

# La Qualité de Vie et des Conditions de Travail, facteur d'attractivité et de fidélisation : Apports et partage d'expériences

Journée départementale  
Morbihan - 03.12.2024  
Brech



# Introduction de la journée



- **Olivier COUDIN,**

Directeur de la délégation départementale  
du Morbihan

**ARS Bretagne**



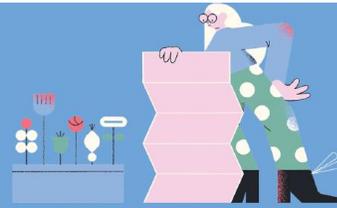
# Mot d'accueil, Association Gabriel DESHAYES

- **Bernard JAIN**, Président
- **Clément TALARMIN**, Directeur des Ressources Humaines

Approche inclusive

**MISSION 1**

Réalisez des diagnostics



**MISSIONS 2 & 4**

Accompagner et Informer



Protection de l'enfance

Qualité des prestations

Exclusion et précarité

Parcours et intersectoralité



**NOS ATOUTS**



**Expertise territoriale et connaissance terrain**  
Connaissance des acteurs locaux et de leurs dynamiques.



**Au carrefour des différentes vulnérabilités**  
Expertise sur les politiques publiques et sociales et leur traduction



**Accompagnement participatif**  
Mobilisation des expertises des différentes parties prenantes

Situation de handicap

Qualité de vie au travail

Santé mentale

**MISSION 3**

Former



**MISSION 5**

Favoriser l'interconnaissance



Innovation

Personnes âgées

# Pourquoi cette journée ?

- Un axe stratégique des Programmes Régionaux de Santé
  - PRS 2018-2022
  - Positionnement de l'attractivité des métiers des secteurs sanitaire, social et médico-social dans le PRS 3
- Renforcement nécessaire de l'attractivité des métiers du « care » dans un contexte de pénurie de professionnel(le)s
  - Rapport Piveteau (février 2022),
  - Livre Blanc du Haut Conseil en Travail Social (décembre 2023)
- La QVCT, un critère d'évaluation dans le référentiel de la qualité des ESSMS de la Haute Autorité de Santé.

# La QVCT dans le nouveau dispositif d'évaluation de la qualité des ESSMS de la HAS



## Objectifs 3.9. L'ESSMS met en oeuvre une politique de qualité de vie au travail

- Critère 3.9.1. L'ESSMS promeut une politique favorisant la qualité de vie au travail
- Critère 3.9.2 - L'ESSMS favorise la qualité de l'environnement de travail des professionnels.
- Critère 3.9.3 - L'ESSMS organise des espaces de discussion et de partage pour les professionnels et des temps de soutien psychologique et/ou éthique.

## Thématique : Politique ressources humaines

### OBJECTIF 3.9 – L'ESSMS met en œuvre une politique de qualité de vie au travail.

**CRITÈRE 3.9.3** – L'ESSMS organise des espaces de discussion et de partage pour les professionnels et des temps de soutien psychologique et/ou éthique.

Niveau d'exigence : **Standard** / Impératif

Champ d'application : **Tous ESSMS** / Social / Médico-social  
**Toutes structures** / Établissement / Service  
**Tous publics** / PA / PHA / PHE / PDS / AHI / PE-PJJ



Éléments d'évaluation
<p><b>Entretien avec l'ESSMS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- L'ESSMS organise des espaces de discussion et de partage pour les professionnels à fréquence régulière.</li> <li>- L'ESSMS organise des temps de soutien psychologique et/ou éthique pour les professionnels à fréquence régulière.</li> </ul>
<p><b>Consultation documentaire</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous documents décrivant l'organisation d'espaces de discussion et de partage entre les professionnels et des temps de soutien psychologique et/ou éthique pour les professionnels. Exemples : groupes d'analyse de pratiques professionnelles, groupes d'échanges.</li> </ul>
<p><b>Observation</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Tous affichages destinés aux professionnels sur les possibilités de soutien et leurs modalités d'accès (services supports, numéros d'appel).</li> </ul>

## Références

### HAS – Globales

- Guide La qualité de vie au travail au service de la qualité des soins : du constat à la mise en œuvre dans les établissements sanitaires, médico-sociaux et sociaux, 2017.

### Autres références

- Stratégie nationale d'amélioration de la qualité de vie au travail – prendre soin de ceux qui nous soignent, 2016
- Stratégie pour favoriser la qualité de vie au travail en établissements médico-sociaux, ministère des Solidarités et de la Santé, 2018
- Guide pratique Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux, ministère des Solidarités et de la Santé, 2021

# Déroulé de la journée

		<b>9h00</b>	Propos introductifs et mot d'accueil
		<b>9h15</b>	Attractivité et QVCT : De quoi parlons-nous ? Aract et Creai
		<b>9h45</b>	Se projeter dans une démarche QVCT Etape 1 - Cadrage : repères et retours d'expérience
		<b>10h30</b>	Pause
		<b>10h50</b>	Etape 2 - Du diagnostic au plan d'action : repères et témoignages
		<b>12h30</b>	Buffet déjeunatoire
		<b>14h00</b>	Concrétiser sa démarche Etapes 3 et 4 - Expérimenter et évaluer : table ronde
		<b>16h00</b>	Conclusion
		<b>16h30</b>	Fin des travaux





# Attractivité et QCVT : de quoi parle-t-on ?

## Repères

Coralie GUILLOU, Chargée de mission, Aract Bretagne



# Présentation de l'Anact et des Aract

Créée il y a 50 ans, l'Anact est un établissement public sous tutelle du Ministère du travail, administré par l'Etat **avec les partenaires sociaux**, composé d'un siège national à Lyon et **de 16 délégations en régions.**

## Sa mission :

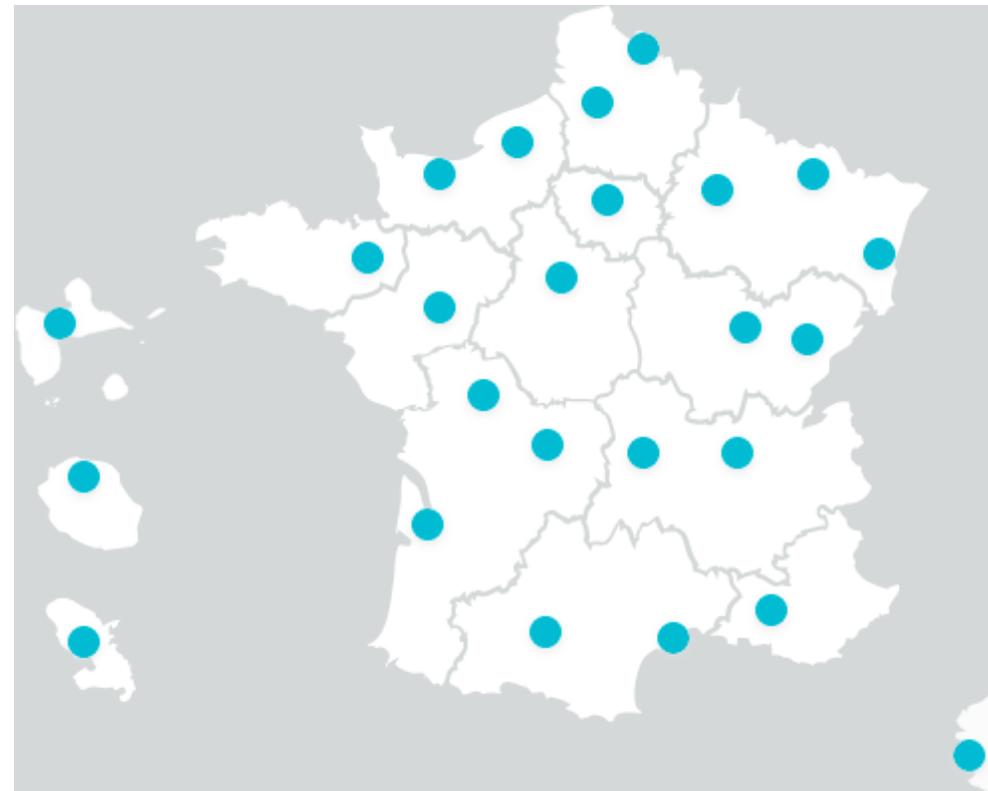
### Améliorer les conditions de travail

en agissant notamment sur :

**l'organisation du travail**

et

**les relations professionnelles**



## Trois formes d'action :



**Expérimenter**



**Capitaliser**



**Diffuser**

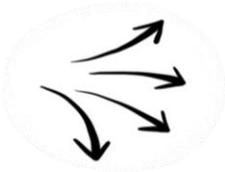
## Nos modes d'action



- **Expérimenter** avec les entreprises et structures pour apporter des réponses opérationnelles et sur mesure



- **Développer et proposer des démarches innovantes**



- **Diffuser** l'expertise auprès du plus grand nombre. Formation et diffusion d'outils et méthodes



- **Conduire une activité de veille**, et d'appui



- **Faciliter le dialogue social** dans les structures et sur le territoire

## Nos thèmes de travail

- **Démarches d'amélioration de la Qualité de Vie et des Conditions de Travail (QVCT),**
- **Accompagnement des changements** (télétravail, transitions écologiques et numériques, ...)
- **Management du travail**
- **Appui au dialogue social et au dialogue professionnel**
- **Prévention de la désinsertion et de l'usure au travail,**
- **Promotion de l'égalité professionnelle entre les femmes et les hommes**

**Plus d'infos**  
**[www.anact.fr](http://www.anact.fr)**

# La question de l'attractivité aujourd'hui...

## **Une évolution du marché du travail**

- Contexte de pénurie de main d'œuvre
- Réduction / évolution de la demande d'emploi

## **Des difficultés des employeurs à trouver des candidats**

- des profils pas toujours adaptés
- une mauvaise image du métier

**... mais pas seulement :**

La qualité du travail et de l'emploi est questionnée : des personnes qui ne restent pas, ou avec des exigences particulières, ...

## L'attractivité renvoie à la capacité d'une organisation à :

**Attirer et recruter**  
les personnes  
et les compétences  
dont elle a besoin

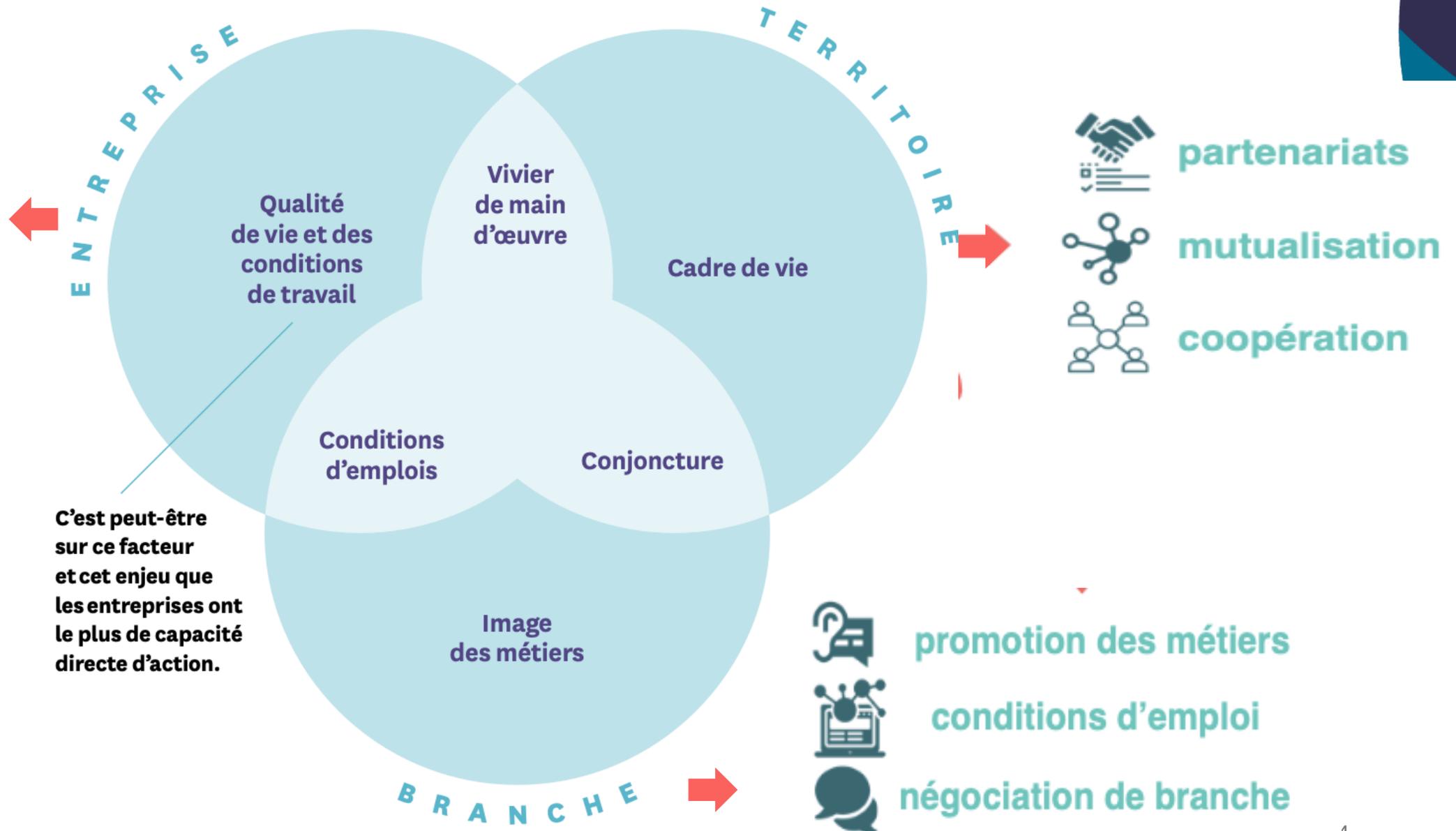
**Accueillir et intégrer**  
dans son environnement  
et ses modes de  
fonctionnement

**Maintenir en emploi  
et accompagner** les  
parcours professionnels

**Fidéliser et favoriser**  
l'engagement  
dans le travail  
et dans les collectifs

# Une attractivité qui se joue à différents niveaux

Démarches  
QVCT  
-  
Dialogue social



### ANI du 19 juin 2013

« *vers une politique d'amélioration de la qualité de vie au travail et de l'égalité professionnelle* »

= dédié à la QVT. **Il a posé le cadre de référence de la QVT en France.**

« *La qualité de vie au travail vise **d'abord le travail, les conditions de travail et la possibilité qu'elles ouvrent ou non de "faire du bon travail"** dans une bonne ambiance, dans le cadre de son organisation. »*

« *La qualité de vie au travail désigne et regroupe sous un même intitulé les actions qui permettent de **concilier à la fois l'amélioration des conditions de travail pour les salariés et la performance** globale des entreprises, d'autant plus quand leurs organisations se transforment. »*

### ANI du 9 décembre 2020

« *pour une prévention renforcée et une offre renouvelée en matière de santé et de conditions de travail »*

= Le Titre II de l'Accord introduit **la Qualité de Vie et des Conditions de travail.**

# Revalorisation du travail social et contexte de transformation : Extrait du rapport Piveteau (2022)

Experts,  
acteurs,  
ensemble ...

... pour une **société qui change**.

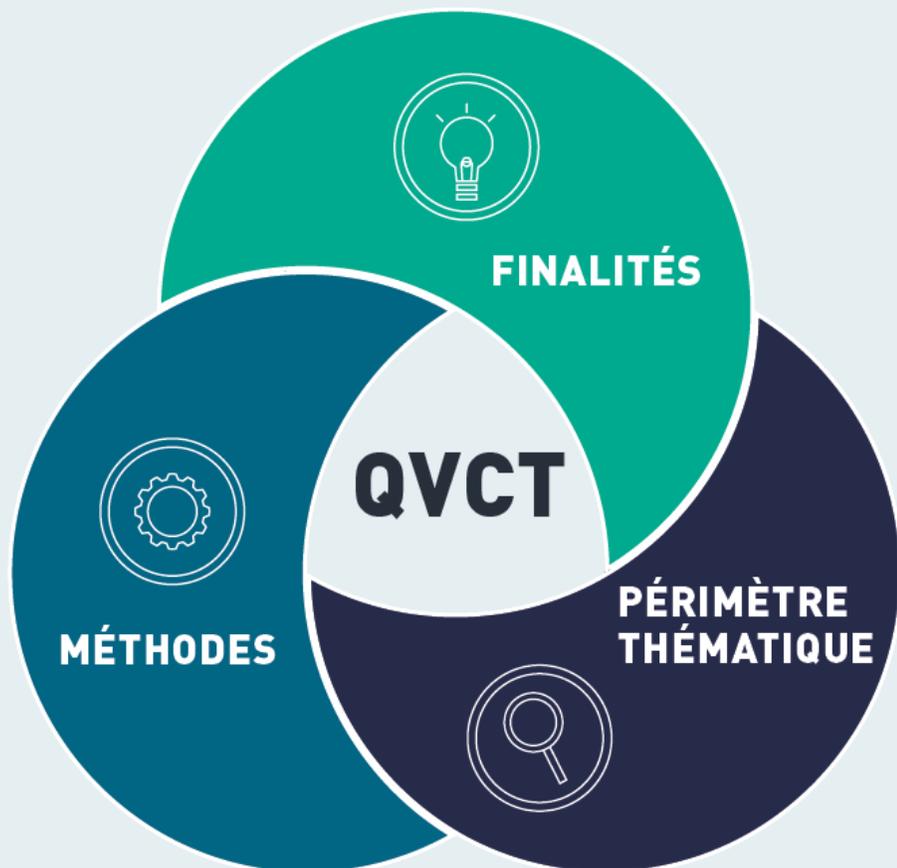
Choisir un métier du travail social  
**c'est se donner le « pouvoir d'agir »**,  
avec les personnes que l'on  
accompagne, pour **faire advenir une  
société « inclusive »**.

Denis PIVETEAU, 15 février 2022

## « Etre acteur »

Pour la personne « accompagnée »	Pour le professionnel « accompagnant »
Faire des choix et prendre des décisions	Avoir de l'autonomie dans la gestion des tâches et du temps
Se fixer des buts à atteindre et résoudre ses problèmes (ex : groupe d'entraide mutuelle)	Avoir, seul ou en équipe, de l'autonomie pour monter des projets
Etre en contrôle de son existence (avoir un - projet de vie -)	Pouvoir se projeter sur un - projet professionnel -
Gagner en connaissance de soi et en confiance en soi (p.ex. être reconnu - expert d'usage -)	Travailler dans une organisation qui valorise la co-construction
S'autoévaluer et s'autorenforcer (droit à l'essai, à l'erreur, au retour)	Etre en capacité, seul ou en équipe, d'essayer et de se tromper

# Les 3 dimensions de la QVCT



## FINALITÉS

L'ambition de faire du travail, un levier d'amélioration de la santé et de la performance



## PÉRIMÈTRE THÉMATIQUE

Le Travail, son organisation et ses conditions de réalisation et d'emploi



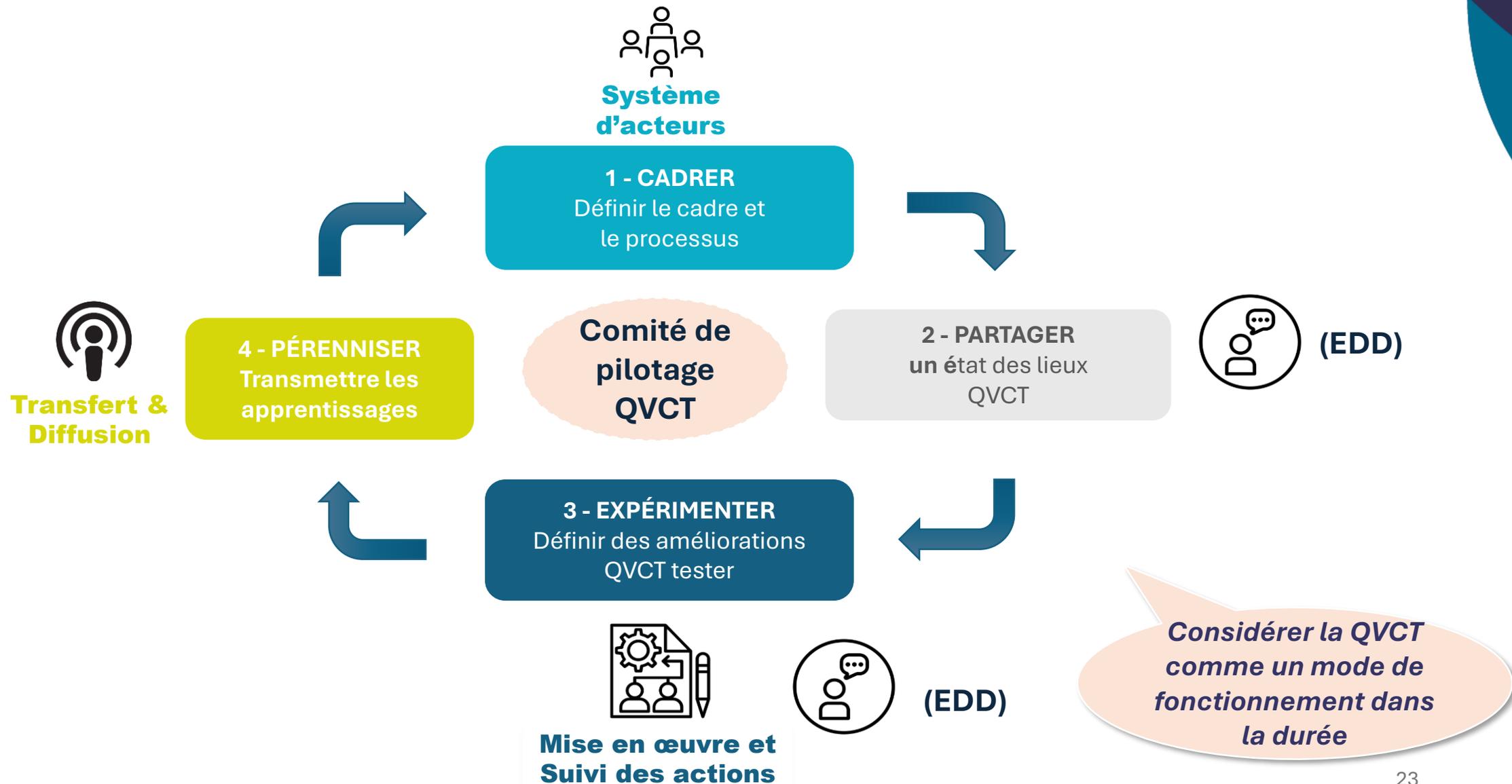
## MÉTHODES

Les principes, leur mise en pratique ainsi que les outils mobilisés

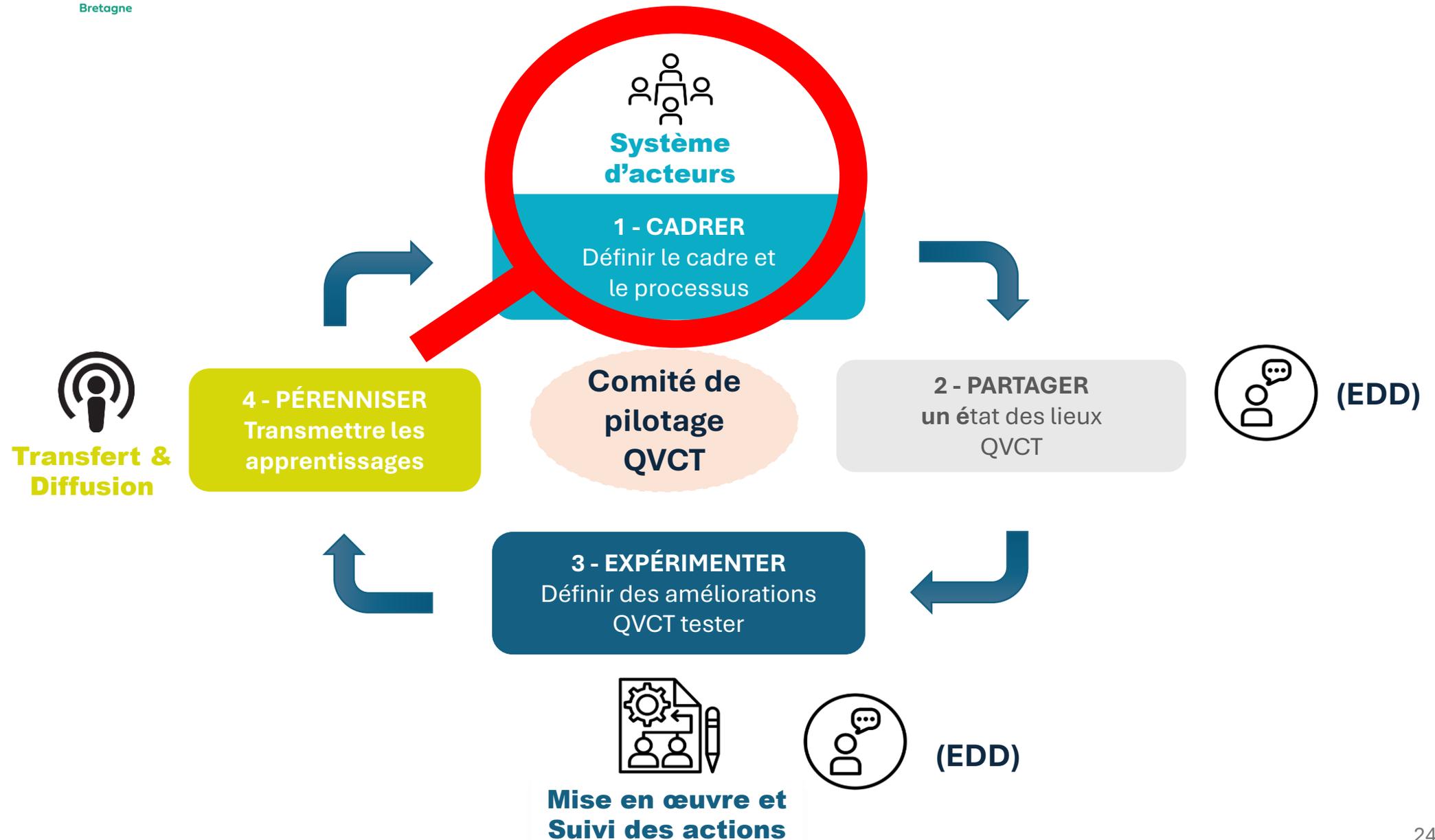
La QVCT se construit sur des ambitions communes, s'appuie sur des principes méthodologiques incontournables et traite de sujets en lien avec le travail.



# Les 4 étapes d'une démarche



# Les 4 étapes d'une démarche





## Etape 1 – CADRER Définir le cadre et le processus, lancer la démarche



### Concrètement :

**Construire une dynamique collective avec les parties prenantes**

**Définir le cadre et le processus**

- Partager les enjeux
- Mettre en place la démarche : Périmètre ? Acteurs ? Portage/gouvernance ? Animation ?
- Définir des étapes, les outils et le calendrier
- Communiquer

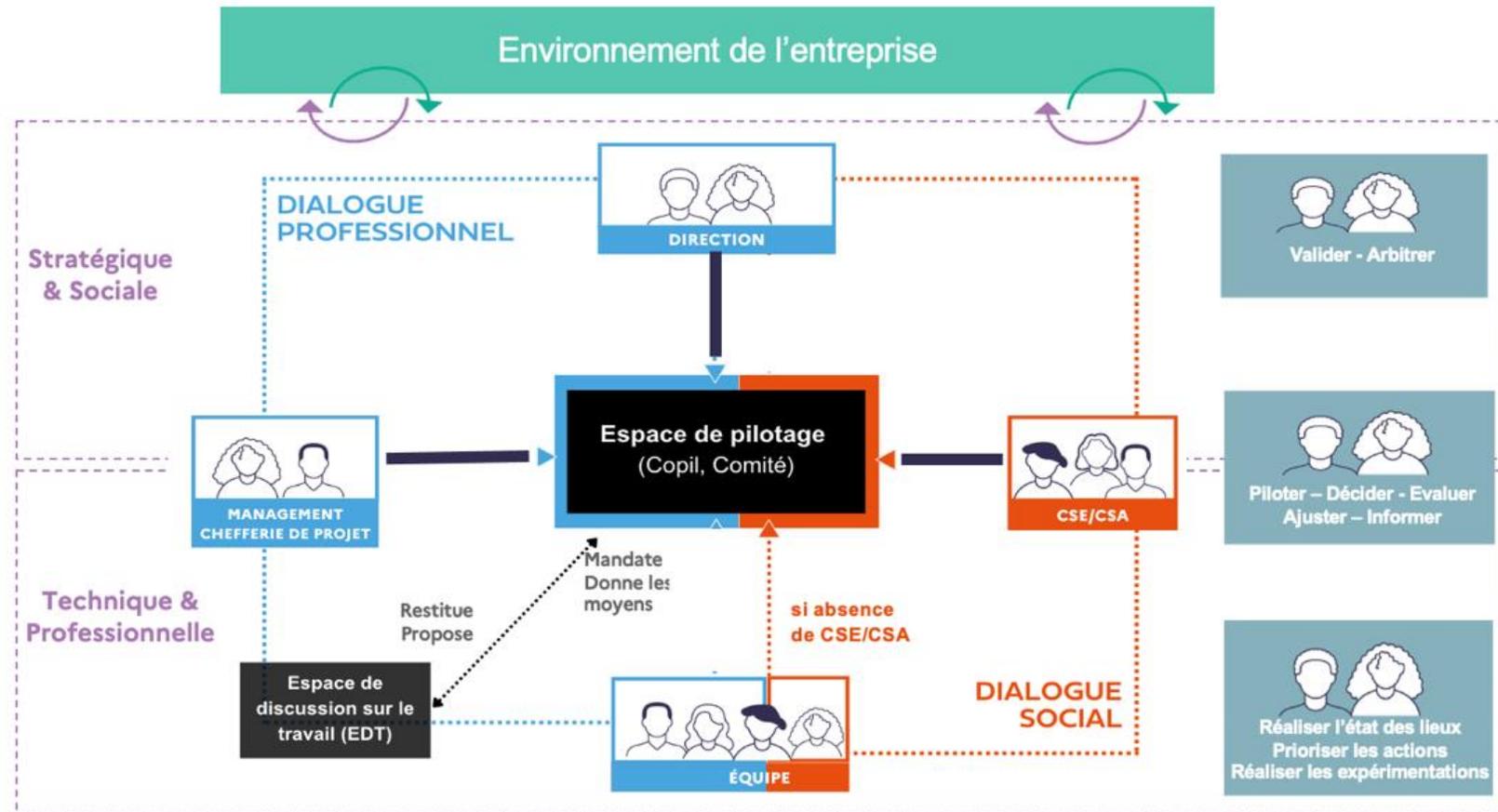


# Etape 1 – CADRER

## Définir le cadre et le processus, lancer la démarche

- S'engager sur une **vision partagée des finalités** et dans une démarche collective.
- Conduire la QVCT **paritairement**
- S'exprimer sur son travail pour l'améliorer par la **discussion de proximité (« direct »)** et le **dialogue social**.
- **Décloisonner** le fonctionnement interne
- Prendre en compte **l'environnement de la structure** (client/usagers, citoyens, autres entreprises, institutions ...).

## Construire une dynamique collaborative



**Etape 1**

**Retour d'expériences**

# Témoins



- **Elisabeth MOREAC**, Directrice, **EHPAD Lann Eol**
- **Christelle NICOLAZO**, Directrice Adjointe, **Association Perrine SAMSON**
- **Pamela DUMANS**, Infirmière coordinatrice, **Résidence Beaupré Lalande**



Bretagne

# L'ASSOCIATION PERRINE SAMSON



# 3 établissements

## EHPAD STE FAMILLE PLUMELIN

- 92 résidents en hébergement permanent
- 6 places d'accueil temporaire
- 14 participants en accueil de jour
- 4 villes d'accueil des participants pour l'accueil de jour itinérant
- 116 salariés présents sur l'année 2023



## MAISON ST JOSEPH PLUMELIN

- 100 religieuses accueillies au sein de Communauté
- 71 salariés présents sur l'année 2023



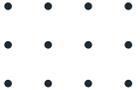
## EHPAD STE MARIE HENNEBONT

- 60 résidents en hébergement permanent
- 8 participants en accueil de jour
- 66 salariés présents sur l'année 2023





# L'ASSOCIATION LANN EOL



# 2 établissements

## EHPAD LANN EOL

- 176 résidents en hébergement permanent  
=> 4 unités de 37 résidents  
=> 2 unités de 14 Résidents en service UVP
- 12 places de PASA
- 140 salariés en CDI



## MAISON SAINT JOACHIM

Sous mandat de gestion

- 50 places d'EHPA
- 15 salariés en CDI



- **Mise en place des démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)**



## DANS QUEL CONTEXTE ?



Préoccupation de toujours



Axe fort des projets d'établissements



- Mise en place des démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## QUELS ENJEUX ?

▶▶ 2018: Se former et être autonome sur les démarches de QVT



▶▶ Prendre en compte les préoccupations des équipes au quotidien

▶▶ 2019 : L'attractivité



- Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## LES PARTIES PRENANTES



- ▶▶ La Direction, les Cadres
- ▶▶ Les Représentants du personnel
- ▶▶ Le Conseil d'Administration
- ▶▶ Les Salariés volontaires



- Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## LE PILOTAGE

- ▶ Comité de pilotage
- ▶ Comité de pilotage inter-Associations



- Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## COMMUNICATION



### INTERNE

- Information individuelle
- Affichage
- Réunions d'équipe
- Projet d'établissement



### EXTERNE

- Site Internet
- Réseaux Sociaux



- Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## LES FREINS



Manque de temps



Difficultés de remplacements



- Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## LES ÉLÉMENTS FACILITATEURS



- ▶▶ La Volonté de la Direction
- ▶▶ L'implication du CSE
- ▶▶ Le lâcher prise de l'encadrement
- ▶▶ L'adaptation permanente
- ▶▶ L'Écoute
- ▶▶ Le recrutement d'une référente qualité



**Journée départementale attractivité QVCT  
Témoignage**

**Résidence Beaupré LALANDE  
56000 VANNES**

# Notre démarche QVT en quelques minutes



**Etape 1 – CADRER**  
**Définir le cadre et le processus,**  
**lancer la démarche**

→ **Echanges avec la salle**



**Etape 1 – CADRER**  
**Définir le cadre et le processus,**  
**lancer la démarche**

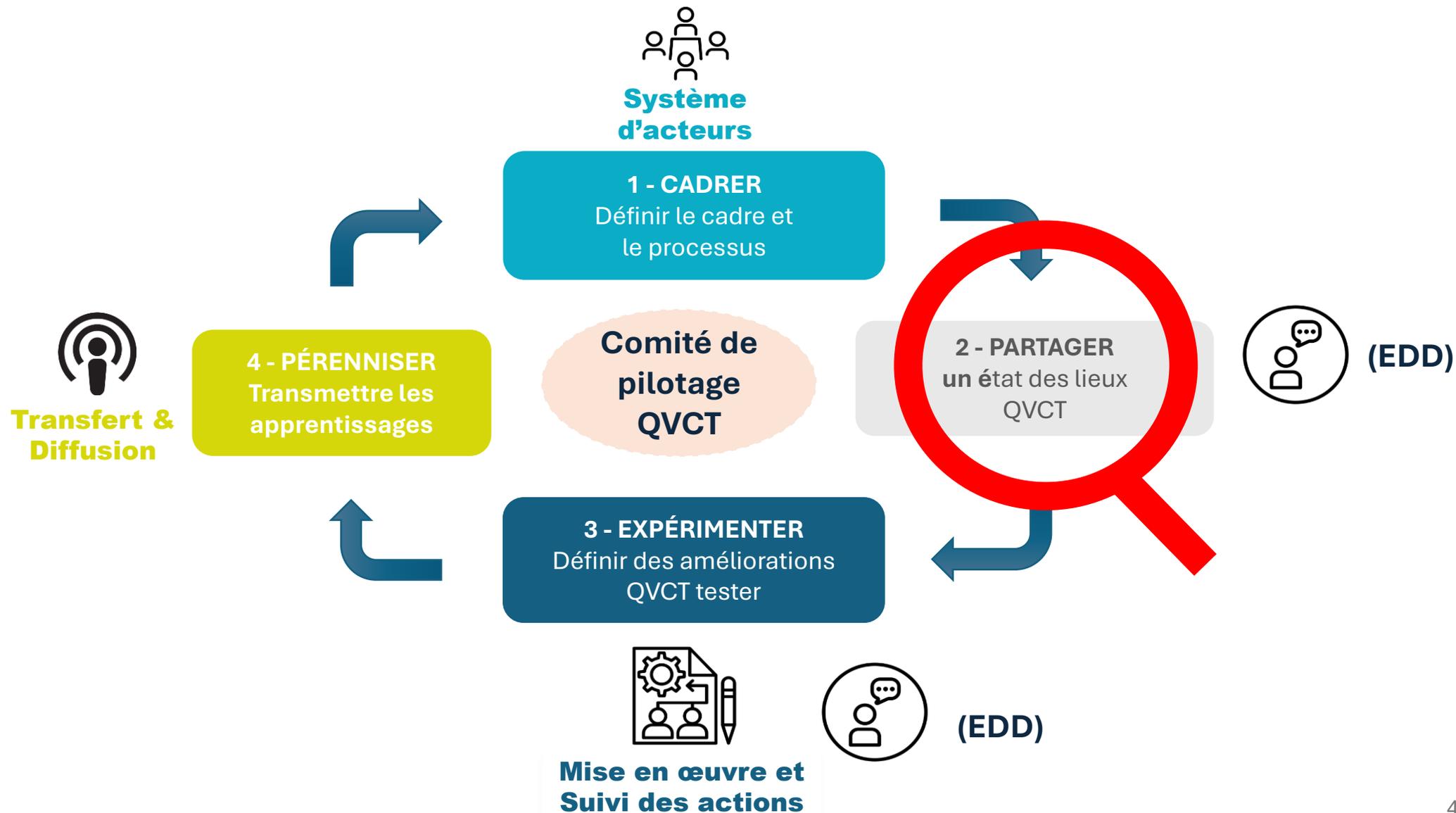
→ **Temps individuel**





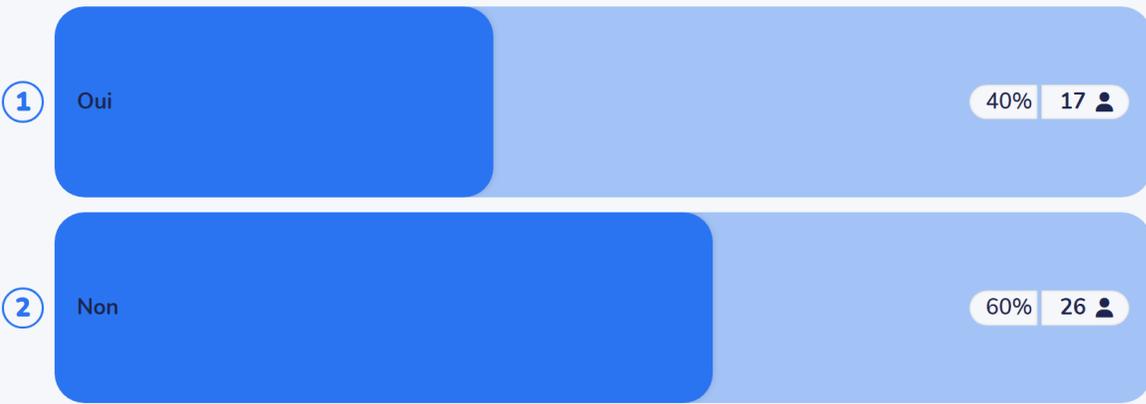
**PAUSE**

# Les 4 étapes d'une démarche

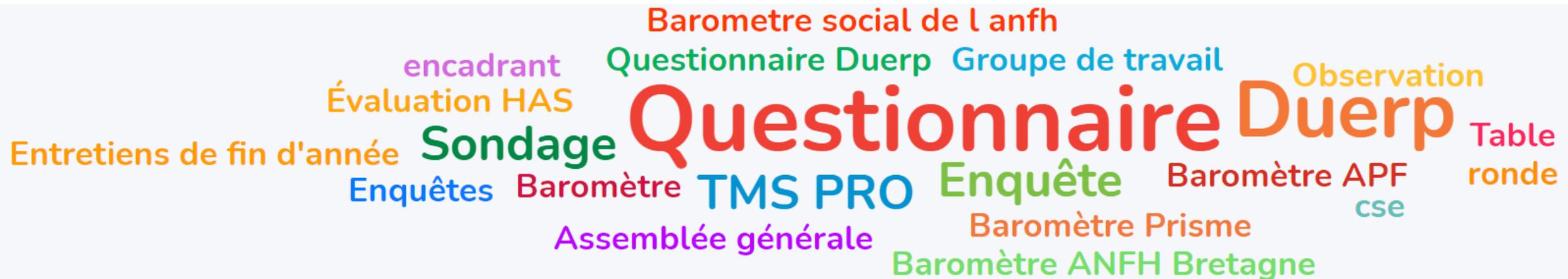


# A propos du diagnostic...

Avez-vous déjà mis en place un diagnostic QVCT ?



**Pour les structures ayant réalisé un diagnostic, quel outil avez-vous mobilisé ?**



## Etape 2 - PARTAGER un état des lieux QVCT



### Concrètement

#### **S'interroger collectivement :**

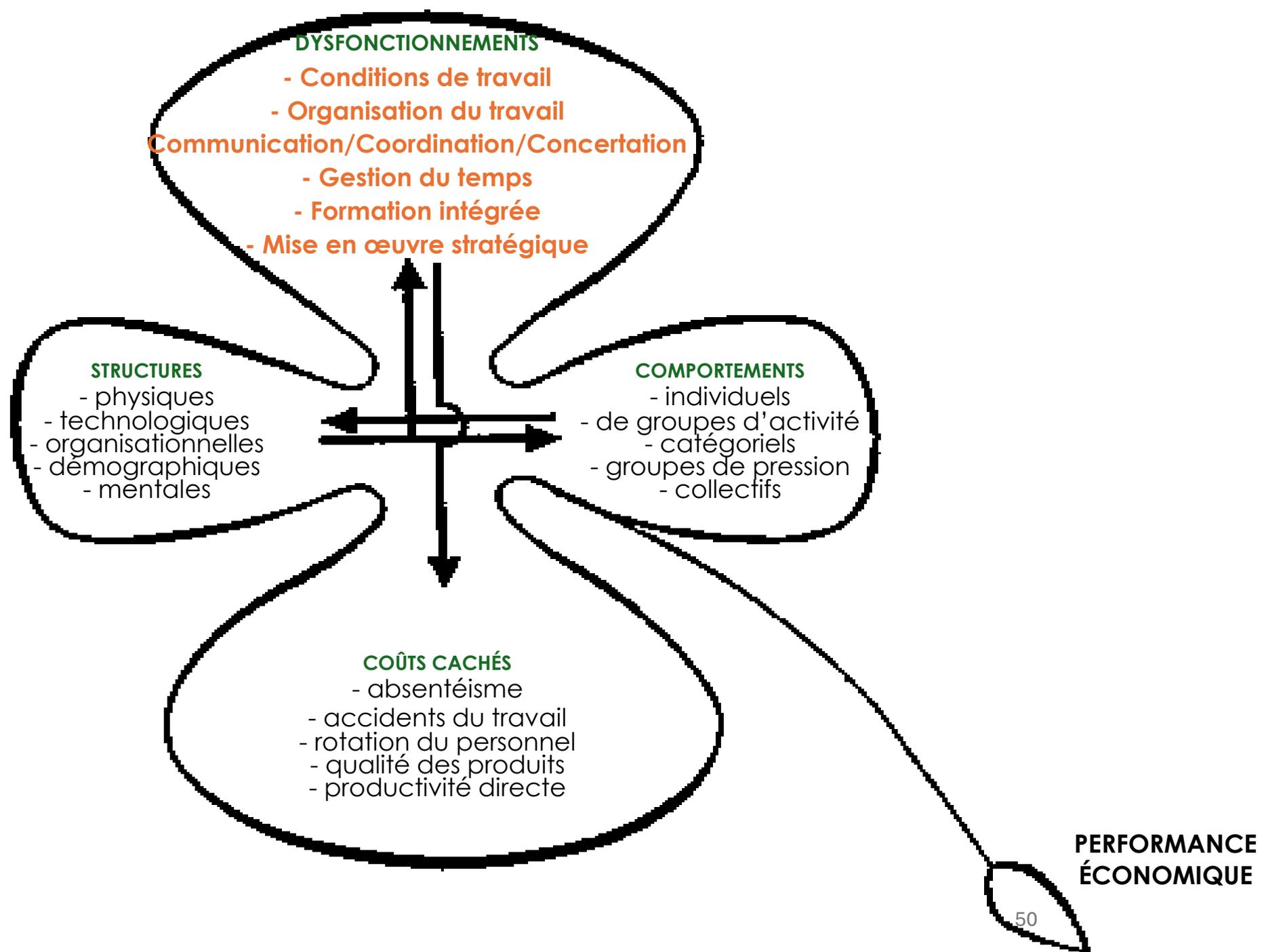
- > Ce qui dans le Travail est **favorable**, contribue à la QVCT et attractivité
- > Ce qui dans le Travail est **défavorable**, gêne la QVCT et l'attractivité

#### **Partager les constats pour définir des priorités**



Diagnostic socio-économique des organisations :

la grille de lecture du management socio-économique



## Etape 2 - PARTAGER un état des lieux QVCT

Exemples d'outils répertoriés  
dans le PADLET  
(non exhaustif)



:Padlet

cguilloù + 4 + 10 jours  
**Attractivité QVCT ARS CREAI et ARACT Bretagne**

**Cadre de références** | **Guide démarche/ étapes** | **Outils Diagnostic** | **Divers**

**ANI QVT 19 juin 2013**  
ANACT  
Accord national Interprofessionnel  
QUALITE DE VIE AU TRAVAIL  
ACCORD DU 19 JUIN 2013  
NOM: ANACT  
PDF  
ANI QVT 19 juin 2013

**Référentiel QVCT**  
REPUBLIQUE FRANÇAISE  
anact  
Référentiel  
Qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)  
PDF  
referentiel-qvct-anact copie

**Guide pratique démarche de QVT dans les établissements médico-sociaux**  
MINISTÈRE DES SOLIDARITÉS ET DE LA SANTÉ  
GUIDE PRATIQUE  
Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux  
PDF  
gqvt interactif

**Fiches repère animer une démarches QVCT pour favoriser l'attractivité**  
REPUBLIQUE FRANÇAISE  
anact  
Animer une démarche QVCT pour favoriser l'attractivité dans le secteur médico-social

**Reportage photo**  
HAS  
HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ  
Anact X Aract  
La qualité de vie au travail au service de la qualité des soins  
Le reportage photos  
Un outil pour analyser le travail  
PDF  
qvt fiche outil reportagephotos

**La boussole QVT**  
HAS  
HAUTE AUTORITÉ DE SANTÉ  
Anact X Aract  
La qualité de vie au travail au service de la qualité des soins  
La boussole Qualité de vie au travail  
Un outil pour fixer le cap  
PDF  
qvt fiche outil boussole

**Les espaces de discussion**  
10 QUESTIONS SUR...  
PDF  
anact\_10qs\_espaces\_de\_discussion\_bd (1)

**Espace de discussion sur le travail**  
BRETAGNE  
PDF  
espace de discussion sur le travail

**Etape 2**

**Retour d'expériences**

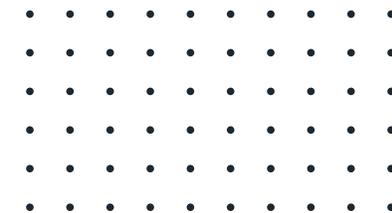
- Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## LE DIAGNOSTIC

Choix d'un périmètre,  
l'exemple de Lann Eol : 1 service de 74  
chambres dans l'EHPAD (2\*37)

Diagnostic photos : situations positives et  
situations à améliorer



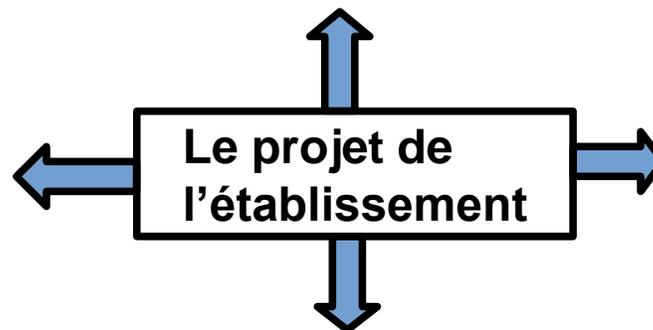


## L'expérience de L'EHPAD LANN EOL

### OBJECTIFS :

- Favoriser l'expression des salariés
- Réfléchir ensemble aux modalités d'organisation en fonction des contraintes

Appel au volontariat  
de tous les salariés



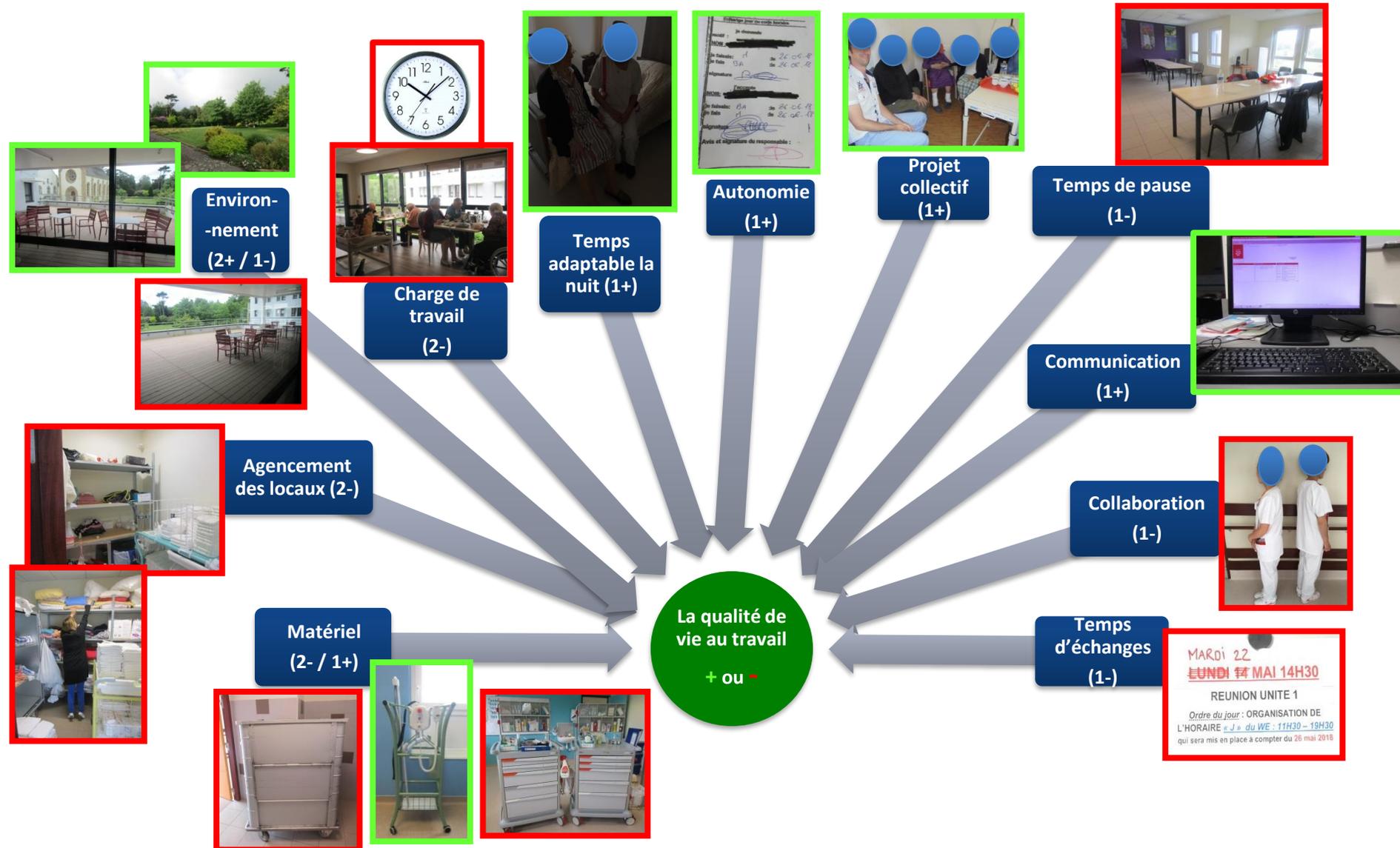
Expérimentation sur une équipe stable :

- Bâtiment Lann EOL
- uniquement sur 2 étages de 37 résidents

- Le trinôme : Directrice / Secrétaire du CHSCT / Référente qualité
- Le GT : 1 infirmière cadre / 2 AS / 1ASH jour + 1 ASH nuit / 1 agent hôtelier / 1 IDE / 1 animatrice

# 2/ Diagnostic : reportage-photos

## Les facteurs déterminants de la QVT dans notre établissement



# 3/ Chantiers QVT Prioritaires :

Charge de travail

Photo 1 : Le Temps



Environnement

Photo 5 : La terrasse



Projet collectif

Photo 11: Rencontre de 2 soeurs



Environnement

Photo 4 : Prendre l'air



La collaboration

Photo 17 : La collaboration



**Les situations à améliorer relatives à ce facteur :**

Réduire la charge de travail

Exploiter les extérieurs

Etendre une organisation collective au service du projet individuel

S'organiser pour profiter de l'extérieur (goûter, animation)

Améliorer la collaboration et la communication

CHANTIER n° 1

CHANTIER n° 2

CHANTIER n° 3

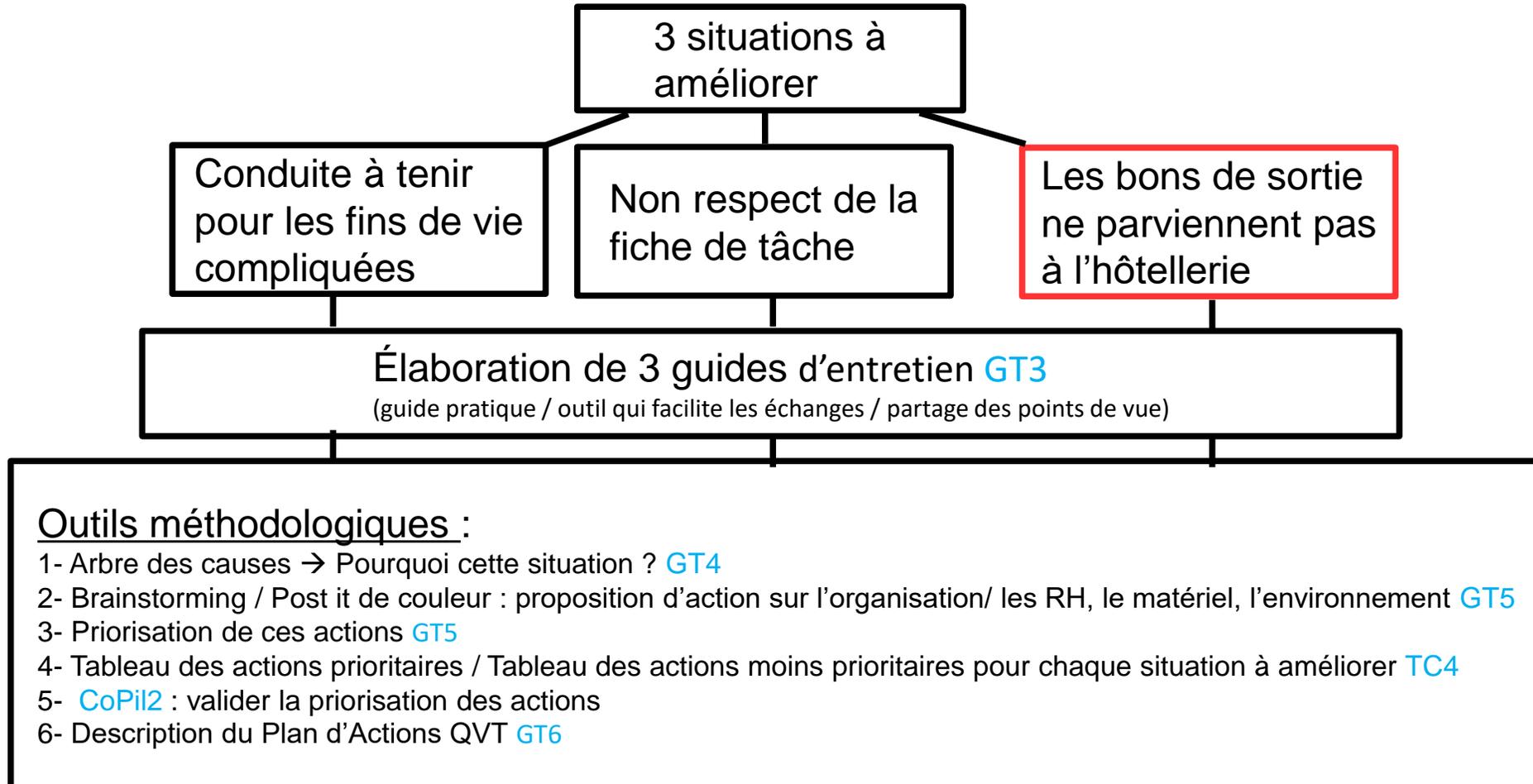
## 4/ Identification d'un « chantier-pilote QVT »

Présentation des chantiers au **COPIL1** QVT. Argumentation par les participants pour choisir un « chantier-pilote QVT » intéressant et confié au Groupe de Travail pour la suite de la démarche

	« Chantier-pilote QVT » que le COPIL confie au Groupe de Travail pour expérimenter une démarche QVT	Arguments pour choix prioritaire
<b>CHANTIER</b> <b><u>n° 3</u></b>	<b><u>Mieux communiquer pour mieux accompagner les résidents</u></b>	<b>Les problèmes de communication, quand ils sont résolus, permettent d'avancer plus sereinement et de déverrouiller les autres sujets</b>
	« Chantiers pilotes » non retenus prioritairement par le COPIL	Arguments
<b>CHANTIER</b> <b><u>n° 1</u></b>	Spécifier les moments où la charge de travail est ressentie comme importante pour améliorer la satisfaction au travail et la prise en charge du résident	<b>Se débarrasser des « éléments parasites » pour se concentrer sur le résident</b>
<b>CHANTIER</b> <b><u>n° 2</u></b>	Mieux prendre en compte les projets individuels dans l'organisation collective de travail	<b>Inclure dans la réflexion autour de cette thématique toute l'équipe et le médecin coordonnateur</b>

## 5/ ZOOM sur le chantier pilote engagé :

### **Mieux communiquer pour mieux accompagner les résidents**



# 6/ Le Plan d'Actions:

## Mieux communiquer pour mieux accompagner les résidents

PLAN D'ACTION : QUALITE DE VIE AU TRAVAIL 2019

N°	SITUATION A AMELIORER	Action (pouvant se découper en plusieurs « sous-actions »)	Objectif de progrès	Indicateurs de résultats ou d'effets	Pilote	Contributeurs	Ressources à mobiliser (financières techniques, ..)	Délai de mise en oeuvre	Réalisé : oui/non/ %réalisé
1	Bons de sortie	Nommer une personne référente pour les sorties privées des résidents	Les services concernés sont prévenus 48h avant chaque sortie privée	- Nombre de bon de sortie rédigés - Zéro absence non justifiée	V. B.	- Audrey - VD	- Créer l'adresse mail "gouvernante" pour avertissement des familles par mail - Créer le nouveau format du bon de sortie (en 1 exemplaire) + créer le même sur PC (pour suivi de la gouvernante et diffusion aux services) - Disposer une boîte aux lettres à l'accueil + volet pour glisser les bons de sortie vierges	Fin Juin 2019	- en cours  - fait  - en cours
2	Bons de sortie	Déposer les bons de sortie dans la bannette IDE	Les services concernés sont prévenus 48h avant chaque sortie privée	- Zéro absence non justifiée	V. B.	- IDE - Soins - Hôtellerie	- Créer le nouveau format du bon de sortie (en 1 exemplaire) - A déposer dans la bannette IDE ( sera ajouté à l'agenda IDE) - A déposer dans la salle de transmission du service concerné (sera ajouté à l'agenda des soins) - A déposer à l'hotellerie du service concerné (sera affiché sur l'étagère de l'office)	Fin Juin 2019	- fait  - fait  - fait  - fait
3	Bons de sortie	LA famille dépose un bon de sortie dans une boîte à l'accueil	Les services concernés sont prévenus 48h avant chaque sortie privée	- Zéro absence non justifiée	V. B.	- Famille - Tifenn - Sœur - Christiane	- Créer une boîte aux lettres pour l'accueil + volet pour glisser les bons de sortie vierges	Fin Juin 2019	- en cours
4	Bons de sortie	Informers les familles lors de la visite avant l'entrée et le jour de l'entrée	Les services concernés sont prévenus 48h avant chaque sortie privée	- Courrier d'information à joindre à la facturation d'Avril (pour le 10/04)	VD	- BLT (pour nouveau résident) - Mme MOREAC	- Diffuser le mode opératoire aux nouveaux arrivants: quand ? - Disponibilité du Livret d'accueil du nouveau résident (voir BLT)	Fin Juin 2019	- non - ?



# Retour d'expérience de la démarche QVT à L'EHPAD LANN EOL

## 1/ Dialogue social au sein de l'EHPAD :



### Réalisations :

- **Dynamique de travail sur un terrain novateur**
- **GT : motivé, impliqué, fédérateur de la démarche**
- **CoPil : à l'écoute, diversifié, décisionnaire**

## 2/ Dialogue professionnel : les espaces de discussion sur le travail

### Composition du GT:

- Le trinôme : Directrice / Membre du CHSCT / Référente qualité
- + 1 infirmière cadre / 2 AS / 1ASH / 1 membre de l'équipe de nuit / 1 agent hôtelier / 1 IDE / 1 animatrice

### Réalisations :

- Adapter les outils et équipements de travail : chariots infirmiers, chariots de linge propre
- Se ressourcer/ se détendre/ se reposer pendant la pause de travail
- Organisation du local linge propre
- Décrire le plan d'action (quoi, comment, quand, qui) pour les 3 situations à améliorer

## **3/ Diffusion et pérennisation de la démarche QVT : le rôle du CoPIL**

### **Le COFIL :**

- Le trinôme
- Les 2 infirmières cadres
- La Présidente de l'Association Lann EOL
- Le secrétaire du CE
- 1 délégué syndical
- L'adjointe de direction
- Le Médecin coordonnateur
- Le Président du CVS
- Le médecin du travail
- La référente de communauté

### **L'engagement du COFIL :**

#### **Contribuer :**

- **A la réalisation d'actions**, selon leurs compétences
- **A apporter des ressources** utiles à la réalisation des actions
- **Aux retours d'expériences** / à l'évaluation de la démarche QVT

# • Démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT)



## AUJOURD'HUI



## UNE DEMARCHE PERENNE



### LANN EOL

- Groupe de travail pluridisciplinaire en lien avec le CSE
- Choix des thèmes de façon collégiale



### PERRINE SAMSON

- Groupe de travail permanent sur l'attractivité
- Groupe Equip'com



### ENSEMBLE



- Innovations
- Jumelage du site Internet
- Communication sur les réseaux
- Vidéos métiers
- ARACT
- OPCO Santé
- ANDRH
- CCI



**L'IMPOSSIBLE DEVIENT POSSIBLE**

**TOUT EST TOUJOURS EN MOUVEMENT ET  
NECESSAIRE ADAPTATION PERMANENTE**

# Méthodologie du diagnostic

*Constitution de **2 groupes** : 1 groupe inter-métiers de salariés volontaires et 1 groupe encadrement*

*Pour chaque groupe*

***Réunion 1 = retour d'expérience** période confinement et post-confinement*

- ***Groupe inter-métiers** : identifier ce qui, dans le travail, fait ressource ou contrainte (cf. thématiques QVT)*
- ***Groupe management** : identifier les modalités managériales favorables à la QVT et développer une approche commune*



# Priorisation des actions

- 1/ Simples et rapides à mettre en place (réunions , transmissions thématiques)
- 2/ Urgent et important (téléphone IDE, BIP aide-soignant)
- 3/ Moins urgent et qui nécessite la mise en place d'un plan d'action
  - Mise en place d'un COPIL pour réorganisation services annexes

**Etape 2 - PARTAGER  
un état des lieux QVCT**

→ **Echanges avec la salle**



**Etape 2 - PARTAGER**  
un état des lieux QVCT

→ **Temps individuel**



# Pause déjeuner

## Reprise à 14h



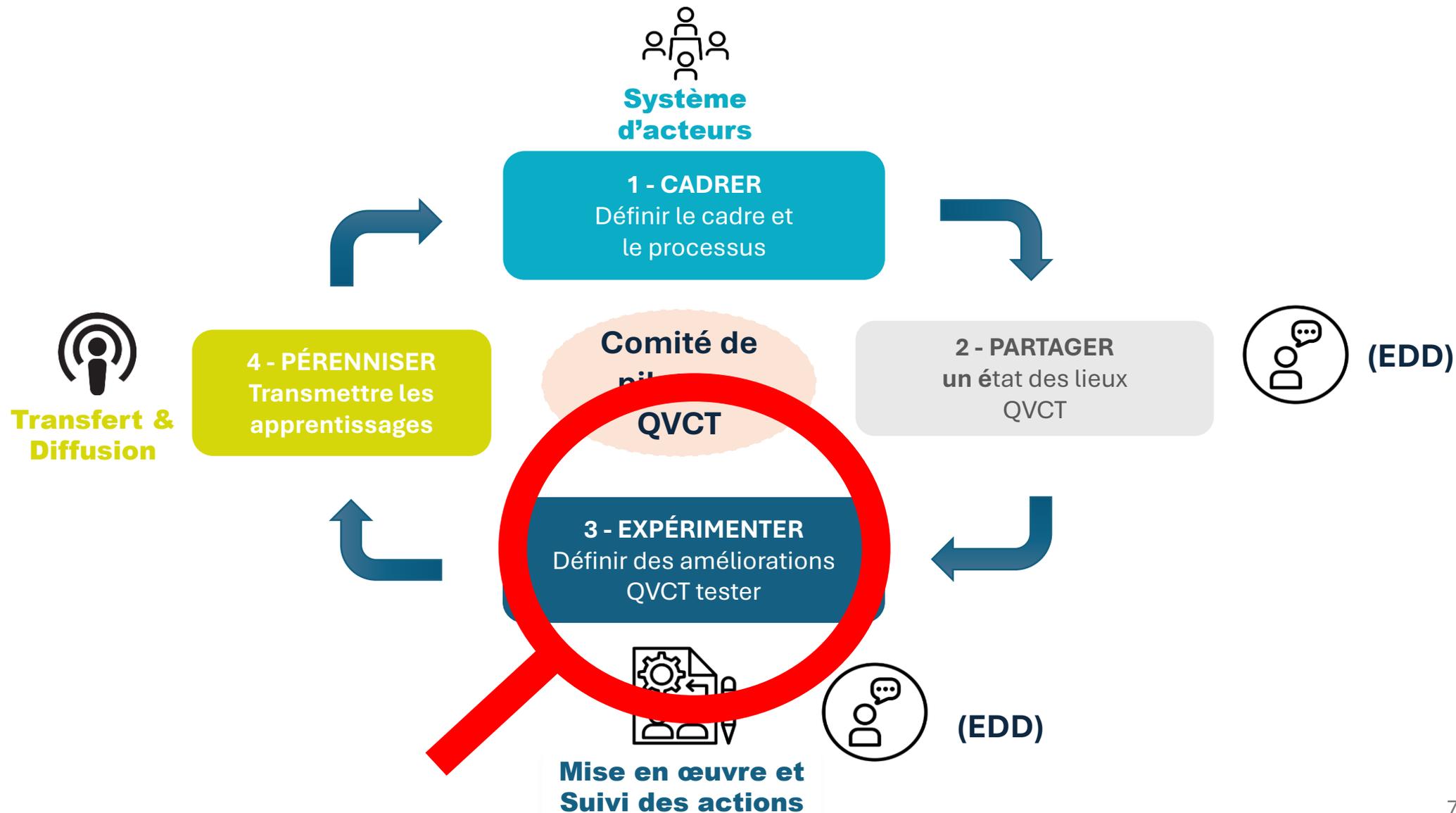
# Comment ça va ?

- Former un binôme avec votre voisin·e à votre gauche (en bout de rang associez-vous avec la personne derrière vous)
- A tour de rôle, répondez à la question :

**“Qu’est-ce qui vous motive dans votre travail aujourd’hui ?”**



# Les 4 étapes d'une démarche



# Etape 3 : EXPERIMENTER

## GUIDE PRATIQUE

Démarche qualité  
de vie au travail  
dans les établissements  
médico-sociaux

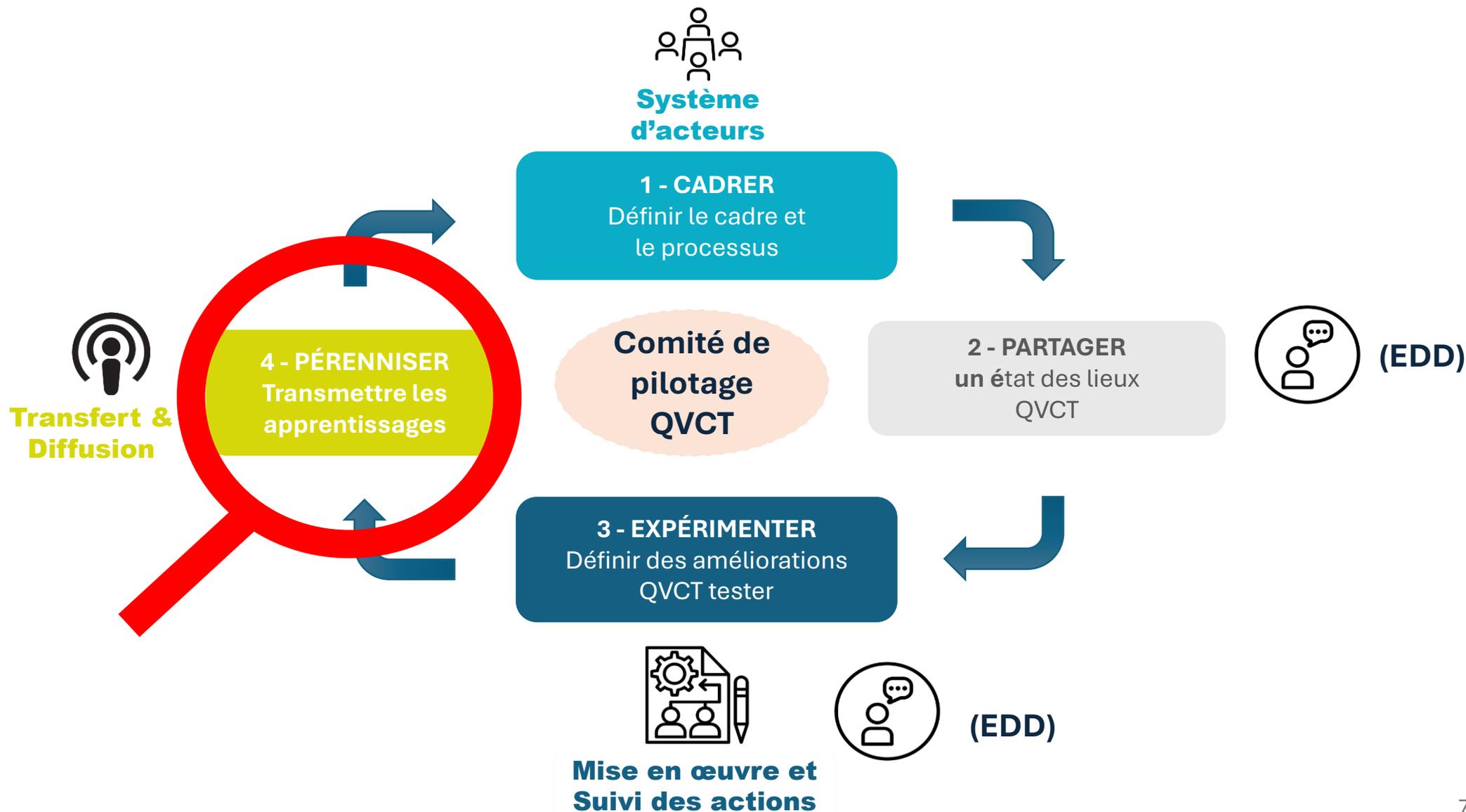
mars 2021



### LIVRET 2 • D'AUTRES ÉTABLISSEMENTS L'ONT FAIT...

FICHE 1 • Réorganiser le travail	19
FICHE 2 • Réorganiser les espaces	20
FICHE 3 • Améliorer les conditions matérielles de travail	21
FICHE 4 • Mieux travailler ensemble	22
FICHE 5 • Rechercher des leviers pour améliorer l'attractivité	23
FICHE 6 • Améliorer les relations professionnelles	24
FICHE 7 • Communiquer en interne	25
FICHE 8 • Manager autrement et prévenir les tensions du collectif	26
FICHE 9 • Redonner du sens au travail	27

# Les 4 étapes d'une démarche



Etape 3 EXPERIMENTER

Etape 4 PERENNISER

→ Table-ronde



# Table ronde



**Stéphanie LE TOUZIC-MEUNIER**, Directrice,  
**EPSMS Vallée du Loch**



**Virginie MAISONNEUVE**, Directrice, **Résidence l'Hespérie**,  
**UNIVI**



Bretagne

**Violaine LE DOUSSAL**, Cheffe de service accompagnement et  
aide à domicile, **VYV 3 Bretagne**



**Florent VERSTAVEL**, DRH et **Françoise CROSSIN**,  
Directrice des soins, **Centre hospitalier Charcot**

# EPSMS VALLEE DU LOCH

## EHPAD DE LANVAUX

JOURNÉE QVTC du 3 décembre 2024





## L'EPSMS en 3 chiffres-clé



300

Personnes  
accompagnées



9

Dispositifs  
services



250

Professionnels



2021

Direction commune

## L'EHPAD en 3 chiffres-clé



123

Personnes



3

Dispositifs  
services



90

Professionnels

## IDENTIFIER NOS COMPÉTENCES POUR LES PARTAGER

Les étapes du projet:

MAI 2023

### 1ère réunion du groupe de travail

- Travail en binôme
- Définition d'une compétence

AOUT 2023

### 2nde réunion du groupe de travail

- Synthèse des compétences
- Quelles compétences partager ?
- Quel outil

SEPTEMBRE/  
NOVEMBRE  
2023

### Création de l'outil

- Plateforme
- Questionnaire

Novemb  
re 2023/  
AVRIL  
2024

### Communication auprès des équipes

- Lancement de la plateforme.

<https://sites.google.com/epsmsvalleeduloch.fr/partagez-vos-compétences/vos-comp%C3%A9tences>

*Partagez vos compétences*

# C'est parti ! Inscrivez-vous



Simple, Facile, diversifiez votre champ d' intervention,  
Partagez vos compétences  
Participez aux projets  
Inscrivez-vous ! On compte sur vous !



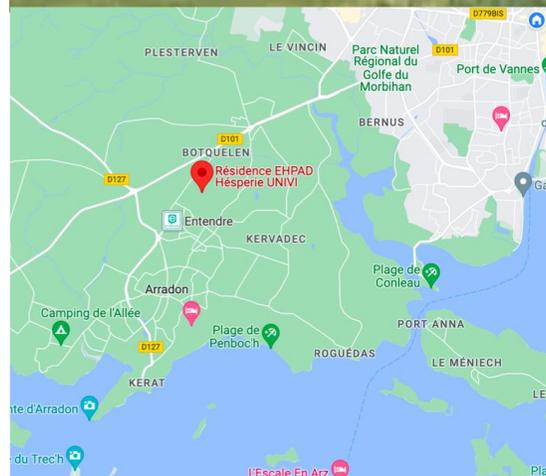
Réorganisation des temps d'échanges  
pluriprofessionnels

# La Résidence l'Hespérie

## ARRADON

Virginie MAISONNEUVE, Directrice

---



# Le constat : août 2022

---

Attractivité

Fidélisation du  
personnel

10 postes en  
CDI non  
pourvus

Organisations  
du travail  
insensées

Équipes  
épuisées

Démissions en  
cascades

# Objectifs

Qualité de Vie au Travail

```
graph TD; A[Qualité de Vie au Travail] --> B[Qualité de Vie Personnelle]; B --> C[Qualité de Vie des Résidents]; C --> D[=> Donner du Sens à l'Accompagnement des Personnes Âgées];
```

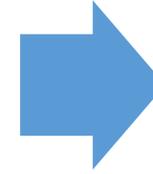
Qualité de Vie Personnelle

Qualité de Vie des Résidents

**=> Donner du Sens à l'Accompagnement  
des Personnes Âgées**

# Le projet

Demande du personnel de travailler en journées continues de 10H



Refonte complète des organisations du travail



Organisations identiques du lundi au dimanche



Échanges pluriprofessionnels repensés



# Échanges pluriprofessionnels



## Réorganisation des temps d'échanges pluriprofessionnels Aujourd'hui

- Concilier Qualité de Vie au Travail,  
Qualité de Vie Personnel et Qualité  
de Vie des Résidents
- Redonner du Sens à  
l'accompagnement au quotidien
- Tous les postes pourvus



# Mais encore....

---

P'tits déjeuners  
fraîcheurs,  
apéritifs, sorties

Référent AFEST

Livret d'accueil  
du nouveau  
salarié

Parcours  
d'intégration du  
nouveau salarié

Studio aménagé,  
salle de repos  
bien-être

Poursuivre la  
dynamique de  
formation

Séjour vacances  
avec les  
résidents



# Séminaire QVCT

Mardi 03 Décembre 2024

*Violaine Le Doussal / Cheffe de service*  
*Adélaïde Guillaume / Accompagnante de proximité*  
**SAAD LORIENT**



domicile



# Présentation du SAAD de Lorient

## Organisation

### Deux équipes

- PH** Un service spécialisé dans la prise en charge du handicap moteur.
- PA** Un service dédié à l'accompagnement de personnes âgées

Une équipe administrative de 5 personnes qui coordonne, organise, planifie et suit les interventions à domicile.

## Missions

- Aide technique (lever, coucher, aide aux transferts, habillage, déplacement, change, ...)
- Aide aux repas (préparation et prise des repas, alimentation et surveillance des régimes alimentaires, courses)
- Accompagnement (accompagnement personnalisé des projets de vie, accompagnement au retour à domicile, aide aux démarches administratives et sorties extérieures, vie sociale, ...)
- Entretien du cadre de vie (entretien du logement, gestion du linge)

## Bénéficiaires

### PH

- 50 bénéficiaires
- Public exclusivement en situation de handicap
- Des plans d'aides entre 4 et 450 heures par mois ( moyenne des plans d'aides: 60 heures mensuelles)

### PA

- 140 bénéficiaires
- Personnes âgées ou en difficultés sociales

## Ressources humaines

**PH** / 34 auxiliaires de vie sociale

Interventions de 6h à minuit (7j/7) Interventions de nuit sur périmètre restreint.

**PA** / 28 aides à domicile

Interventions de 8h à 20h (7j/7)

## Périmètre

**PH** / Agglomération

Lorientaise

**PA** / Lorient

Plannings sectorisés sur les deux équipes.

# Cadre général du projet

## Problématique

- Attractivité et fidélisation du personnel
- Ecoute et soutien du personnel au quotidien
- Reconnaissance de spécificité et de technicité requise du SAAD

## Objectif opérationnel

Proposer une nouvelle organisation du SAAD en s'appuyant sur la création d'un poste « d'Accompagnant de proximité », en soutien quotidien des équipes (1,2 ETP), issu de l'équipe, sans rôle hiérarchique.



- Présentation du projet au CD 56 Juillet 2021
- Phase de recrutement décembre 2021
- CPOM qualité signé en avril 2022
- Début de la prise de poste des accompagnants de proximité avril 2022

## Accompagnant de proximité

### Les missions

- 1/ Accueillir et accompagner les futurs collaborateurs
- 2/ Soutien à l'équipe d'intervenants
- 3/ Suivi des besoins usagers
- 4/ Faire le lien entre le terrain et l'organisation

### Impacts

#### Engendrer un cercle vertueux

- Dispositif d'intégration des nouveaux salariés rassurant
- Diminution du turn-over
- Amélioration de la planification
- Augmentation des réunions d'équipe et meilleure communication
- Création d'outils de travail pour faciliter le quotidien de l'équipe
- Meilleure analyse des situations de travail complexes

### Force

Profil de l'accompagnant de proximité (qualités relationnelles et expertise)

### Faiblesse

Temps du poste et son organisation à réévaluer



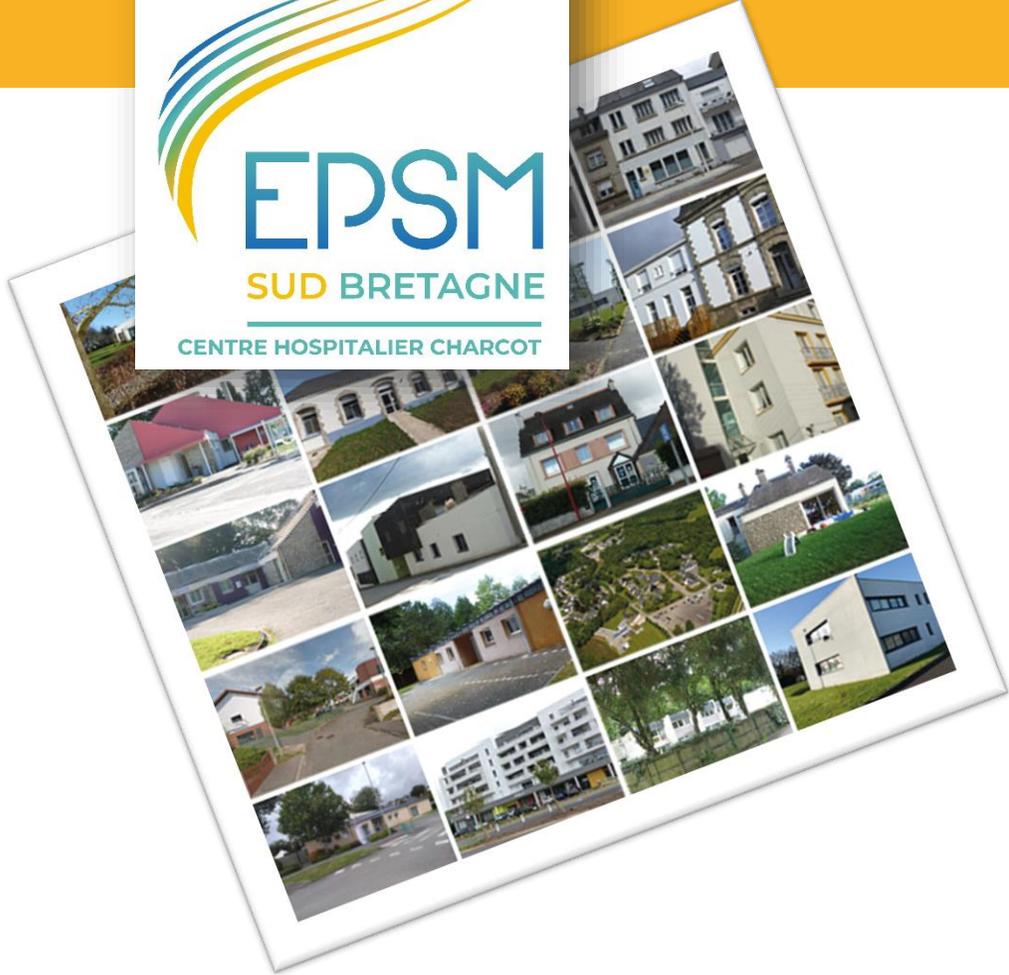
**vyv**  
care

**Merci pour votre attention**

**VYV Care**, union soumise aux dispositions du livre III du Code de la mutualité, immatriculée au répertoire Sirene sous le numéro Siren 442 467 940, n° LEI 969500WD5WV0ZAFSY003.  
Siège social : Tour Montparnasse - 33, avenue du Maine - BP 25 - 75755 Paris Cedex 15.

*dernière mise à jour*





# EPSM Sud Bretagne CH Charcot



# Plan de l'intervention



1. Présentation de l'EPSM Sud Bretagne

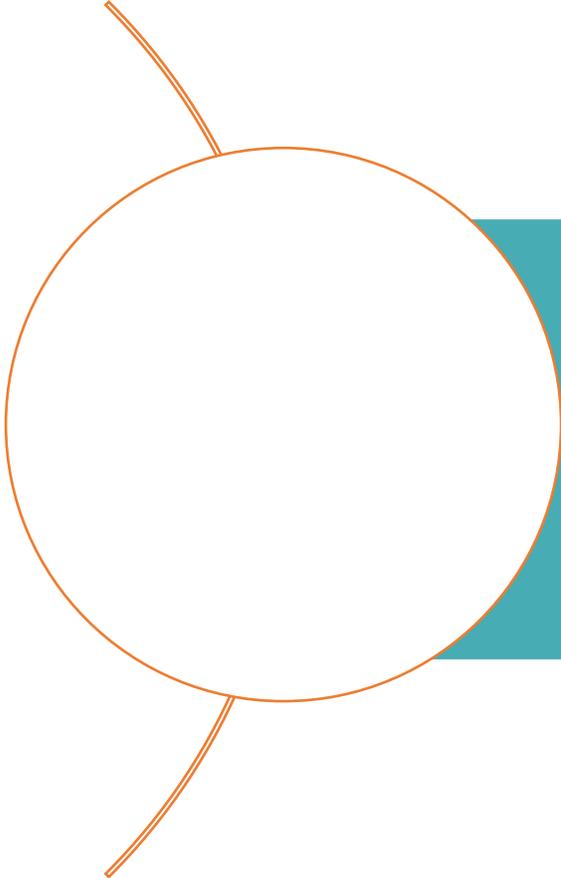


2. Programme tutorat: consolidation des savoirs



3. Bilan et perspectives du programme





# 1. Présentation de l'EPSM Sud Bretagne



# Territoire EPSM SUD Bretagne



34 villes et  
communes du 56

Territoire de  
Quimperlé pour  
les ados et  
l'équipe précarité



# Capacité et file active

459 lits et places

11 300 patients pris en soins

20 lieux de prise en charge

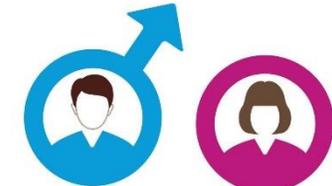
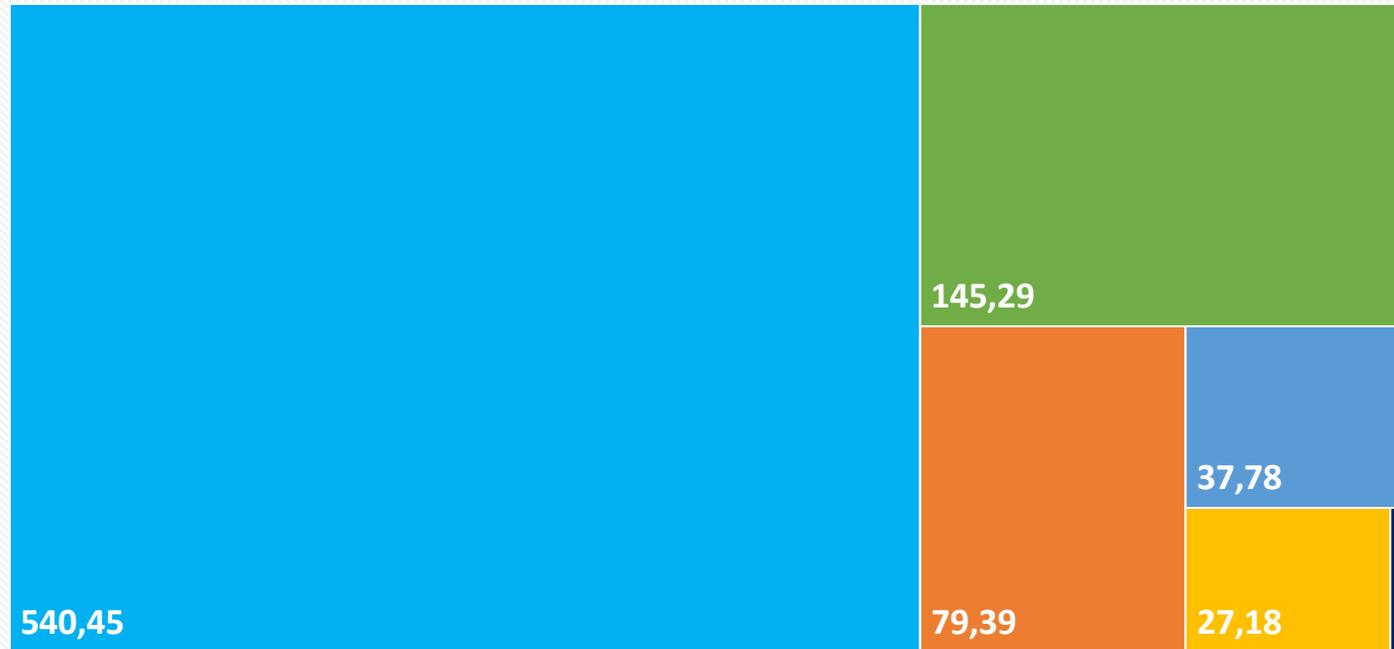


# Ses moyens humains

838 ETP

## Répartition en équivalent temps plein

- Personnel médical
- Administratifs
- Soignants
- Educatifs & sociaux
- Médico-techniques
- Tehniques & ouvriers (\*)



242

627

Age moyen : 43 ans

# Ses moyens financiers: 65 M€



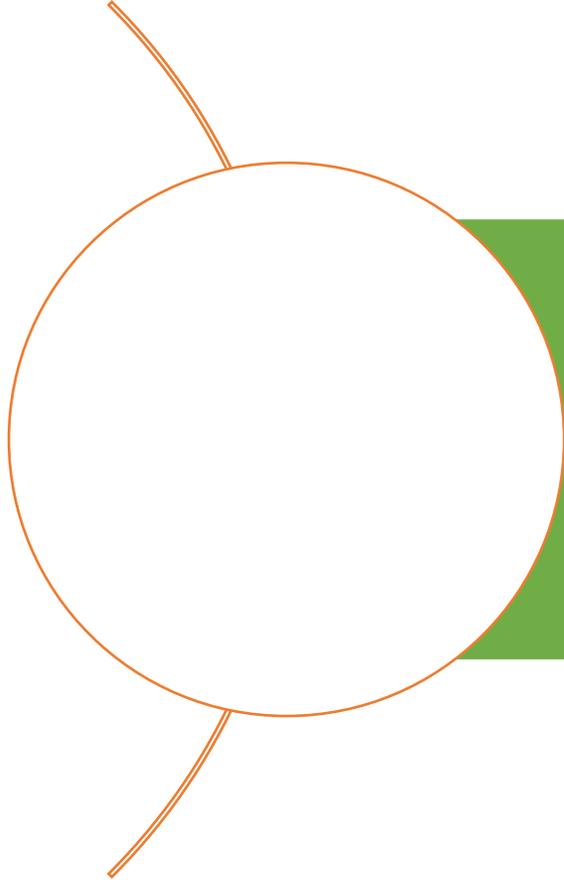
# Ses pôles cliniques

 Pôles de psychiatrie de l'enfant et adolescent

 Pôles de psychiatrie adulte

 Pôles de psychiatrie du sujet âgé





## 2. Programme tutorat: consolidation des savoirs



# Objectifs du tutorat « consolidation de savoirs »

- Permettre aux jeunes professionnels de mieux appréhender les soins en psychiatrie
- Sécuriser leur prise de poste
- Renforcer le sentiment d'appartenance
- Mieux comprendre le parcours de soins des patients en psychiatrie

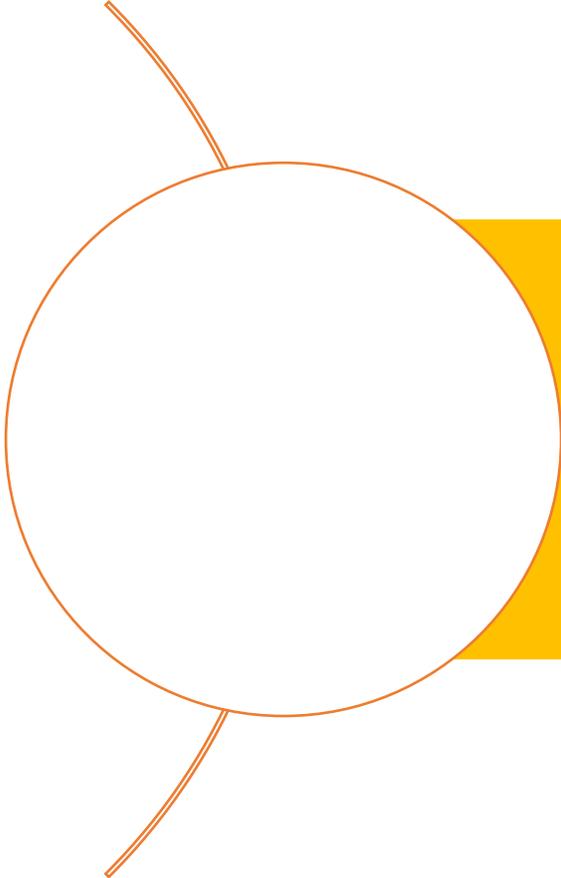


# Formations prodiguées

- Sensibilisation à la douleur (1h)
- Etat de crise et maladie mentale (5 jours)
- Formation juridique (1 jour)
- OMEGA (5 jours)
- Sensibilisation à la pédopsychiatrie (2 jours)
- Entretien et consolidation de savoirs (2 jours)
- Initiation à la réhabilitation psychosociale (2 jours)
- Gérontopsychiatrie (2 jours)

**Au total 19 jours de formation + 7 à 8 ½ journées de tutorat**





## 3. Bilan et perspectives du programme



# Bilan sous forme d'évaluation

## Constats :

- 14 places disponibles chaque année dont 2 pour les professionnels du GHBS
- Les IDE accèdent à la formation après 1 à 2 ans d'exercice dans l'établissement
- Entre 2021 et 2024 : 41 IDE ont suivi la formation

## Evaluation de la formation

- Evaluations post formation globalement satisfaisantes
- Evaluation à distance menée en 2024 auprès de 30 professionnels ayant suivi la formation : 25 réponses. L'évaluation reste majoritairement satisfaisante.
- Difficultés organisationnelles pour le tutorat



# Perspectives sous forme d'évolutions à apporter

## Enjeux :

- Proposer une formation adaptée
  - au regard des compétences attendues de la part d'un infirmier « novice » en psychiatrie
  - aux demandes de ces nouveaux professionnels (attractivité et fidélisation)
  - aux évolutions des approches et prises en soins en psychiatrie

## Perspectives

- Etat des lieux et enquête menée en 2024
- Nouveau programme en cours d'élaboration, avec un appui sur les compétences développées en au sein de l'EP SM (ex: IPA)



Etape 3 EXPERIMENTER

Etape 4 PERENNISER

→ Echanges avec la salle



Evaluer la mise en œuvre des principes et les effets de la démarche



# Conclusion

- **Pierre AVRIL**  
Responsable du département Offre de Soins,  
Autonomie et Prévention, **ARS Morbihan**



Merci de votre participation !

