

« Défis et enjeux de la QVT »

ÉTAT DES LIEUX ET PERSPECTIVES COLLECTIVES

Premier colloque de l'observatoire national de la qualité de vie au travail (QVT)
des professionnels de la santé et du médico-social

DOSSIER DU PARTICIPANT

29 novembre 2019, salle Pierre Laroque
Ministère des Solidarités et de la Santé

Programme

MATIN

9h | Accueil café

9h30 | Ouverture par Agnès BUZYN, Ministre des Solidarités et de la Santé

9h45 | Propos introductifs par Philippe COLOMBAT, Président de l'Observatoire national de la QVT

10h | Point d'actualité sur les démarches QVT dans le secteur médico-social
par Virginie LASSERRE, Directrice générale de la cohésion sociale

Restitution et enrichissement des propositions de chaque groupe de travail

Animation par Noémie GILLIOTTE, rédactrice-en-chef de la revue **Directions**

10h20 | La QVT, socle des collectifs de travail et pilier des organisations ?
par Marie-Christine KAYAK-BECQ, médecin anesthésiste réanimateur à l'APHP
Échanges avec la salle

11h10 | Quelle place pour la QVT dans les restructurations ?
par Nathalie MARCZAK, directrice d'hôpital
Échanges avec la salle

12h | Les nouvelles technologies, entre ressources et contraintes pour la QVT
par Elise DUFOUR, sage-femme libérale et Jean-François TIREFORT, DRH au CHU de Clermont-Ferrand

12H50 | Déjeuner

APRÈS-MIDI

14h00 | Quels liens entre l'amélioration de la qualité des soins, des accompagnements et la QVT ?
par Jérôme MALFROY, DRH au CHU de Nancy
Échanges avec la salle

14h50 | Table ronde : « Quelle évaluation de la QVT et pour quels usages ? »
Animation par Julien PELLETIER, responsable animation scientifique à l'Anact

- Cyrille COLIN, professeur des universités – praticien hospitalier en santé publique, épidémiologie et économie de la santé aux Hospices civils de Lyon, chargé de mission à la Task Force sur la réforme du financement de la santé
- Anne-Marie PRONOST, directrice de HAD, co-auteure de « Qualité de vie au travail des soignants en cancérologie »
- Bernard DUPONT, directeur général du CHU de Nancy
- Laëtitia COURTIN, Conseillère Technique Droit social-RH à l'URIOPSS Occitanie
- Céline WASMER, directrice d'hôpital, adjointe à la sous-direction du pilotage de la performance des acteurs de l'offre de soins, DGOS

16h05 | Renforcer et reconnaître le management hospitalier :
un enjeu majeur au service de la QVT
par Philippe CHARPENTIER

16h30 | Conclusion
par Katia JULIENNE, Directrice générale de l'offre de soins
et Philippe COLOMBAT, Président de l'Observatoire national de la QVT

Un colloque, pour quoi faire ?

L'organisation d'un colloque annuel fait partie des missions de l'Observatoire national de la QVT des personnels de santé et du médico-social.

L'objectif d'un tel événement ? Proposer pistes d'action et outils aux acteurs de la santé et du médico-social, soignants, dirigeants d'établissement afin **d'améliorer les conditions de travail des professionnels de terrain**. Avec l'ambition de répondre aux attentes concrètes des professionnels qu'elles relèvent d'un **besoin d'analyse, d'expertise, d'échanges de pratiques ou de référentiels**.

Le colloque de 2019 est l'occasion de présenter à un large public les réflexions des 4 groupes de travail qui se sont réunis cette année sur les thèmes :

- **QVT et préservation des collectifs de travail,**
- **QVT et nouvelles technologies,**
- **QVT et restructurations,**
- **QVT et qualité des soins.**

Pendant la journée, des échanges et débats avec les acteurs présents permettront de recueillir leurs observations, amender et faire évoluer les propositions formulées par les groupes de travail en vue de leur publication.

Les temps forts du colloque

Les restitutions des 4 groupes de travail qui se sont réunis en 2019 à l'initiative de l'Observatoire national de la QVT des établissements de santé et du médico-social rythmeront la journée du 29 novembre.

1 La QVT, socle des collectifs de travail et pilier des organisations ?

Le groupe de travail s'est attaché à définir ce qui constituait un collectif de travail et ses différentes facettes selon l'organisation à laquelle il se rapporte (hospitalière, libérale etc). Des éléments régulateurs ont été identifiés (notion d'espace, temporalité).

À suivre pendant le colloque : des initiatives locales portées par des acteurs de terrain, ainsi que des propositions d'actions notamment sur le plan managérial (management participatif et bienveillant, marge d'autonomie laissée au groupe) et de la formation.

2 Quelle place de la QVT dans les restructurations ?

C'est d'abord par un travail de définition des restructurations puis par le recueil et l'analyse d'expériences que le groupe a procédé pour comprendre les dynamiques et liens entre les transformations issues des restructurations et la qualité de vie au travail.

À suivre pendant le colloque : 2 cas de restructuration, l'un traitant d'une relocalisation d'activité et l'autre présentant la mise en place d'une direction commune. Il s'agit de partager les facteurs déterminants à l'œuvre dans ces transformations et influençant la qualité de vie au travail des professionnels.

3 Les nouvelles technologies, entre ressources et contraintes pour la QVT

Si les nouvelles technologies de l'information et de la communication ont permis de moderniser et simplifier de façon notable les pratiques dans le champ de la santé et du médico-social, leur utilisation a pu également entraîner des dérives impactant la qualité de vie au travail des soignants. Le groupe de travail s'est penché sur la question de la conception des outils et de leur application sur le terrain.

À suivre pendant le colloque : des exemples de démarches innovantes, des propositions et perspectives d'évolution.

4 Quels liens entre l'amélioration de la qualité des soins, des accompagnements et la QVT ?

Si les liens entre QVT et qualité des soins et des accompagnements ont été démontrés dans les secteurs sanitaires et médico-social, des approches souvent distinctes se confrontent dans les pratiques.

À suivre pendant le colloque : le groupe de travail apporte son analyse et ses préconisations à partir de décryptage d'événements indésirables pour favoriser au sein des établissements des initiatives QVT contribuant à la qualité des prises en charge.

5 Table ronde : « Quelle évaluation de la QVT et pour quels usages ? »

Dans un contexte où le dispositif d'incitation financière à la qualité (IFAQ) est en phase de rénovation, une réflexion porte actuellement sur la mesure d'un indicateur lié à la qualité de vie au travail des agents pour son intégration en 2021 dans le programme.

Il est donc proposé d'échanger sur l'opportunité, la méthode, les critères et les objectifs de la mesure

de la QVT dans les établissements, avec comme objectif de partager les réflexions sur la place de la QVT dans le cadre plus large de la qualité comme socle de référence pour la certification/financement à la qualité des établissements de santé.

Intervenants : voir ci-contre

L'Observatoire national de la QVT des professionnels de santé et du médico-social

Afin de répondre aux interrogations et aux questionnements auxquels peuvent être confrontés les soignants, une stratégie nationale de la qualité de vie au travail (SN-QVT) a été élaborée fin 2016 sur la thématique « Prendre soin de ceux qui nous soignent ». L'ambition de cette stratégie est de s'adresser à tous les professionnels de santé et à tous les modes d'exercice.

Composante de cette stratégie aux côtés de la Mission nationale QVT et la Médiation nationale, l'Observatoire national pour la qualité de vie au travail des professionnels de santé et du médico-social a été mis en place par Agnès Buzyn, ministre des Solidarités et de la santé le 2 juillet 2018. Il est présidé par le professeur Philippe Colombat et composé d'experts, professionnels de santé ou universitaires reconnus pour leur engagement dans le champ des ressources humaines et des conditions de travail.

L'Observatoire concerne l'ensemble des professionnels des secteurs sanitaire et médico-social, qu'ils exercent en structure hospitalière, dans les établissements d'accueil pour personnes âgées et personnes handicapées, ou en libéral, quelle que soit leur profession : médicale, paramédicale, sociale, technique ou administrative et qu'ils aient le statut d'étudiant ou interne en santé.

Ses missions sont les suivantes :

- **Produire des contributions opérationnelles** permettant d'aider les professionnels à améliorer leur pratique en termes de qualité de vie au travail, tant à titre individuel que collectif ;
- **Rassembler les connaissances sur le sujet, les partager et de les diffuser largement**, notamment par l'organisation d'un colloque annuel.

L'observatoire se définit à ce titre comme un centre de ressources ayant vocation à recueillir et à capitaliser sur les données existantes en matière de qualité de vie au travail et à diffuser les sources d'information, les outils pratiques, les initiatives innovantes et probantes, nationales comme régionales.

Retrouvez la page internet de
l'observatoire à l'adresse suivante :
solidarites-sante.gouv.fr/observatoireQVT

La méthode de travail de l'observatoire : les groupes de travail participatifs

Les 4 groupes de travail qui présenteront leurs travaux le 29 novembre ont été constitués en 2019 sur des thèmes dégagés par l'observatoire, en lien avec les préoccupations du terrain.

Animés par le comité de pilotage de l'Observatoire (président, DGOS et Anact), ils ont pour objectif de dresser un état des lieux et une analyse de la situation, de formuler des recommandations opérationnelles ou encore de faire état de bonnes pratiques dans le champ d'étude concerné par leurs réflexions.

Pour ce faire, chaque groupe s'est réuni cinq fois entre mars et octobre 2019 et a travaillé parfois en sous-groupe, dans une logique participative et de co-construction. Des personnalités extérieures ont pu être auditionnées afin d'enrichir les échanges par leur expertise. Leurs productions ont été ensuite présentées aux experts qui ont pu en débattre.

Les acteurs mobilisés

Douze experts associés à l'Observatoire QVT

- **Pr Philippe COLOMBAT**, Président de l'observatoire, fondateur de l'AFSOS (association francophone des soins oncologiques de support), chef du pôle cancérologie-urologie du CHRU de Tours (ancien chef de pôle), professeur en Hématologie à Tours, et connu pour ses travaux sur le management participatif et la conduite du changement
- **Dr Bruno BALLY**, Adjoint à la mission sécurité des patients de la HAS
- **Paule BOURRET**, Cadre supérieur de santé - formatrice au CHU de Montpellier, maître de conférences en sociologie, Master ATDC-CNAM Paris /IFCS-CHU Montpellier
- **Renaud CRESPIN**, Chargé de recherche au CNRS et au centre de sociologie des organisations de Sciences Po Paris
- **Paula CRISTOFALO**, Sociologue, maître de conférences à l'EHESP
- **Pr Éric GALAM**, Responsable du DIU « Soigner les soignants », professeur des universités, département de médecine générale à l'université Paris-Diderot
- **Katia KOSTULSKI**, Professeure des universités en psychologie au CNAM
- **Gladys LUTZ**, Docteure en psychologie du travail à Toulouse, présidente de l'association ADDITRA (Addictologie et Travail), chercheuse associée au CERTOP – université de Toulouse
- **Dr Donata MARRA**, Psychiatre, présidente du Centre national d'appui à la qualité de vie des étudiants en santé – présidente du Bureau d'Interface Professeurs Étudiants (BIPE), université Paris 6
- **Matthieu SIBE**, Maître de conférences en Sciences de gestion à l'Institut de santé publique, d'épidémiologie et de développement de l'université de Bordeaux
- **Pr Jean-Marc SOULAT**, Président du collège des enseignants de médecine du travail, chef du pôle santé publique et médecine sociale au CHU de Toulouse
- **Isabelle LEOMANT**, Conseillère technique Accompagnements, Acteurs et Parcours à l'Uniopss

Les membres des groupes de travail

Les groupes de travail sont constitués de représentants de l'ensemble des professionnels de la santé et du médico-social :

- quel que soit leur mode d'exercice, en ambulatoire, en établissements relevant du secteur sanitaire ou médico-social ou au domicile ;
- quel que soit leur statut, y compris les internes et étudiants en santé ou les écoles de formation ;
- quelle que soit leur profession, médicale, paramédicale, sociale, technique ou administrative.

Les pilotes : DGOS et ANACT



La Direction générale de l'offre de soins (DGOS) élabore et s'assure de la mise en œuvre des politiques publiques à même de répondre aux défis auxquels fera face le système de santé dans les prochaines années : satisfaire aux besoins

de soins grandissants de la population tout en assurant la pérennité d'un financement solidaire. Elle appuie notamment la mise en œuvre des grandes orientations de la stratégie nationale de santé, de la loi de modernisation de notre système de santé et des objectifs de la loi « ma santé 2022 ». Pour cela, la DGOS se place en situation de pilotage stratégique et agit de manière innovante en démarche projet, en animation et en appui de réseaux d'acteurs, ainsi qu'en évaluation de ses politiques.



L'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) est un établissement public administratif régi par le code du travail. Installée à

Lyon, elle est placée sous la tutelle du ministère en charge du Travail. Elle a pour vocation d'améliorer les conditions de travail en agissant notamment sur l'organisation du travail et les relations professionnelles. Pour cela, elle conçoit et diffuse, à destination des salariés et agents, de leurs représentants et des directions — mais aussi de tous les acteurs qui interviennent auprès des entreprises — des méthodes et outils éprouvés dans un objectif partagé : concilier durablement qualité de vie au travail et performance économique.