



Accompagnement à la mise en place de démarches QVCT des Ehpad en Occitanie : Dispositif 2023/2024

Visio-réunion, 5 septembre 2023

Cyrielle Miconnet, ARS Occitanie

Aurore Coibion & Françoise Verdier, Aract Occitanie



Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- **Objectif de cet accompagnement :**

Continuer à stimuler la mise en place des démarches QVCT dans les Ehpad de la région Occitanie, afin d'améliorer l'attractivité des structures

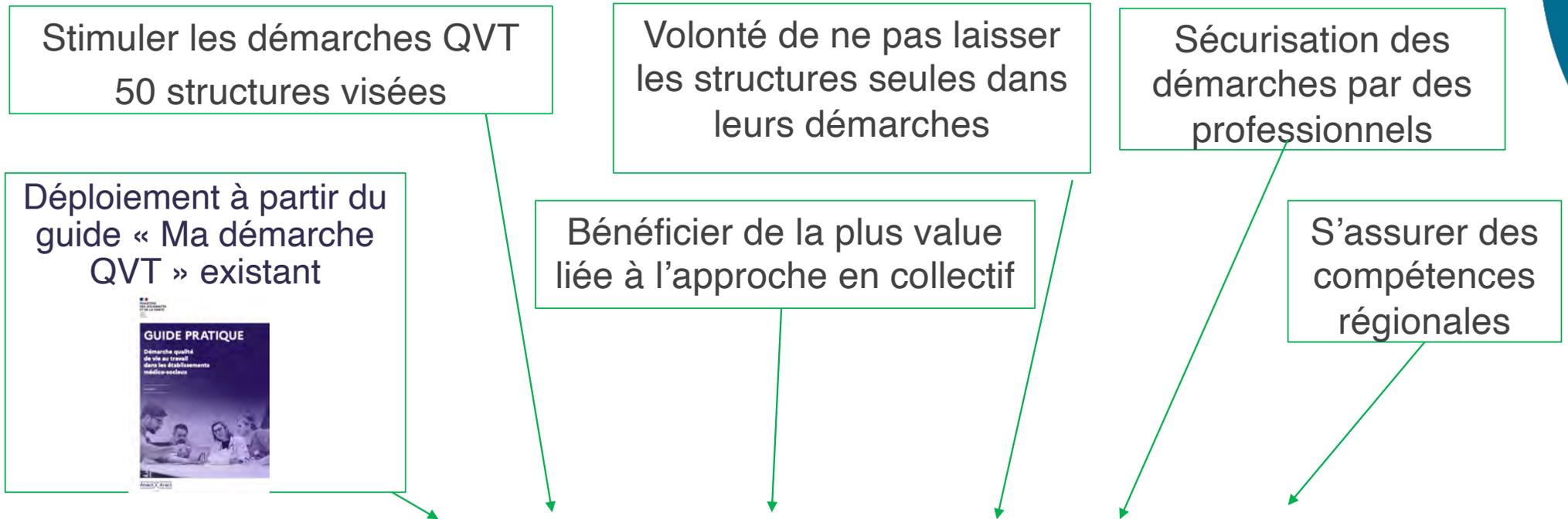
APPEL A CANDIDATURE

Mettre en place une démarche QVCT dans son EHPAD, à partir du guide pratique DGCS «Ma démarche QVT» avec l'appui d'un consultant au sein d'un collectif territorial



Le dispositif expérimental précédent

Principes méthodologiques de l'accompagnement expérimental 2019-2020



**Appui des structures dans la prise en main du guide DGCS
« Ma démarche QVT »
en collectif et/ou en individuel , par des consultants régionaux, en
s'appuyant sur l'utilisation du guide « Ma démarche QVT » existant**

Les structures participant à l'expérimentation régionale ARS/Aract « Développer une démarche QVT à partir du Guide DGCS »

Rappel Objectif :

50 structures à retenir

198 demandes de renseignement

130 structures candidates

125 structures participantes,
représentées par un trinôme (Direction,
CSE, Métiers) dans des temps collectifs

Sélection sur un croisement de critères

- implantation géographique
- qualité du dossier
- répartition ehpad/ssiad - public/privé
- primo-accompagné
- Avis DD ARS



Le déroulement de l'action pour les structures

Lancement 16 déc. 2021

Lancement de la démarche et de sa conduite en interne



Production d'un état des lieux partagé et priorisation de thématiques



Construction et mise en œuvre d'actions concrètes



Bilan et évaluation de la démarche

Entre le 11/01 et le 17/02

Entre le 17/02 et le 05/04

Entre le 05/04 et au 11/05

Entre le 11/05 et le 11/10

Appui par le binôme de consultants

JANVIER 2022



DECEMBRE 2022



Le dispositif 2023-2024

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- **Caractéristiques de l'accompagnement 2023-2024 :**

Des accompagnements conçus à partir des enseignements de l'expérimentation précédente :

- Des établissements **regroupés dans des petits collectifs de structures (3 à 5)**
- Une maille **territoriale** de proximité (départementale++)
- Un accompagnement alternant des regroupements **collectifs** et des appuis **individuels**, et des sessions en **présence** et/ou à **distance**
- Un accompagnement réalisé par des **consultants QVCT** identifiés
- Un **appui individuel augmenté**
- Une **participation financière des structures** : reste à charge de 1100 à 1450 euros pour des dispositifs dont le coût global varie de 17400 à 22 200 euros (selon le nombre de structures du collectif)
- Et toujours une **capitalisation** sur les résultats du dispositif

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- **Le rôle de l'Aract :**

- L'Aract est toujours en appui à l'ARS pour **concevoir** et **mettre en œuvre** le dispositif (identification des structures, aide au regroupement, aide au choix du consultant, suivi, capitalisation, livrables de transfert)
- Par contre, une journée de **capitalisation** à la fin du dispositif entre les consultants, les ARS, l'Aract, et sollicitation des structures (témoignages, retour d'expérience)
- Et toujours l'Aract comme **ressource** en cas de questions, difficultés, etc, aussi bien pour les structures que pour les consultants

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

Les structures concernées par le dispositif : les EHPAD de la région Occitanie

- **Critères de composition de votre groupe :**
 - Minimum 3 structures – Maximum 5 structures
 - 1 structure = 1 EHPAD ou 1 site de l'EHPAD

N.B : pour les EHPAD ayant déposé un dossier seul ou à 2 structures, une recherche sera menée auprès des EHPAD ayant postulé pour essayer de composer un groupe de min 3 structures proche géographiquement (par la commission de sélection)

- **Dossier de candidature complet à nous remettre : 3 documents** (2 pré-requis + 1 dossier de candidature)

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

2 pré-requis par structure :

❑ Remplir le questionnaire « savoir où en est mon établissement sur la QVT » (cf. pages 10-11 du guide pratique ma démarche QVT)

❑ L'avis favorable du CSE : trace écrite

→ Documents à annexer au dossier

LIVRET / FICHE 2 SAVOIR OÙ EN EST MON ÉTABLISSEMENT SUR LA QVT

Cette fiche présente une grille pour apprécier les conditions de réussite d'une démarche QVT.

S'engager dans une démarche QVT n'est pas neutre. Cela implique quelques conditions à prendre en compte dans votre réflexion.

Une démarche QVT, c'est un projet engageant mais c'est surtout porter un nouveau regard sur les pratiques et le fonctionnement global de l'établissement. C'est aussi une façon différente d'aborder les difficultés au travail, de conduire les changements et de faire évoluer les acteurs.

Les questions ci-dessous peuvent vous aider à identifier les facteurs qui contribuent à la réussite d'une démarche QVT. Elles vous permettent de vous engager dans la démarche QVT en ayant connaissance de vos marges de progression et des leviers pour vous y préparer au mieux.

Répondez aux questions suivantes puis calculez un score avec la grille fournie page suivante.

Nous vous invitons (direction, représentants du personnel, représentants métiers, etc.) à répondre séparément aux questions puis à comparer vos réponses. Cela vous permettra d'identifier les points de convergence mais également des leviers ou des capacités non partagés au départ.

Commentaire	OUI	NON	Score
1. La direction et les représentants du personnel (pour partie commune) s'engagent dans une démarche QVT (engagement équilibré en CSE, en réunion d'équipe...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
2. Votre établissement est amenable (très employé, qualité du service rendu, aux usages, conditions de travail et qualité des situations des salariés (âge, distance domicile-travail, niveau de formation...))	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
3. Le dialogue social est de bonne qualité au regard des critères suivants : il est permanent, il permet une discussion sur les enjeux de la QVT, il respecte les prérogatives de chacun...	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
4. Les personnels (managers comme non managers) peuvent dégager du temps pour réfléchir dans la démarche.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
5. La qualité des relations professionnelles est bonne et favorise la discussion sur le travail et contribue sur les problèmes concrets (régulation de l'absentéisme, communication/transmission des informations, répartition de la charge de travail...)	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
6. La direction dispose d'un privilège de direction/représentants du personnel (dans le cadre du dialogue social) de la démarche.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
7. Le management aura un rôle essentiel dans la démarche : acteurs facilités à leur écoute et capacité à questionner les pratiques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
8. La direction est prête à associer toutes les catégories de personnels à la démarche.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
9. La démarche QVT sera traitée comme un projet avec une structuration a minima (équipe, pilotage...) dans la durée.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
10. Les équipes seront en capacité de modifier leurs pratiques et l'organisation pour les améliorer en expérimentant de nouvelles façons de travailler.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
	Total		

10

LIVRET / FICHE 2 SAVOIR OÙ EN EST MON ÉTABLISSEMENT SUR LA QVT

Pour calculer votre score, additionnez les chiffres correspondant à vos réponses.

Il n'y a pas de bonnes ou de mauvaises réponses.

Et, il n'est pas indispensable d'attendre d'obtenir le meilleur résultat pour se lancer mais simplement d'avoir conscience de être à l'écoute, d'écouter, d'écouter, de permettre d'apporter des solutions.

1. Néanmoins, nous attirons votre attention sur le fait qu'une réponse « Non » à la question 8 ne vous permettrait pas d'engager une démarche QVT. Cependant, sur cette dimension, le pilotage avec des représentants des salariés est à installer dès le lancement et son absence équivaut à lancer une simple démarche de progrès.

	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
OUI	3	1	1	2	-1	2	1	2	1	2
NON	-1	0	0	-1	0	Non applicable	0	-1	0	-2

Si votre score est inférieur ou égal à 4

Avant de vous lancer dans la démarche, vous avez intérêt à poursuivre votre préparation et à discuter collectivement sur les points suivants :

- Quels sont les points de blocage identifiés ?
- Comment envisagez-vous de les traiter avant le lancement de votre démarche QVT ?
- Ne pas hésiter à relire le questionnaire et à consulter les livrets 1 et 2 tout mieux anticiper les attentes de la démarche et vous préparer.

Si votre score est compris entre 4 et 7

Vous sentez prêt à vous lancer dans votre démarche QVT. Cependant, vous avez encore des marges d'amélioration et vous devez progresser sur certains points attendus (pour vous inquiéter votre réponse est « Non » au cours de la démarche elle-même. La complétion des livrets 1 et 2 vous aidera à mieux anticiper les attentes de la démarche et à vous préparer.

Si votre score est égal ou supérieur à 7

Vous avez développé d'éléments pour vous lancer et mener efficacement votre démarche QVT. Néanmoins, il est important de continuer à travailler sur les résultats attendus au cours de la démarche.

11

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

1 dossier de candidature commun :

Une partie collective

Nom des structures composant le groupe	
Structure 1	
Structure 2	
Structure 3	
Structure 4	
Structure 5	

Nom du consultant choisi dans la liste proposée par l'ARS et l'Aract Occitanie, en concertation entre les structures du groupe (si déjà identifié) :

.....

Une partie individuelle (par structure)

Présentation de la structure déposant le dossier:

Nom de la structure :	
Coordonnées (adresse postale, mél, téléphone) :	
Nom et statut du responsable de la structure :	
Statut juridique :	
Effectifs présents dans la structure : - Nombre ETP - Nombre de salariés ou d'agents	
Trinôme envisagé pour participer aux sessions collectives	
Représentant de la Direction :	
Représentant du Personnel :	
Représentant Métiers :	

Tous les documents du dossier sont à renvoyer avant le **30 septembre 2023** à Mme Le Brustiec, l'assistante de l'Aract Occitanie : c.le-brustiec@anact.fr

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- **Les consultants QVCT concernés :**

Les groupes de structures choisiront le consultant QVCT qui va les accompagner dans une liste établie par l'ARS et l'Aract Occitanie

- **Pré-requis pour figurer dans cette liste :**

- Avoir participé au dispositif précédent « Expé guide Omega » et/ou s'être formé spécifiquement dans les formations ad hoc de l'Aract Occitanie (21/22 juin ; 27/28 sept 2023)
- Être volontaire pour figurer sur la liste
- S'engager à participer à la séance de capitalisation avec l'Aract, et à fournir les supports des regroupements collectifs
- Être/devenir membre du *Réseau régional des intervenants QVCT* animé par les partenaires du PRST Occitanie

- **Les éléments figurants sur la liste :**

Nom et prénom du consultant concerné

Téléphone, adresse mel

Site internet ou lien internet



Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- Le temps alloué à l'opération, par groupe de structures :

		Temps consultants
Accompagnement collectif des structures	0,5 jour x 4 séances x 1,5 (animation et préparation compris)	6 jours
Accompagnement individuel de chaque structure du groupe	2 jours par structure	6 à 10 jours
Suivi à 6 mois	0,5 jour x 1,5	1,5 jours
Temps de capitalisation consultants/Aract		1 jour
Total		14,5 jours à 18,5 jours par groupe de structures

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- Le financement total de l'opération, par groupe de structure :

Le consultant est rémunéré 1 500 euros TTC par jour d'intervention.

L'ARS Occitanie finance 80 % du coût total pour un groupe de structures

Le reste à charge par structure dépend donc du nombre de structures engagées dans un même groupe, et sera de :

Nombre de structures dans le groupe	Nombre total de jours	Montant total TTC en €	Montant pris en charge par l'ARS 80 % en €	Reste à charge pour chacune des structures en €
3	14,5 jours	21 750	17 400	1 450
4	16,5 jours	24 750	19 800	1 237,5
5	18,5 jours	27 750	22 200	1 110

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

- **Le mode de règlement des consultants**

Les crédits nécessaires seront entièrement versés aux structures par l'ARS en novembre 2023

La contractualisation s'effectue entre chaque structure et le consultant

Chaque structure est tenue d'utiliser ces crédits pour régler les factures du consultant

Point de vigilance : lier les Ehpads du groupe dans la contractualisation

L'Aract propose une séquence Aract/ARS/Consultants pour travailler sur ces éléments de contractualisation



Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

Éléments de calendrier

- Les consultants souhaitant participer à ce dispositif et figurer sur la liste doivent se manifester auprès de l'Aract **avant le 20 juillet**
- Article de présentation de l'opération, dossier de candidature structures et listes des consultants QVCT disponibles sur le site de l'ARS à partir du 24 juillet 2023
- L'accompagnement se déroulera de **décembre 2023 jusqu'en décembre 2024**
- **Lancement de l'appel à candidature des structures : 5 septembre 2023** par webinaire (Mail diffusé par les DD de l'ARS à tous les Ehpads du territoire occitan à partir de juillet 2023)
- Date limite de dépôt des dossiers de candidature structures : **30 septembre 2023**
- Les EHPAD retenus seront informés à partir du **16 octobre 2023**

Les caractéristiques de l'accompagnement collectif QVCT des EHPAD 2023 - 2024

Toute les articles du dispositif sont disponibles sur :

Le site de l'ARS :

<https://www.occitanie.ars.sante.fr/accompagnement-des-ehpad-dans-leur-demarche-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail-qvct>

Le site de l'Aract Occitanie :

<https://occitanie.aract.fr/mettre-en-place-une-demarche-qvct-au-sein-de-son-ehpad>

Foire Aux Questions 1/4

Questions posées durant le webinaire	Réponses données par l'ARS et l'ARACT Occitanie
La démarche concerne t'elle les SSIAD ?	La démarche concerne seulement les EHPAD. Un dispositif spécifique est en cours d'élaboration pour les SSIAD (réforme domicile).
Qu'appellez-vous « structure » ? Des EHPAD différents avec des fonctionnements différents et une direction commune peuvent-ils se regrouper pour candidater ?	Une structure qui candidate peut être un EHPAD (ayant un ou plusieurs sites) ou un site appartenant à un EHPAD. Il faudra nécessairement un trinôme spécifique par structure pour porter sa propre démarche QVCT en lien avec ses préoccupations actuelles. Oui, des EHPAD différents ayant une même direction peuvent ainsi composer un groupe.
Les groupes d'ehpad par département ou mixité sont-ils admis ?	La mixité entre départements est admise s'il existe une logique territoriale de PROXIMITÉ (départements limitrophes – distance kilométrique raisonnable pour les déplacements du consultant et les regroupements en présentiel des EHPAD).
Faut-il contacter d'autres structures pour être au moins 3 établissements à déposer son dossier ?	Nous vous encourageons à trouver d'autres structures pour composer votre groupe de minima 3 structures. Les structures qui candidatent seule ou à deux n'auront pas la garantie que la commission de sélection trouve d'autres structures volontaires et proches géographiquement pour se regrouper.
Le fait d'avoir participé à la précédente démarche rend-il possible la participation à cette nouvelle démarche?	Le fait d'avoir participé à la première opération d'accompagnement en 2022 (EXPE GUIDE QVT) ne vous empêche pas de postuler. A savoir que les primo ehpad seront priorités dans les candidatures ayant un dossier complet.
Le reste à charge est-il pour le groupe ou par structure ?	Le reste à charge concerne chacune des structures du groupe (cf. slide 15)

Foire Aux Questions 2/4

Questions du webinaire	Réponses ARS-ARACT Occitanie
Concernant la composition du trinôme : Qu'entendez vous par représentant métiers ? L'IDEC peut-il être retenu comme représentant métiers?	Les représentants métiers peuvent être des personnes provenant des différents services de votre EHPAD (soin, entretien, animation, prévention, administratif, cadre...). Préférez un représentant métiers d'un service différent de celui du représentant du personnel pour élargir la représentation. Des personnes disponibles, engagées et volontaires sont des facteurs clés pour faire partie du trinôme. Également, la direction identifiée en tant que représentant de la direction du trinôme est un atout majeur pour le portage stratégique de la démarche et son déploiement (engagement fort).
Lors des journées collectives, combien d'agents participent en général ?	C'est le trinôme (représentant direction, représentant du personnel et représentant métiers) identifié dans votre dossier de candidature qui participera aux séances collectives du consultant : appropriation des méthodes et outils de la démarche QVCT et qui portera la démarche en interne.
Est-il possible de faire appel à un consultant qui est en dehors de la liste proposée ?	Non, il n'est pas possible de solliciter un autre consultant que ceux identifiés par l'ARS et l'ARACT Occitanie. Les professionnels référencés sur la liste ont été formés à l'approche du réseau Anact-Aract sur la démarche QVCT et au format d'accompagnement spécifique qui est proposée aux EHPAD d'Occitanie, dont certains ont déjà accompagné des établissements médico-sociaux dans la précédente opération de l'ARS et l'Aract Occitanie.
Quelle est la méthode proposée par les consultants? C'est un accompagnement méthodologique? De l'intelligence collective ? Quels outils?	Dans ce type de dispositif, les consultants accompagneront les trinômes et les équipes de vos structures avec une posture pour vous aider à « faire » en vous apprenant à mettre en œuvre et piloter votre démarche même au-delà de l'accompagnement. Ils seront des facilitateurs pour la construction de votre démarche (ils ne feront pas à votre place).
Les consultants vont-ils nous aider à faire un diagnostic et à prioriser nos actions ?	Oui, les consultants vont notamment vous outiller pour réaliser simplement un état des lieux partagé avec les équipes et choisir votre terrain d'expérimentation.
Pour faciliter le choix d'un prestataire, des fiches synthèse existent-elles ?	Nous vous conseillons de regarder les sites internet des consultants et de les contacter pour avoir plus d'information sur leur expérience et leur méthode d'accompagnement.

Foire Aux Questions 3/4

Questions du webinaire	Réponses ARS-ARACT Occitanie
<p>Pour notre établissement, le prochain CSE a lieu au mois d'octobre, faut-il organiser un CSE exceptionnel ?</p> <p>Quid d'un CST dans la fonction publique où nous ne maîtrisons pas les réunions qui se passent en mairie.</p>	<p>L'avis favorable du CSE est INCONTOURNABLE. Si votre CSE a lieu au mois d'octobre, il faut que dans le dossier de candidature, vous précisiez la date de ce CSE par un écrit (10 premiers jours d'octobre uniquement), et que vous nous fassiez parvenir cet avis du CSE s'il est admis, dans tous les cas au plus tard le 13 octobre avant minuit.</p> <p>Si la date de réunion est au-delà du 13 octobre, nous vous recommandons de solliciter une réunion exceptionnelle de votre instance du dialogue social avant cette date pour présenter le dispositif et recueillir l'avis des représentants du personnel.</p>
<p>Dans le cas d'un EHPAD qui n'a pas de CSE (non obligatoire pour les petites structures ou carence) : comment fait-il ?</p>	<p>Dans ce cas, vous pouvez demander l'avis du personnel lors d'une réunion d'équipe (tout métier) pour présenter le dispositif et recueillir leur avis (ex : vote) et nous transmettre en annexe du dossier le compte-rendu de la réunion.</p>
<p>Pour déposer un dossier, chaque structure doit envoyer son dossier à l'ANACT ou une seule structure du groupe centralise les dossiers et envoie tout en une fois ?</p>	<p>Pour rappel concernant le dépôt du dossier de candidature de votre groupe.</p> <p>Pour chaque EHPAD qui composent le groupe :</p> <ul style="list-style-type: none">• Un questionnaire rempli• Un document traçant l'avis du CSE• Le tableau rempli concernant la fiche d'identité de l'EHPAD et du trinôme envisagé (qui est dans le dossier de candidature commun) <p>Pour le groupe, remplir le dossier de candidature au niveau des parties suivantes :</p> <ul style="list-style-type: none">• Indiquer le nom des EHPAD qui composent votre groupe• Le nom du consultant choisi dans la liste proposée (si déjà identifié) <p>Pour plus de praticité, nous vous recommandons qu'une seule structure envoie le dossier et ses annexes.</p>

Foire Aux Questions 4/4

Questions du webinaire	Réponses ARS-ARACT Occitanie
Quid des groupes de structures si sur 4 établissements volontaires seulement 2 en sont retenus? Est-ce que l'ensemble du groupe n'est pas retenu? Ou propose-t-on aux structures d'être rattachées à un autre groupe?	Un seul dossier de candidature (avec annexes) est déposé par groupe, ce qui correspond à un avis donné par la commission ARS-ARACT Occitanie.
Allez vous poursuivre cette démarche en 2025 ?	Ce dispositif d'accompagnement est prévu sur une durée d'un an, de décembre 2023 à décembre 2024. L'évaluation et la capitalisation des résultats avec les différentes parties prenantes en fin de dispositif permettra de tirer des enseignements sur cet accompagnement et sur des perspectives à envisager.

Mémo

Choisir son consultant

Choisir son consultant

Vous connaissez ou vous avez l'habitude de travailler avec un.e des **consultant.e.s de la liste** : sollicitation directe

N'oubliez pas de :

Fixer un délai de réponse cohérent avec l'élaboration d'une réponse spécifique au contexte et à la demande de votre structure

Choisir son consultant

Quelques éléments pour vous aider :

1. La proposition du consultant comprend une présentation du contexte et des caractéristiques de votre structure en relation avec le projet (compréhension de votre demande, adéquation avec le cadre du dispositif)
2. Une description des principes d'action et de la méthodologie mis en œuvre par l'ergonome : les objectifs, l'analyse des situations de travail, la conduite de projet, la participation, les livrables...
3. Une présentation du calendrier et de la planification du déroulement de l'intervention, de la durée et du volume en jour des étapes
4. Une présentation du consultant qui va réellement intervenir, des références sur des thématiques proches
5. Une présentation du coût

Document complémentaire à consulter :

<https://reflexqvt.anact.fr/uploads/toolbox/images/9475946a72f10f2c37a6b657589bb33cc5488a54.pdf>

Pour toute question concernant ce projet, vous pouvez vous adresser à :

Françoise Verdier

f.verdier@anact.fr

Aurore Coibion

a.coibion@anact.fr