}	V_{n2}		V_{nj}		1

Signification des v_{ij} :

$v_{ij} > 0$: valeur V_i crée une synergie avec V_j ;

$v_{ij} = 0$: valeur V_i est neutre vis à vis de V_j ;

$v_{ij} < 0$: valeur V_i est vécue comme contradictoire avec V_j .

Lorsque les rapports entre valeurs (v_{ij}) sont égaux à (-1) (excepté la diagonale), la matrice [V] représente l'incertitude totale.

A l'inverse, lorsque ces rapports sont tous égaux à (+1), la matrice [V] représente la certitude totale.

Dans la vie courante, on se retrouve entre les deux situations [$v_{ij} < 0, > 0, = 0$]

Situation « normale »

a-Etude à partir des moyens matériels

Soit 3 moyens matériels {M1, M2, M3}.

Hypothèse 1 : en situation S_0 , tous les moyens sont interconnectés, non contradictoires $\rightarrow b_{ik} = +1$:

[M]	M1	M2	M3
M1	1	1	1
M2	1	1	1
M3	1	1	1

[CMA]	Ah
M1	$C_{1.C1h} + C_{1.C2h} + C_{1.C3h}$
M2	$C_{2.C1h} + C_{2.C2h} + C_{2.C3h}$
M3	$C_{3.C1h} + C_{3.C2h} + C_{3.C3h}$
Emh	$\sum C_{i1} \cdot \sum C_{kh}$

b-Conséquences sur le système des valeurs

Soit 4 valeurs engendrées par Ah : {V1, V2, V3, V4}.

[V]	V1	V2	V3	V4
V1	1	1	1	1
V2	1	1	1	1
V3	1	1	1	1
V4	1	1	1	1

Hypothèse 2 en situation S_0 :

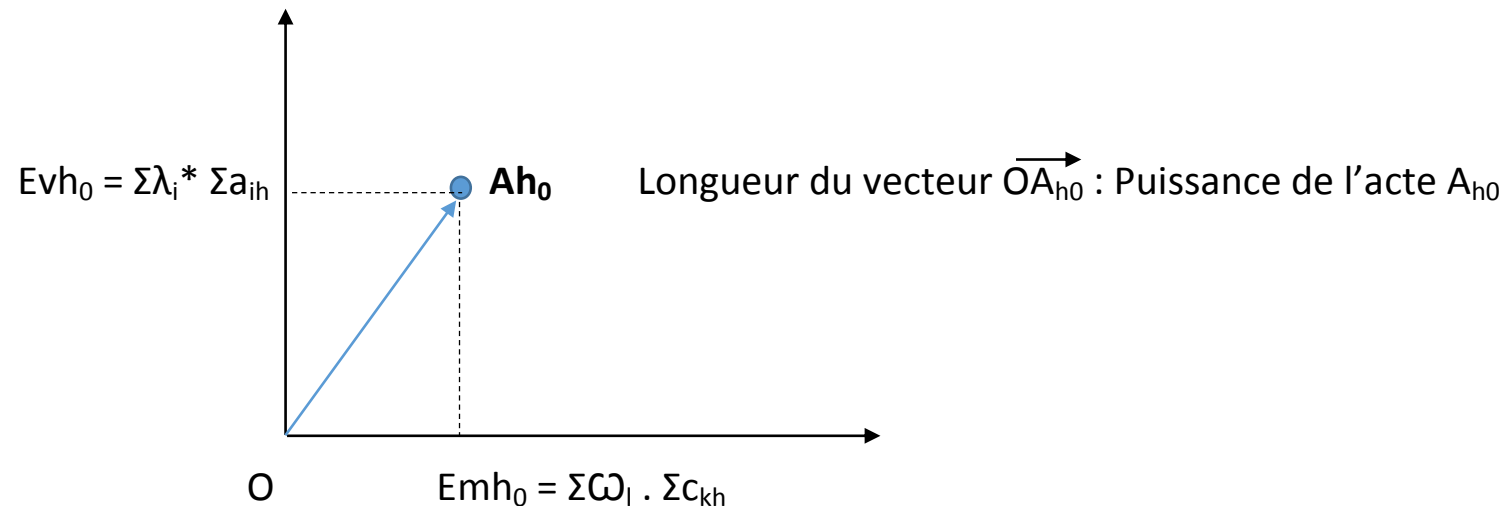
$\forall i, j \quad v_{ij} = +1 \iff$ pas de contradiction dans le système culturel (**certitude**), toutes les valeurs sont en synergie, formant un bloc pouvant être considéré comme une méta-valeur.

Graphique : Positionnement de l'acte quelconque A_h en situation « normale »

La **puissance d'acceptation** E_{vh} d'un acte A_h se calcule à partir du produit des matrices Système des valeurs $[V]$, importance de ces valeurs $[\lambda]$, jugements de ces valeurs sur les actes $[VA]$. E_{vh} est la somme de chaque colonne correspondant à un acte.

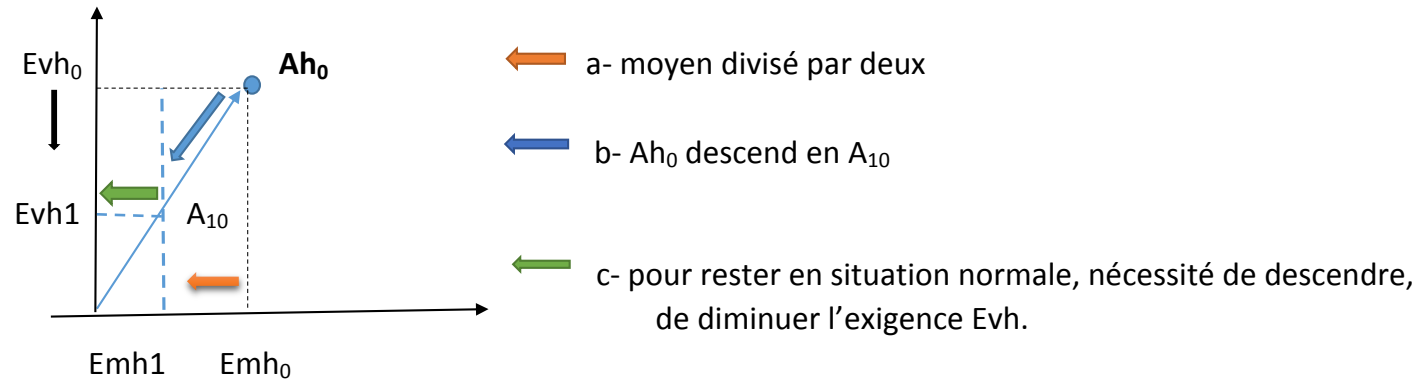
Dans une **situation de certitude**, nous démontrons que $E_{vh} = \sum \lambda_i \cdot \sum a_{ih}$, $a_{ih} > 0$.

Graphe : situation S_0



Graphiques : Positionnement théorique de l'acte Ah en situation « normale » (2)

Soit des moyens divisés par deux du fait de la simultanéité de deux actes similaires :



Pour que la situation apparaisse encore **normale**, il faut donc une baisse de l'acceptation (l'exigence culturelle) de Ev_{h_0} à Ev_{h_1} . Sinon, en demeurant au niveau Ev_{h_0} , la **frustration** apparaît.

Graphe des ressentis théoriques pour chaque acte réalisé

----- Droite théorique des situations « normales »

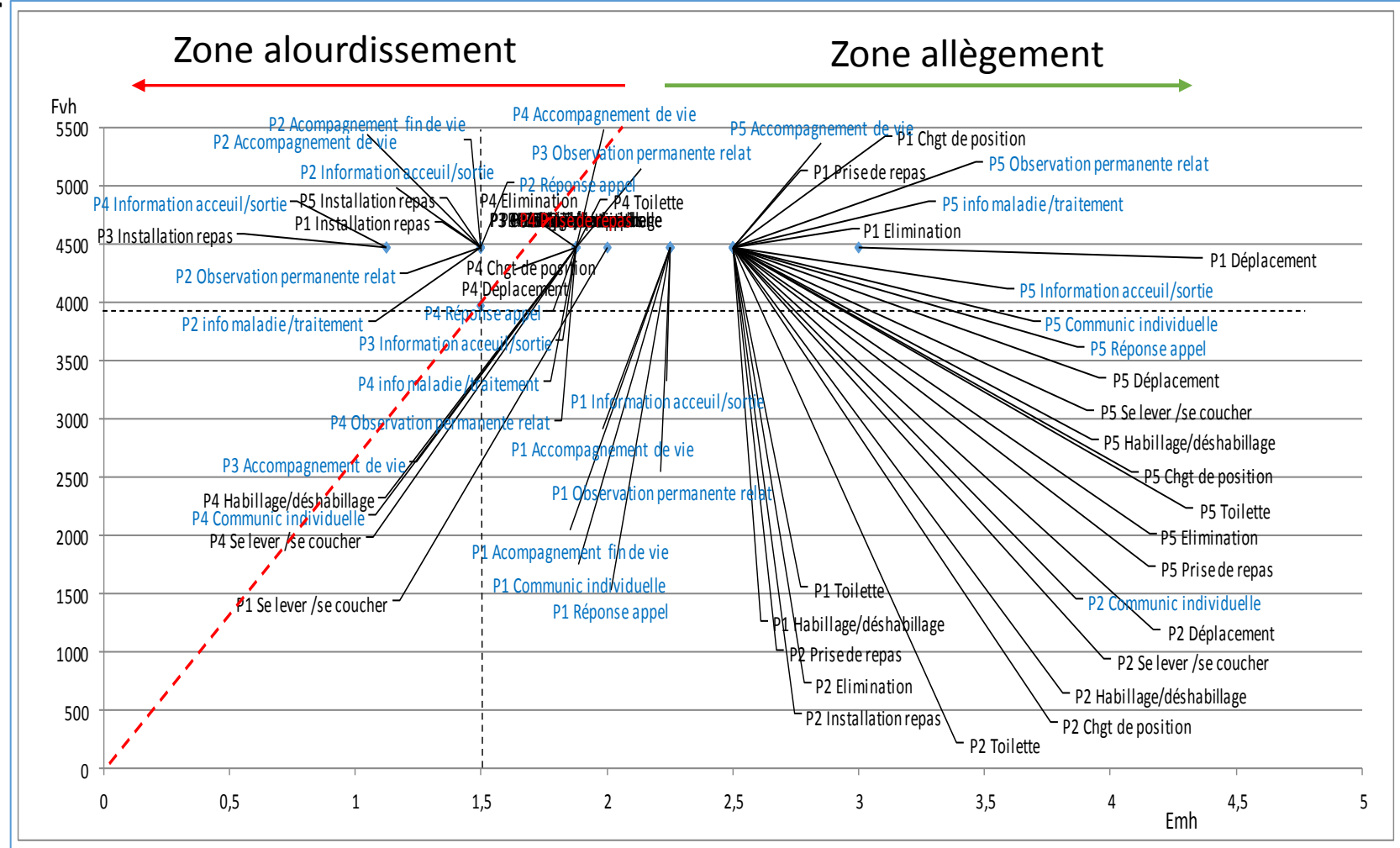
Période de travail considérée

comme « normale » par l'AS :

correspondance entre le ressenti

global exprimé et les ressentis

théoriques des actes réalisés



Comment intégrer la « situation normale » théorique dans la cartographie universelle ?

- Variables à connaître :
 - le nombre de patients pris en charge par l'agent de soins (Infirmier, Aide-soignant) durant sa séquence de travail.
 - la distribution « normale » des patients par niveau de dépendance.
 - la mesure des valeurs culturelles des soignants et des relations entre elles [V] (degré de certitude) :
 - 4 valeurs identifiées : « Aimer transmettre », « Recherche d'efficacité », « Disponibilité », « Esprit d'équipe ».
 - l'importance accordée à chaque valeur par chaque soignant dans l'accomplissement du métier [λ].

En conclusion

Au regard des premiers résultats, nous constatons (en tendance) qu'en degré de certitude fort:

- pour les Aides soignantes: la distribution « idéale » des patients s'équilibre sur tous les niveaux de dépendances vis-à-vis des actes de la vie courante;
- pour les Infirmières une concentration sur le niveau faible et moyen de dépendance vis-à-vis des actes techniques somatiques.

En incertitude, acceptation moindre de patients lourds en dépendance vis-à-vis des actes de la vie courante et vis-à-vis de actes techniques somatiques.

Merci

Gracias

Abrigado

Grazie

Exemple : calculs de l'acceptation Evh et du pouvoir d'exécution Emh en situation « normale »

AVC															
⊗ S-F matériel (formation) : insuff = 0; suff = 0,5; larg suf = 1															
												P1 Installation repas	Matrice [GMA]	P1 Installation repas	
Matrice [M]	Force physique	Autres moyens		Matrice [G]	Force physique	Autres moyens		Matrice [GM]	Force physique	Autres moyens		1	Force physique AVC	2	
Force physique	1	1		Force physique	1	0		Force physique	1	1		1	Autres moyens AVC	2	
Autres moyens	1	1		Autres moyens	0	1		Autres moyens	1	1			Emh =	4	
Extrait															
Matrice [V]	Aimer transmettre			Indifférent = 0 Peu Important = 1											
			Niveau d'importance [λ]	Aimer transmettre	Altruisme	Discrétion	Disponibilité	Recherche d'efficacité	Degré de jugement [A]	AhN		Puissance d'acceptation [λVA]	AhN		
Aimer transmettre	1		Aimer transmettre	4	0	0	0	0	Aimer transmettre	3		Aimer transmettre	189		
Altruisme	1		Altruisme	0	4	0	0	0	Altruisme	3		Altruisme	189		
Discrétion	1		Discrétion	0	0	4	0	0	Discrétion	3		Discrétion	189		
Disponibilité	1		Disponibilité	0	0	0	4	0	Disponibilité	3		Disponibilité	189		
Recherche d'efficacité	1		Recherche d'efficacité	0	0	0	0	4	Recherche d'efficacité	3		Recherche d'efficacité	189		
Egalité	1		Egalité	0	0	0	0	0	Egalité	3		Egalité	189		
Empathie	1		Empathie	0	0	0	0	0	Empathie	3		Empathie	189		
Esprit d'équipe	1		Esprit d'équipe	0	0	0	0	0	Esprit d'équipe	3		Esprit d'équipe	189		
Fiabilité	1		Fiabilité	0	0	0	0	0	Fiabilité	3		Fiabilité	189		
Générosité	1		Générosité	0	0	0	0	0	Générosité	3		Générosité	189		
Goût d'apprendre	1		Goût d'apprendre	0	0	0	0	0	Goût d'apprendre	3		Goût d'apprendre	189		
Honnêteté	1		Honnêteté	0	0	0	0	0	Honnêteté	3		Honnêteté	189		
Humanité	1		Humanité	0	0	0	0	0	Humanité	3		Humanité	189		
Humilité	1		Humilité	0	0	0	0	0	Humilité	3		Humilité	189		
Partage Sgt/Sgé	1		Partage Sgt/Sgé	0	0	0	0	0	Partage Sgt/Sgé	3		Partage Sgt/Sgé	189		
Loyauté	1		Loyauté	0	0	0	0	0	Loyauté	3		Loyauté	189		
respect	1		respect	0	0	0	0	0	respect	3		respect	189		
Responsabilité	1		responsabilité	0	0	0	0	0	responsabilité	3		responsabilité	189		
Rigueur professionnelle	1		Rigueur professionnelle	0	0	0	0	0	Rigueur professionnelle	3		Rigueur professionnelle	189		
Tolérance	1		Tolérance	0	0	0	0	0	Tolérance	3		Tolérance	189		
Aimer communiquer	1		Aimer communiquer	0	0	0	0	0	Aimer communiquer	3		Aimer communiquer	189		
												Evh	3969		

Les ressentis ne s'expriment que dans une situation de « mobilisation collective »

INCERTITUDES / CERTITUDES ET « CHARGES MENTALES »

