



PERSONNEL INFIRMIER et TROUBLES MUSCULOSQUELETTIQUES

**Comment favoriser l'application
des pratiques préventives dans
les milieux de travail?**

DS-1001



Institut de recherche
Robert-Sauvé en santé
et en sécurité du travail

PERSONNEL INFIRMIER et TROUBLES MUSCULOSQUELETTIQUES

Comment favoriser l'application des pratiques préventives dans les milieux de travail?

DS-1001

SOURCE : Ziam, S., Sawsen, L., Laroche, É., Alderson, M. et Gagné, C. (2017). *Application des pratiques préventives par les infirmières et infirmiers – La perspective innovante de la capacité d'absorption* (**Rapport n° R-985**), Montréal, Québec, Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail.

REMERCIEMENTS : Nous tenons à remercier les membres du comité de suivi pour leur participation aux différentes consultations lors de la réalisation de l'étude. Ce comité paritaire se compose de représentants des organismes suivants :

Association paritaire pour la santé et la sécurité du travail
du secteur affaires sociales (ASSTSAS)

Centrale des syndicats du Québec (CSQ)

Commission des normes, de l'équité, de la santé et de la sécurité
du travail (CNESST)

Fédération de la santé et des services sociaux de la Confédération
des syndicats nationaux (FSSS-CSN)

Fédération Interprofessionnelle de la santé du Québec (FIQ)

Ministère de la Santé et des Services sociaux (MSSS)

COMMENTAIRES : Avez-vous des commentaires ou des suggestions concernant ce document? Contactez : publications@irsst.qc.ca

AUTEURE : Saliha Ziam, Université TÉLUQ

COORDINATION : Marie-Hélène Poirier et Linda Savoie, IRSST

RÉVISION LINGUISTIQUE : Hélène Morin

GRAPHISME : Lucie Chagnon

PHOTOS : iStock, Shutterstock

DÉPÔT LÉGAL

Bibliothèque et Archives nationales du Québec 2018

ISBN 978-2-89631-980-0

ISSN 2292-9444

Avril 2018

IRSST

**DIRECTION DES COMMUNICATIONS
ET DE LA VALORISATION DE LA RECHERCHE**

505, boul. De Maisonneuve Ouest, Montréal (Québec) H3A 3C2

Téléphone : 514 288-1551

www.irsst.qc.ca

© Institut de recherche Robert-Sauvé en santé et en sécurité du travail

Ce document vise à susciter la réflexion, à faire connaître des stratégies favorisant l'application de pratiques préventives pour contrer les troubles musculosquelettiques (TMS) chez le personnel infirmier et à proposer des pistes pour soutenir leur mise en œuvre.

> POUR QUI ?

Cet outil est destiné à toutes les personnes concernées par la prévention des TMS auprès du personnel infirmier, notamment :

- ▶ les gestionnaires travaillant dans les CISSS¹ et CIUSSS²;
- ▶ les professionnels responsables de la prévention sur les lieux de travail;
- ▶ les responsables de la formation dans les CISSS et CIUSSS;
- ▶ les responsables d'agences de soins infirmiers;
- ▶ le personnel enseignant dans les milieux de formation (université, CÉGEP, etc.);
- ▶ les syndicats;
- ▶ le personnel infirmier.

1. CISSS : Centre intégré de santé et de services sociaux
2. CIUSSS : Centre intégré universitaire de santé et de services sociaux

LES TROUBLES MUSCULOSQUELETTIQUES

Au Québec, en 2016, le personnel infirmier³ du secteur de la santé et des services sociaux enregistre à lui seul 1 040 lésions professionnelles avec perte de temps indemnisée par la CNESST⁴. Cela représente 63,3 jours d'indemnisation et 7 749 \$ de débours par lésion.

Selon l'ASSTSAS, les troubles musculosquelettiques (TMS) reliés aux déplacements des bénéficiaires ou à la prestation de soins de base demeurent la principale source de lésions professionnelles dans le secteur de la santé et des services sociaux du Québec.

LES PRATIQUES DE PRÉVENTION DES TMS

Plusieurs études soulignent que ces risques pourraient être évités si le personnel infirmier appliquait les pratiques préventives recommandées. Parmi ces pratiques, la formalisation de toutes les étapes de déplacement de bénéficiaires, l'organisation ergonomique des espaces de travail, le recours à de l'équipement de manutention, l'offre de formations adaptées au contexte de travail et la présence en permanence d'une personne-ressource sur les lieux de travail sont des mesures éprouvées qui aident à réduire l'incidence de TMS lorsqu'elles sont appliquées simultanément.

Dans les faits, la mise en œuvre de ces pratiques est plus complexe qu'il n'y paraît à première vue. La recherche financée par l'IRSST a fait ressortir les barrières que le personnel infirmier rencontre à cet égard, qui se situent surtout dans leur mise en pratique, et non dans l'appropriation des connaissances, ce qui suggère que les contraintes relèvent plutôt des milieux de travail.

LA RECHERCHE

Cet outil de réflexion résulte d'une étude menée en 2017 afin de déterminer les conditions qui influent sur l'application des pratiques de prévention des TMS. Cette **étude** comportait trois volets :

un **sondage** auprès d'un échantillon représentatif du personnel infirmier du réseau de la santé du Québec;

deux **groupes de discussion** composés de personnel infirmier et de gestionnaires;

une **revue exhaustive de la littérature** portant sur l'acquisition et la mise en application des pratiques de prévention des TMS.

3. Le personnel infirmier comprend les infirmières diplômées (sauf surveillante), les infirmières surveillantes et les élèves infirmières. Il exclut les infirmières auxiliaires.
4. Données du SCIAN 62 sur les lésions professionnelles qui touchent le personnel infirmier ayant des jours indemnisés par la CNESST.

COMMENT UTILISER CET OUTIL ?

À la lumière des résultats obtenus, l'équipe de recherche a formulé des recommandations. Celles-ci sont présentées sous forme de fiches s'articulant autour des **six grands facteurs qui influent sur l'application des pratiques de prévention des TMS**. Ces fiches peuvent servir à la planification de vos activités de prévention et lors de formations ou d'échanges avec les membres de votre équipe.

LES SIX FICHES

- 1 **SOUTIEN** et **ENGAGEMENT**
de la **DIRECTION**
- 2 **CULTURE** de **SANTÉ** et de **SÉCURITÉ**
du **TRAVAIL**
- 3 **ÉVALUATION** et **RÉTROACTION**
- 4 **ORGANISATION** du **TRAVAIL**
- 5 **ENVIRONNEMENTS** de **TRAVAIL**
- 6 **FORMATION** en **MILIEU** de **TRAVAIL**

CHACUNE DES FICHES COMPREND TROIS SECTIONS :



LES CONSTATS

Les résultats de l'enquête auprès du personnel infirmier ainsi que des propos provenant des groupes de discussion.



LES RECOMMANDATIONS

Les meilleures pratiques de prévention des TMS sur les lieux de travail selon les études.



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

Votre réflexion sur les mesures à prendre pour la santé et la sécurité du personnel infirmier de votre établissement.

SOUTIEN et ENGAGEMENT de la DIRECTION

LES CONSTATS

Les propos retenus des groupes de discussion rappellent l'importance de sensibiliser les supérieurs immédiats et la direction aux pratiques préventives.

73%

du personnel infirmier rapportent ne pas avoir de **rappels réguliers** sur les bonnes pratiques de prévention des TMS par leur responsable d'unité.

60%

du personnel infirmier pensent que le responsable de leur unité ne voit pas la prévention des TMS comme une **priorité**.



Moi, je pense qu'il y a à sensibiliser les gestionnaires. [...] Il faut que ces personnes-là croient que c'est important. »

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES, CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE



Ça monte plus haut que juste le responsable de mon unité. Tout ça part de bien plus haut. [...] Il faut que ça devienne un engagement, une responsabilité de l'organisation, que les hauts dirigeants en fassent une priorité [...] »

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES, CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE



Je sais que pour moi, comme gestionnaire, c'est important que mon monde prenne ses pauses. Et je sais qu'il y a des journées où c'est difficile. Donc ça arrive que les infirmières n'en prennent pas. Ça dépend toujours [...] »

INFIRMIÈRE-CHEF, 11 ANS, CHIRURGIE, CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE





LES RECOMMANDATIONS

L'environnement de travail exerce une influence sur l'application des pratiques de prévention des TMS par le personnel infirmier. Ainsi, d'après la recherche, la prévention doit être portée par une direction et un leadership fort qui encouragent l'intégration de bonnes pratiques dans les routines organisationnelles.

- L'engagement de la direction, exprimé par un **soutien visible des gestionnaires, de la communication et un suivi**, est essentiel à la réussite. Cela peut prendre différentes formes, notamment :
 - ▶ Insister sur le respect d'une politique portant sur l'utilisation obligatoire des équipements et des techniques appropriés.
 - ▶ S'assurer de la disponibilité des fonds pour l'entretien des équipements de déplacement des clients.
 - ▶ Financer la formation pour l'ensemble du personnel.
 - ▶ Instaurer des mécanismes d'évaluation et de suivi sur l'efficacité des pratiques préventives des TMS.
- Il importe d'introduire une **politique organisationnelle clairement communiquée** pour souligner l'engagement de la direction à l'égard de la prévention des TMS. Cette politique requiert des méthodes de déplacement sécuritaires des patients comprenant des évaluations de risque et l'utilisation d'équipements adaptés. Par exemple, la mise en place d'une politique « zéro soulèvement » qui fournit des guides d'évaluation de besoins en déplacement pour chaque patient et des procédures de déplacement sécuritaires des patients.



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

- ▶ Percevez-vous le soutien et l'engagement de votre direction comme fort et constant en ce qui touche l'application de pratiques de prévention des TMS ?
- ▶ Selon vous, comment la direction pourrait-elle mieux soutenir l'application de pratiques préventives dans votre milieu ?

NOTES

CULTURE de SANTÉ et de SÉCURITÉ du TRAVAIL

LES CONSTATS

Les propos retenus des groupes de discussion témoignent d'une culture réactive dans le milieu, la prévention devenant souvent une préoccupation à la suite d'un incident.

52 %

du personnel infirmier interrogés affirment n'avoir reçu **aucune formation ou information** sur la prévention des TMS lors de leur période d'orientation.

59 %

du personnel infirmier indiquent qu'ils ne sont pas encouragés à participer à des **activités de prévention** des TMS.



Si on a une problématique, on a une équipe spéciale [...] et à ce moment-là, on fait appel à eux. Mais on est dans la réaction, on n'est pas dans la prévention. »

INFIRMIÈRE-CHEF, 11 ANS, CHIRURGIE, CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE



On en a un spécialiste, un expert, mais il vient évaluer après coup. [...] Quand il y a un accident de travail... »

INFIRMIÈRE, 9 ANS, NÉONATOLOGIE, HÔPITAL POUR ENFANTS



Si quelqu'un s'est fait mal, [...] là, tout le monde est préoccupé et il ne faut pas se faire mal non plus. [...] Mais aussitôt que la personne est revenue travailler, le monde a fini d'être préoccupé. [...] Ce n'est pas culturel dans le milieu infirmier. »

CHEF DE SOINS ET DE SERVICES, CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE





LES RECOMMANDATIONS

De nombreuses recherches indiquent qu'il est plus facile d'appliquer des pratiques de prévention des TMS lorsque la culture du milieu de travail encourage et valorise la santé et la sécurité du personnel infirmier.

- L'**engagement de la direction** envers la prévention des TMS doit se manifester par un questionnement constant et une préoccupation pour l'amélioration des pratiques.
- La **culture de santé et de sécurité du travail** se développe lorsqu'on encourage le personnel infirmier à intégrer les pratiques de prévention des TMS dans les routines de travail (p. ex. : encourager le personnel infirmier à participer aux activités de prévention, favoriser les initiatives de leur part).

On peut aussi citer la formation sur les *Principes pour le déplacement sécuritaire des bénéficiaires* ([ASSTSAS](#), [Fiches PDSB](#)) au Québec, qui rend le personnel apte à « choisir des méthodes sécuritaires et efficaces en fonction des possibilités et limites de la situation de travail » ou à « partager les informations pertinentes à la sécurité avec les membres de son équipe ».

- **Par leur soutien, les supérieurs immédiats** incitent le personnel infirmier à appliquer les pratiques préventives (p. ex. : un responsable d'unité qui établit des objectifs précis pour la prévention des TMS, qui fait des rappels réguliers sur les bonnes pratiques, qui insiste sur l'utilisation des équipements de déplacement, etc.).



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

- Estimez-vous que la culture de votre milieu de travail encourage et valorise l'application de pratiques de prévention des TMS ?
- Selon vous, quelles actions de sensibilisation pourraient être entreprises ?

NOTES

ÉVALUATION et RÉTROACTION

LES CONSTATS

Les propos retenus des groupes de discussion mettent l'accent sur la nécessité d'avoir des rétroactions sur les pratiques de manutention.

80 %

du personnel infirmier déclarent ne pas recevoir régulièrement de la **rétroaction** concernant leur application des pratiques de prévention des TMS dans leur travail.

79 %

du personnel infirmier considèrent que l'**efficacité des pratiques de prévention** des TMS n'est pas évaluée régulièrement.



Ça prend un suivi. Ça prend des gens sur le terrain qui vont rappeler les éléments. »

CONSEILLÈRE EN SOUTIEN AU PERSONNEL EN SST, FORMATRICE PDSB



J'aime l'idée de former des personnes-ressources. Au quotidien, s'il y a une personne [...] formée, elle peut dire telle affaire, "tu devrais faire ça comme ça", je pense que ça serait [...] plus formateur [...]" »

INFIRMIÈRE CLINICIENNE, 6 ANS, HÔPITAL PSYCHIATRIQUE





LES RECOMMANDATIONS

Plusieurs recherches montrent l'importance de se doter de procédés d'évaluation et de rétroaction permettant au personnel infirmier d'adopter de bonnes pratiques en matière de prévention des TMS.

- La rétroaction peut venir des **coordonnateurs, accompagnateurs** ou **personnes-ressources** en milieu de travail afin d'améliorer les pratiques de prévention des TMS (p. ex. : un collègue qui accompagne le personnel sur le terrain).
- La **personne-ressource doit jouer un rôle clé** dans la formation du nouveau personnel, la résolution de problèmes, la communication des politiques, la disponibilité des équipements et leur maintenance.
- Les **formateurs et les agents de suivi PDSB** peuvent, entre autres, « animer des discussions sur l'application des PDSB », « renforcer l'application des principes de prévention par de la rétroaction et des conseils dans l'exécution réelle des tâches (*coaching*) » ou « soutenir l'analyse et la résolution des problèmes de déplacement de bénéficiaires ».



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

- Comment qualifiez-vous la rétroaction dans votre milieu de travail en ce qui touche les pratiques de prévention des TMS ?
- Quels mécanismes ou moyens de rétroaction et d'évaluation pourraient être mis en place dans votre établissement ?

NOTES

ORGANISATION du TRAVAIL

LES CONSTATS

Les propos retenus des groupes de discussion expriment une volonté constante d'économiser du temps et d'être efficace, au risque de se blesser. Le personnel infirmier ne se protège pas afin d'effectuer ses tâches « dans les temps ».

69 %

du personnel infirmier invoquent le **manque de temps** comme l'une des principales barrières à l'application des pratiques de prévention des TMS.

54 %

du personnel infirmier mentionnent **ne pas disposer de suffisamment de temps** pour appliquer les pratiques de prévention des TMS.

40 %

du personnel infirmier estiment que l'**absence de soutien des collègues** constitue une barrière très importante à la mise en œuvre de pratiques de prévention des TMS.



Quand je finis par prendre des décisions, c'est souvent par efficacité et que je ne veux pas déranger les autres [...] parce qu'il faut que je fasse vite. »

INFIRMIÈRE, 7 ANS, URGENGE, TRIAGE HÔPITAL POUR ENFANTS



La sécurité nous "retarde", [...] on veut être efficace pour le patient, on veut être efficace pour nos collègues. [...] Mais c'est possible de faire ça, d'appliquer les pratiques préventives en peu de temps. Et de démystifier, de ne pas juger la personne qui demande de l'aide parce qu'elle veut agir de manière sécuritaire. »

INFIRMIÈRE, 9 ANS, NÉONATOLOGIE, HÔPITAL POUR ENFANTS





LES RECOMMANDATIONS

La littérature pointe les facteurs organisationnels qui sous-tendent un climat de travail où l'application de pratiques de prévention des TMS est perçue comme positive et non comme une perte de temps.

- Avoir une **politique organisationnelle** qui favorise des dynamiques de travail intégrant les pratiques de prévention des TMS (p. ex. : l'accompagnement par les pairs améliore le soutien aux pratiques préventives).
- Valoriser une **culture de santé et de sécurité du travail** où les pratiques préventives sont bien perçues :
 - ▶ En favorisant, entre membres du personnel, les échanges sur de nouvelles pratiques, pour s'assurer de leur engagement et faciliter la mise en application (p. ex. : ateliers pratiques, séances de discussion ou de résolution de problèmes).
 - ▶ En impliquant les membres du personnel par une approche participative (p. ex. : aider à la sélection des équipements à acheter, déterminer les dispositifs de transfert appropriés pour chaque patient et chaque transfert).
- Avoir un **niveau de dotation** du personnel infirmier permettant de diminuer la pression (une charge de travail moindre permet d'allouer plus de temps à la prévention des TMS).



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

- ▶ L'organisation du travail permet-elle d'intégrer les pratiques de prévention des TMS dans les tâches quotidiennes du personnel infirmier ?
- ▶ Est-ce que l'organisation du travail dans votre établissement facilite l'adoption de comportements sécuritaires ?
- ▶ Quelles améliorations pourraient être faites dans l'organisation du travail afin de favoriser l'adoption de comportements sécuritaires ?

NOTES

ENVIRONNEMENTS de TRAVAIL

LES CONSTATS

Les propos retenus des groupes de discussion soulignent des lacunes dans la disponibilité des équipements et dans l'aménagement des espaces physiques de travail.

86 %

du personnel infirmier voient la **disponibilité des équipements** de transfert et de déplacement des patients en **bon état** comme un moyen de faciliter l'application des pratiques de prévention des TMS.

49 %

du personnel infirmier citent la **non-disponibilité d'équipements performants** et en nombre suffisant, ou leur difficulté d'accès, comme un frein à l'application des pratiques de prévention lors du transfert ou du déplacement de patients.

56 %

du personnel infirmier indiquent ne pas disposer de l'**espace physique** requis pour appliquer adéquatement les mesures de prévention des TMS.

« Dans les chambres semi privées, quand tu fais du soutien à l'allaitement, des fois, la nuit, le conjoint est couché par terre sur un petit matelas. Il faut que tu entres dans la chambre où il y a aussi le lit du bébé. Bref, tu es coincée et tu essaies de te positionner... Oui, ce n'est pas évident ! »

INFIRMIÈRE AUXILIAIRE, HÔPITAL

« Les soins à domicile, [...] c'est beaucoup plus complexe. Parce que tu n'as pas de lit adapté, les gens sont souvent obligés de travailler [...] penchés par-dessus le patient. Alors, il y a beaucoup plus de lésions, de troubles musculosquelettiques. »

INFIRMIÈRE, CLSC, SERVICE AMBULATOIRE





LES RECOMMANDATIONS

De nombreuses recherches insistent sur l'importance d'analyser l'environnement de travail afin de favoriser la mise en place de mesures appropriées pour réduire le bilan des TMS.

- Réaliser des **évaluations ergonomiques** des espaces de travail (p. ex. : agencement des unités et des chambres, obstacles physiques, déplacement des patients) et aménager les espaces de travail pour faciliter l'accès aux équipements.
- **Utiliser des équipements adaptés pour le déplacement des patients.** Une évaluation préalable de l'état du patient s'impose afin de choisir l'équipement le plus approprié à son besoin d'assistance.



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

- ▶ Est-ce que votre environnement de travail facilite l'application des pratiques préventives ?
- ▶ Quels aménagements physiques pourraient être réalisés pour améliorer la situation ?

NOTES

FORMATION en MILIEU de TRAVAIL

LES CONSTATS

Les propos retenus des groupes de discussion indiquent que les conditions de travail sont plus exigeantes que celles vécues en établissement de formation.

10 %

du personnel infirmier mentionnent n'avoir reçu **aucune formation de base** sur la prévention des TMS et 22 % indiquent ne pas en avoir le souvenir. La moyenne d'heures de formation de base est de 10,6 heures.

41 %

du personnel infirmier déclarent n'avoir reçu aucune formation sur la prévention des TMS dans leur **emploi actuel**. La moyenne d'heures de formation à cet égard est seulement de 3,7 heures.

75 %

du personnel infirmier indiquent n'avoir reçu aucune formation sur la prévention des TMS **au cours des 12 mois** précédant le sondage.



Il faut améliorer la concordance entre la réalité sur le terrain et les études.

Quand tu étudies, tu viens faire tes stages, tu t'occupes d'un ratio de 1 pour X patients, mais quand tu arrives dans l'établissement, le ratio augmente énormément ! Tu as beaucoup d'étudiants qui [...] se retrouvent incapables de suivre le rythme du travail. On les met dans une condition à risque qui est assez élevée. »

DIRECTEUR DES RESSOURCES HUMAINES, CENTRE HOSPITALIER UNIVERSITAIRE





LES RECOMMANDATIONS

Plusieurs recherches expliquent que la formation en milieu de travail a plus d'impact lorsqu'elle reflète véritablement le contexte de travail.

- Le personnel infirmier doit avoir :
 - ▶ une **démonstration claire** des méthodes de transfert en utilisant les équipements du milieu de travail;
 - ▶ la **possibilité de pratiquer** ces méthodes sur les lieux de travail;
 - ▶ une **rétroaction directe** sur les méthodes (p. ex. : par une collègue chevronnée).
- Il convient d'**adapter les formations aux différences** qui existent entre les lieux, les services et les unités d'un même établissement (p. ex. : particularités des patients, agencement des lieux, type d'équipement disponible, etc.).



ET DANS MON ÉTABLISSEMENT ?

- ▶ L'offre de formation sur la prévention des TMS dans votre milieu de travail est-elle adéquate?
- ▶ Selon vous, cette formation est-elle adaptée spécifiquement à votre contexte de travail et à vos équipements?

NOTES

LES PRATIQUES DE PRÉVENTION DES TMS DANS VOTRE MILIEU DE TRAVAIL

Pour conclure, les recherches démontrent que l'effet de la formation s'avère limité lorsqu'il s'agit de réduire les TMS, même si celle-ci demeure l'approche de prévention privilégiée dans le secteur de la santé. En ce qui a trait au choix des pratiques préventives associées aux TMS, la littérature récente recommande pour plus d'efficacité **de multiples interventions de prévention**, dont la formation n'est qu'un élément auquel s'ajoutent la politique organisationnelle, les équipements de déplacement de bénéficiaires, les environnements sécuritaires, etc.

Pour contribuer à votre réflexion, voici certaines actions que vous pouvez entreprendre pour bonifier la prévention des TMS chez le personnel infirmier.

- 1 Obtenir le soutien de la direction.
- 2 Promouvoir une culture qui favorise la santé et la sécurité du personnel infirmier.
- 3 Fournir des évaluations et de la rétroaction sur l'application des pratiques préventives.
- 4 Encourager des dynamiques de travail qui favorisent les comportements sécuritaires.
- 5 Assurer des environnements de travail sécuritaires.
- 6 Offrir des formations adaptées au milieu de travail.

Ces mesures sont présentées séparément pour plus de clarté, mais il est essentiel de les combiner afin de mieux prévenir les TMS. L'étude souligne également l'importance d'ancrer les pratiques de prévention dans la réalité propre à chaque milieu de travail afin de mieux répondre à ses besoins. Par conséquent, cela signifie aussi d'adapter les formations aux différents établissements, services et unités. Cette approche intégrée assure des bases beaucoup plus solides à la prévention des TMS que la formation seule.

