

Fabriquer la qualité de vie au travail en établissements de santé, sociaux et médico-sociaux

Projet régional

Cluster Bientraitance et Qualité de Vie au Travail en région Centre-Val de Loire

Identification des acteurs :

Région : Centre-Val-de-Loire

Nom et coordonnées des interlocuteurs ARS :



Brigitte LECOMTE

Qualificienne – Animatrice du réseau Qualiris – Direction de la Stratégie

Mail : brigitte.lecomte@ars.sante.fr

Tél : 02.38.77.32.12

Philippe GUERIN

Responsable du Département de démographie médicale et de la gestion prévisionnelle des professionnels de santé.

Mail : philippe.guerin@ars.sante.fr

Tél : 02.38.77.47.04

ARS Centre-Val de Loire Cité Coligny

131 rue du faubourg Bannier - BP 74409 - 45044 Orléans Cedex 1 - Fax : 02 38 54 46 03

Nom et coordonnées de l'interlocuteur ARACT :



Cyril LEFAUCHEUX

Chargé de Mission

Mail : c.lefauchaux@anact.fr

Tél : 02.38.42.20.63

Aract Centre-Val de Loire

43 avenue de Paris, 45000 ORLEANS – Tél : 02 38 42 20 60

Identification du thème :

Thématique retenue pour le cluster (si déjà défini) :

Le cluster vise à promouvoir et accompagner des démarches qualité de vie au travail dans les établissements de santé, sociaux et médico-sociaux d'une région. Le projet de chaque établissement entrant dans le cluster repose sur un changement technique ou organisationnel, par exemple la restructuration d'une activité, la rénovation ou la reconstruction de locaux, l'arrivée ou le développement d'une nouvelle technique de soins...

Lors du cluster Qualité des soins et qualité de vie au travail dans le secteur de la psychiatrie mené en 2016-2017, nous avons pu voir que la thématique de la bientraitance des patients revenait de manière redondante quelque soit le projet de l'établissement (projet architecturaux, espaces de transmission, modalité de distribution des médicaments, développement d'une stratégie commune face à la violence...). Par ailleurs, dans la cadre de la démocratie en santé, le thème des débats publics réalisés en 2016 dans les 6 départements de la région était « la bientraitance pour tous » : les échanges ont été riches, confirmant l'intérêt des citoyens et des professionnels pour ce sujet. De ce fait, nous avons donc décidé dans le cadre du comité de suivi régional du cluster social, de proposer un projet régional portant sur cette thématique.

La question de l'évolution des pathologies ou comportements des résidents ou patients est centrale dans la réflexion de l'ensemble des établissements du sanitaire et médico-social. Les techniques, les pratiques et les méthodes de travail des professionnels nécessitent la mise en œuvre de démarches innovantes pour répondre à la commande sociale et la bientraitance des personnes accueillies, que ce soit des enfants, adolescents, adultes ou personnes en fin de vie.

« Promouvoir la bientraitance, c'est renforcer un modèle de prise en charge et d'accompagnement des personnes accueillies en établissement centré sur leurs besoins, leurs attentes et leurs préférences ». Notre démarche consistera à apporter une symétrie des attentions entre la bientraitance des personnes accueillies et la qualité de vie au travail des agents/salariés afin de tendre vers un environnement sécurisant et sécurisé pour tous.

Processus de sélection des établissements

Lors de l'appel à manifestation d'intérêt proposé aux établissements à partir de mi-janvier 2017, 16 établissements se sont manifestés pour faire partie de ce projet régional. Après étude des descriptifs des projets et échanges avec les établissements, nous en avons retenus 7.

En dehors du contenu des projets, du lien identifié entre Bientraitance et QVT rédigé par l'établissement, et de la formalisation de l'engagement d'un trinôme dans le cluster via la signature de la lettre d'engagement, un équilibre a été recherché dans la structuration de ce cluster :

- public / privé / ESPIC
- sanitaire / médico-social
- géographique (les 6 départements de la région sont représentés)

Détail par établissement (si déjà connu. Ne préjuge pas des adaptations ultérieures qui pourraient apparaître au cours de la démarche) :

La finesse des projets des établissements est variée en fonction des établissements. Certains se trouvent au niveau des enjeux et d'autres au niveau des projets. Par contre, ils ont pour la majorité d'entre eux déjà engagés des travaux sur la bientraitance ainsi que des travaux sur la qualité de vie au travail dans le cadre de leur projet social ou de leur Contrat Pluriannuel d'Objectifs et de Moyens (CPOM).

CH de Blois : accord local relatif au bien-être au travail construit avec les représentants du personnel, l'encadrement et les professionnels de terrain, signé en 2016 dans le cadre du projet social. Cet accord est structuré sur quatre axes : ***promouvoir la qualité des relations sociales, développer une culture du respect, maîtriser le rapport au temps et développer la transmission des savoirs et l'accompagnement au quotidien.***

CH de Gien : le pôle gérontologique accueille 242 résidents répartis en 3 unités. L'encadrement recense un besoin de ***revoir les pratiques et le sens de l'accompagnement des résidents en vue d'un projet architectural.*** Cette démarche s'inscrit dans le projet social 2015-2020 déclinée en 6 objectifs :

- ***développer les compétences collectives et individuelles, par des démarches qui articulent stratégie, organisation et conditions de réalisation du travail***
- ***une nouvelle approche bien traitante pour une nouvelle pratique***
- co-construction avec l'ensemble des partenaires collaboratif
- appréhender le contexte de notre institution
- amélioration de la gestion du temps de récupération temps de travail/temps privé
- prévention des RPS sur un secteur à forte pénibilité.

ITEP et Sessad de l'Audronnière : impliquée depuis de nombreuses années sur la recherche sur l'évolution des pratiques et des modes d'actions face aux manifestations agressives des jeunes en ITEP, cette structure souhaite aller plus loin dans ses démarches. En effet, ***les recherches-actions ont permis de construire des protocoles d'intervention, des outils de prévention...afin de mieux agir face aux manifestations agressives dans un cadre de bientraitance institutionnelle.*** Ces recherches ont débouchées sur la construction d'un programme intitulé A.B.S. « Approches Bienveillantes et Sécurisantes de jeunes en ITEP ». Des actions ont été réalisées sur des ***« approches sécurisantes et transports de jeunes »*** ou des réflexions sur l'articulation QVT, évaluation interne et évaluation externe, quelles similitudes méthodologiques. Ce programme a ***pour effets attendus l'amélioration continue de la qualité de l'accompagnement des jeunes et des familles qui ne peut être effective sans une amélioration continue des conditions et de la qualité de vie au travail de l'ensemble des professionnels.*** L'élaboration d'une recherche évaluative sur 2017-2022 intitulée « Bienveillance et QVT » est en cours avec l'université d'Angers.

En termes de gestion stratégique du changement dans le cadre du CPOM, il s'agit de passer d'une phase d'expérimentation 2013-2016 à une phase 2017-2022 d'implantation durable d'une démarche globale et continue auprès des équipes et des jeunes.

EHPAD La Charmée : la bientraitance apparaît comme une sorte d'autoportrait du soignant contemporain que nous voudrions être, un programme indissociable d'un contexte historique et socioculturel donné. C'est une volonté d'encourager chez soi et chez les autres de bonnes pratiques et de bonnes attitudes envers la personne accueillie. La bientraitance est un concept intéressant pour les professionnels de la santé parce qu'elle correspond à une volonté d'action positive vis-à-vis des accompagnements prodigués ce qui fait écho à l'avènement de la promotion de la santé. Cette vision est directement en lien avec la QVT du salarié car la volonté pour la promotion de la santé apporte aux professionnels un sentiment de reconnaissance au travail et un sens des responsabilités face à la personne soignant. Entrée dans un cycle d'actions sur la bientraitance et l'analyse des pratiques professionnelles depuis un an avec entre autres une compagnie de théâtre et des scénettes d'improvisation avec les salariés ou des actions d'amélioration des conditions de travail pour réduire les risques de TMS et RPS, **la structure souhaite repositionner son projet sur l'organisation du travail et des collectifs du travail afin de créer une cohérence dans une démarche innovante pour la bientraitance et la qualité de vie au travail des salariés car pour offrir un accompagnement bien traitant à la personne soignée, il faut aussi offrir aux salariés la possibilité de travailler ensemble.**

L'Hospitalet : depuis 2016, la structure s'est engagé dans une démarche de conciliation entre les usagers, leurs familles et le personnel car le bien être des salariés et le confort des résidents/patients se révèlent indissociables. Plusieurs actions sont en cours entre autres :

- garantir aux salariés une meilleure conciliation entre vie privée et leur vie professionnelle en **mettant en place une démarche de synchronisation des temps en partant des besoins de la prise en charge.**
- Travailler sur la **posture professionnelle dans le cadre de la révision de la politique « bientraitance et droits du patient »**

ARAUCO : l'association de dialyse implantée sur deux territoires a réalisé une enquête en 2013 sur la satisfaction au travail. Il en ressort un sentiment de n'être que des exécutants et de ne plus arriver à trouver leur place vis-à-vis des patients. La lassitude voire l'ennui pour certains pouvait prendre le pas et impacter la bientraitance. De cette enquête, des axes ont été proposés et des actions restent à mettre en œuvre sur :

- dynamiser **l'évolution des pratiques**
- mettre à jour des connaissances régulières pour **assurer une bonne maîtrise de son travail** en partant du postulat que l'investissement intellectuel aide à la valorisation et à l'estime de soi
- **donner du sens** et mettre en commun les différences et ressemblances professionnelles ...

EHPAD Résidence Arc en ciel : la structure souhaite se pencher, dans le cadre de **l'amélioration de la qualité de vie des résidents sur la question de la distribution des repas aux personnes qui mangent dans des salles à manger secondaires le midi ou en chambre le soir.** Cette distribution engendre des modifications sur le plan techniques (types de chariots à modifier pour conserver les repas chauds et permettre plus de plateau) et sur le plan organisationnel pour le personnel des cuisines et des soignants. Ces modifications engendrent des inquiétudes en terme de charge de travail, horaires de travail, articulation des services, disponibilité auprès des résidents et prise en charge. D'une demande des résidents une réflexion participative des services concernés doit être apportée afin d'éviter toute dégradation de la qualité de vie au travail des salariés.

Lien avec les orientations régionales portées par l'ARS (le cas échéant) :

L'ARS du Centre-Val de Loire s'est fortement impliquée dans la lutte contre les risques psychosociaux des personnels de santé et participe activement depuis 2015 à la cellule régionale de prévention de santé au travail qui a été créée par l'ANFH à destination des établissements sanitaires et médico-sociaux. Dans le cadre de la stratégie nationale d'amélioration de la QVT, l'ARS CVL poursuit la dynamique initiée ci-dessus et celle développée en 2016 avec le cluster QVT (6 établissements publics et privés du secteur psychiatrique – séminaire de restitution régionale début avril 2017).

Ces travaux, à poursuivre en 2017 dans les secteurs sanitaire et médico-social contribuent à améliorer l'attractivité de notre région notamment envers les professions médicales.

Etablissements retenus	Statut de l'établissement	Type d'activités de santé concernées	Effectifs ETP	Nombre de lits
1. EHPAD Résidence Arc en Ciel	Public	Social et Médico-social	52	83
2. ARAUCO (Association Régionale d'Aide aux Urémiques de Centre Ouest)	ESPIC	Sanitaire – Association de dialyse	74,48	273 patients dont 122 générateurs secours
3. CH Blois	Public	Sanitaire	2700	1300
4. ITEP Sessad de l'Audronnière	Privé (Union Mutualiste d'Initiative Santé)	Médico-social	55	50 enfants accueillis en ITEP et 15 en Sessad
5. CH de Gien	Public	Sanitaire et Médico-social (EHPAD, Pôle Médecine et SSR)	513,9	392
6. EHPAD La Charmée	Privé à but non lucratif	Médico-social	49	88
7. L'Hospitalet	Privé	Sanitaire et médico-social	85,6	28 en SSR 7 en EVC-EPR 1 éveil coma 2 en Hospi de jour

NOTE : Entre 6 et 8 établissements. La confirmation fera l'objet d'une lettre d'engagement signée par le directeur, le président de la CME et le secrétaire du CHSCT et adressée à la DGOS (laurent.briois@sante.gouv.fr)

Modalités de capitalisation envisagées pour la région :

Acteurs régionaux impliqués :

ARS, Aract, ANFH, FHF, FHP, FEHAP, CNRACL, CISS, Université

Modalités de suivis et d'analyse des enseignements :

Le comité de pilotage ARS-Aract déjà constitué pour le cluster vague 1 sera maintenu.

Le comité de suivi régional dont l'objet est de définir les orientations, de suivre les démarches et de définir les modalités de transfert aux autres établissements sera maintenu dans la même configuration que celui de 2016 :

- ARS, par la cheffe de projet et autres représentants de diverses directions de pôles
- Aract par le pilote de projet
- ANFH, par le directeur
- FHF, FHP, FEHAP par un ou des représentants régionaux de leur fédération
- CISS, par la présence de la co-présidente nationale et présidente régionale
- CNRACL
- 1 ou plusieurs représentant de l'université de Tours

Il est envisagé, au cours de ce cluster Bienveillance et Qualité de Vie au Travail, l'intervention des établissements ayant bénéficié de l'accompagnement de l'Aract en 2016. Il est souhaité que ces membres prennent une fonction de « pair » dans le cluster afin d'initier une dynamique territoriale.

Modalités de diffusion des enseignements, types de livrables :

- Production d'un document synthèse sur les enseignements méthodologiques et opérationnels traités lors du cluster. Ces enseignements seront à articuler avec ceux obtenus dans le cadre du cluster vague 1.
- Structuration d'un groupe de « pair » QVT sur le territoire pouvant apporter un témoignage concret et de proximité sur les projets mis en œuvre dans leur établissement. Ce groupe pourrait se structurer dans le cadre du réseau Qualiris (réseau de qualitiens et gestionnaires de risques animé par l'ARS en région Centre-Val de Loire).
- D'autres modalités de diffusion pourront être envisagées par le comité de suivi régional en fonction des enseignements.
- Alimentation de la capitalisation au niveau national.

Début du cluster attendu :

(première réunion du groupe établissements)

- 1^{er} semestre 2017 - Avril 2017