



GOVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

**Direction générale
de la cohésion sociale**

Objectif 5 : améliorer la qualité de vie au travail des intervenants

Contexte et objectifs

La promotion de la qualité de vie au travail (QVT) est un des axes du plan métiers du grand âge et de l'autonomie.

Elle est un levier stratégique pour développer l'attractivité des métiers dans un secteur marqué par une sinistralité élevée, et de forts taux d'absentéisme et de rotation des professionnels. L'objectif est aujourd'hui de développer les actions améliorant la qualité de vie au travail dans les SAAD et rendre les métiers du domicile plus attractifs.

Le financement par la dotation complémentaire d'actions améliorant la QVT est une incitation des services à domicile et des départements à s'inscrire dans cette démarche de manière volontariste.

Éléments de définition

La définition de la QVT est issue de l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013. Elle désigne « les dispositions, notamment organisationnelles, permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise ».

Il s'agit d'une démarche visant l'amélioration combinée des conditions de travail, de la qualité de service et de la performance des organisations.

La QVT est à distinguer de la sinistralité qui n'est que l'un de ses aspects. La sinistralité mesure le taux d'accident du travail et de maladie professionnelle au sein d'un secteur. Un taux de sinistralité élevé, avec un fort taux d'absentéisme est signe d'une mauvaise qualité de vie au travail.

Exemples d'actions pouvant être financées par la dotation

Il convient de s'assurer que les actions financées par la dotation ne le sont pas déjà par un financement public existant (CNSA, CARSAT, CFPPA...).

Objectif : repenser l'organisation du travail

- Financer les surcoûts (heures improductives, temps de projet, de formation...) générés par la mise en place d'organisations innovantes : équipe autonome, optimisation des trajets (organisation en tournée), modèle Buurtzorg, coordination ;
- Favoriser la coordination entre les intervenants : mettre en place une fonction organisationnelle centrale permettant de mieux articuler les besoins des salariés (Prévention des Risques Professionnels et qualité de vie au travail) et ceux des bénéficiaires (qualité de service et prévention de la perte d'autonomie) par des temps d'échange collectifs et/ou individuels ;
- Mettre en place une démarche permanente de diagnostic QVT (évaluation des priorités d'actions QVT, audit, questionnaires QVT/de satisfaction, analyse de situation de travail réel...).

Objectif : former et accompagner les professionnels

- Créer des espaces d'écoute (et rémunérer les intervenants) pour lutter contre l'isolement des professionnels : temps conviviaux et ludiques, cellules d'écoute psychologique, groupes de parole et d'analyse des pratiques, lignes téléphoniques;
- Former les managers à la QVT ;
- Mettre en place un parcours d'intégration des nouveaux salariés, avec un accueil physique, un parrain d'accueil, un livret d'accueil... ;
- Mettre en place des formations pour les nouveaux salariés, dans le cadre du parcours d'intégration (appartement pédagogique, bienveillance...);
- Mettre en place un dispositif de tutorat sur la durée, pour intégrer les nouveaux salariés et stagiaires, et les accompagner tout au long de leur parcours professionnel au sein du SAAD (valoriser financièrement le rôle de tuteur) ;
- Organiser des interventions d'autres professionnels susceptibles d'apporter un mieux-être aux salariés (sophrologue, gestion du stress...), ou d'autres connaissances et compétences ;
- Organiser des moments de convivialité entre salariés (développer le sentiment d'appartenance à une équipe).

Objectif : intégrer les outils numériques

- Intégrer des outils numériques et les formations inhérentes pour faciliter le quotidien des professionnels (tablettes, portables professionnels, « apprentissage nomade », etc.).

Actions inspirantes

Société RESIDEA (06) :

Plusieurs types d'actions sont proposées :

- Chaque nouveau salarié fait l'objet d'un parcours d'accueil avec formation interne, livret d'accueil, rencontre avec les différents services ;
- Des groupes de parole pour les intervenants à domicile sur leurs pratiques sont organisés, rémunérés sur leur temps de travail, ces échanges favorisent l'intégration du salarié, les échanges sur les difficultés de chacun et la création de liens entre collaborateurs ;
- Avant la pandémie, organisation d'un événement convivial annuel par secteur géographique, pour tout le personnel (banquets, etc...).

Ces actions ne sont pas financées. Tout est à l'initiative et à la charge de la société RESIDEA.

Aid'Aisne (02) – Mise en place d'un « Centre de Ressources positives » :

Grâce au soutien de la Fondation de France, Aid'Aisne, membre actif du réseau UNA, a imaginé la création d'un dispositif innovant : le Centre des Ressources Positives. Il s'agit d'une action visant à soutenir les intervenants à domicile, mais aussi les fonctions ressources de la structure, en leur donnant accès à des temps conviviaux et ludiques centrés autour de 4 grands axes : Encourager la santé et le bien-être, Favoriser le collectif, Faciliter son quotidien, Apprécier la vie en mode libérée, en alliant vie professionnelle et vie personnelle.

ADT 44 – Mise en place du projet « Libérons Nos Énergies » inspiré par « l'entreprise libérée » et le modèle « Buurtzorg » :

La structure a mis en place et déploie un programme dédié à l'amélioration de la qualité de vie au travail autour de 3 thématiques opérationnelles :

- Permettre aux intervenants d'améliorer leurs plannings pour réduire les coupures, optimiser les temps de trajet, et mieux concilier vie professionnelle/vie personnelle grâce à l'adoption de smartphones qui facilitent la gestion des plannings et le suivi des usagers ;
- Diversifier les missions dans des habitats inclusifs, en réalisant des visites à domicile, en présentant les métiers dans des écoles ou en participant à des entretiens de recrutement ;
- Optimiser les trajets, notamment grâce à la réorganisation géographique et la mise à disposition d'une flotte de véhicules de service.

Grâce à des financements départementaux dédiés, ce programme est devenu le modèle de fonctionnement d'ADT 44 pour les 480 salariés, avec de réels impacts positifs sur la qualité de vie au travail et sur l'attractivité des métiers.

La Mut' (06) :

- Analyse de la pratique professionnelle pour certaines aides à domicile (sur la base du volontariat), à raison de 10 séances / an ;
- Idem pour les responsables de secteur (à ce jour pas de budget : fonds propres) : interventions tous les 1,5 mois sur site, d'une durée de 2 heures. Travail sur différents axes :
 - o Coaching : accompagner des personnes à atteindre leurs objectifs. Accompagner des cadres dans leur positionnement (leadership, délégation, animation de réunion) ;
 - o Développement personnel, communication interpersonnelle, comprendre et gérer les personnalités difficiles, gérer son stress, s'organiser et mieux gérer son temps.

ATOME (Groupe VYV) (21) :

ATOME a mis en place une cellule d'accompagnement métier des nouveaux salariés. Sur la base d'un parcours d'intégration clairement défini, un nouveau collaborateur est accompagné par un « accompagnateur métier » au domicile et à distance au cours des 4 premières semaines de son intégration. La cellule, en fonction des capacités et des compétences du nouveau collaborateur, identifie les modules de formation à dispenser par une équipe de formateurs internes (AFEST).

- Mise en place de l'AFEST (actions de formation en situation de travail) ;
- Mise en place d'ateliers bien-être (sophrologie, relaxation, massages, etc...)

Le fonctionnement (coût récurrent de fonctionnement) se fait par le biais des CNR ; tous les salariés rattachés à la cellule d'accompagnement métier et de prévention sont payés par le SSIAD.

Choix d'avoir d'anciennes aides-soignantes, pour qu'elles aient la légitimité face aux nouveaux salariés, la compétence dans le domaine du soin, du savoir-faire et du savoir être et l'expérience auprès du public accompagné au domicile.

L'ergothérapeute permet d'apporter une analyse complémentaire dans des situations complexes tant auprès des salariés que des bénéficiaires.

CCAS DE CHARTRES (28) :

- Les agents participent aux salons, articles de presse ou jobs dating pour apporter leur témoignage ;
- Mise en place de Groupes d'Analyses de Pratiques trimestriels ;

- Télégestion et smartphones : bénéfice de la réactivité et du lien coordination/Accompagnement en temps réels ;
- Création d'un poste de chef de projet qualité de proximité ;
- Temps conviviaux une à deux fois par an.