

METTRE EN ŒUVRE DES ESPACES DE DISCUSSION SUR LE TRAVAIL

Pour engager une démarche Qualité de Vie et des Conditions de Travail

Pourquoi intégrer une action collective ?

Qu'est-ce que la Qualité de Vie et des Conditions de Travail ?

La qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) vise à remettre au cœur des politiques et des projets des structures, la question du travail, de ses conditions et de son organisation. Elle s'intéresse à des thématiques techniques ou organisationnelles ; leur mise en œuvre vise l'équilibre entre les objectifs sociaux, économiques et technico-organisationnels des structures

La QVCT repose sur un principe **d'expérimentation et sur la mise en place d'Espaces de Discussion sur le Travail (EDT)** permettant de tester des nouvelles manières de travailler, de positionner les professionnels comme experts de leur travail, 'sachants » et de s'appuyer ainsi sur leurs savoirs pour identifier les ressources de progrès collectif

Quelle est la nature de la démarche proposée ?

Il est proposé aux structures de s'inscrire dans une démarche expérimentale et apprenante sur la mise en œuvre d'espaces de discussion pour engager une démarche QVCT.

Cette démarche permet aux structures d'expérimenter des EDT en bénéficiant d'une sécurisation proposée par le travail collectif, le partage d'expériences entre structures et l'accompagnement de l'Aract Grand Est.

Quel est le déroulement de l'action collective QVCT ?

La méthode développée par le réseau Anact-Aract depuis 2017 dans le secteur sanitaire, social et médico-social présente plusieurs caractéristiques :

- **Un appui collectif** (6 temps en présentiel : 2 journées et 4 demies-journées) inter-structures fait d'apports méthodologiques, outillages en vue d'une production d'état des lieux, de priorisation, de constructions d'expérimentation et d'échanges avec les autres structures du collectif,
- **Un appui individuel** (entre 1 et 2 jours par structure en présentiel et/ou distanciel) réalisé par le(s) chargé(e)s de mission de l'Aract Grand Est afin d'accompagner les expérimentations des EDT à partir des problématiques de chaque structure,



- **Un collectif paritaire** représenté, pour chaque structure, par un représentant de la direction, un représentant du personnel ou un représentant des soins,
- **Un enjeu de capitalisation** avec un livrable régional.

Le collectif QVCT regroupe entre 6 et 8 structures maximum. L'ensemble des temps individuels et collectifs s'étend d'avril 2025 à avril 2026.

Qu'est-ce que cela implique dans la structure ?

La participation au collectif QVCT demande l'engagement de plusieurs parties prenantes de la structure: un représentant de la direction, un représentant du personnel ou un représentant du personnel soignant. Ces acteurs seront dénommés « binôme » dans la suite du document.

Ce binôme est impliqué dans les sessions collectives en contribuant aux travaux proposés et en partageant, avec les autres structures, l'avancement du projet de sa structure. Il a un rôle clef dans la mise en œuvre des EDT dans l'établissement, dans l'utilisation et la diffusion des éléments de connaissance et de méthodes acquis lors des sessions inter-structures, dans la préparation, l'animation et la formalisation des travaux internes, et dans leur restitution et discussion à l'ensemble du personnel.

Le binôme pilote le projet au sein de la structure. Dans le cadre des travaux intersessions, il porte la méthodologie, soutient, s'approprie et valorise les travaux réalisés, communique sur l'avancement de l'expérimentation auprès des instances représentatives du personnel, de l'encadrement et des personnels directement concernés.

Qu'est-ce que cela peut apporter à la structure ?

Une nouvelle méthode de travail reposant sur la collaboration de tous et toutes et déjà mise en place dans plus de 500 établissements du sanitaire et du médico-social depuis 2017.

Les structures arrivent au bout du modèle descendant dont les enjeux échappent en partie aux acteurs. La démarche propose de sortir des cadres et postures habituels en testant une nouvelle méthode de travail. L'expérimentation propose un cadre, qui repose sur la possibilité de partager avec des pairs, dans et hors les instances, dans et hors de la structure sur la base du volontariat. La démarche repose sur une dynamique de type essai/erreur qui permet de construire de nouvelles règles partagées et non imposées.

Pour progresser sur des sujets propres à la structure, dans un cadre sécurisé.

Le mode expérimental permet d'aborder les sujets progressivement, de prendre son temps, de tester si les options proposées produisent ce qui est attendu, d'évaluer en temps réel les impacts, de procéder à des ajustements. Chaque structure participe donc au collectif sur la base **de son propre projet**, qu'il concerne un service, l'organisation des temps, l'aménagement de locaux, le renouvellement d'un équipement etc. S'appuyant sur la dynamique collective et une configuration bipartite (représentation de la direction, des personnels ou du personnel soignant), il vient élaborer des solutions spécifiques à sa situation. L'accompagnement par l'Aract, pris



en charge financièrement par l'ARS permet de garantir une démarche portant sur l'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail – qualité du travail – qualité de prise en soin ou prise en charge.

Un renouvellement du dialogue social en s'appuyant sur le dialogue professionnel.

L'implication des représentants du personnel est une des conditions essentielles du déploiement des démarches de qualité de vie et des conditions de travail. C'est pourquoi le fonctionnement en collectif exige l'implication des Instances Représentatives du Personnel (CSE ou de représentant du personnel (non élu)). L'action a pour ambition d'accompagner l'évolution des modalités de fonctionnement des instances représentatives du personnel et de leur articulation avec le dialogue professionnel.

Quelles sont les conditions pour que cela fonctionne ?

La démarche ne pourra porter ses fruits que si elle bénéficie du soutien et de l'implication de tous et toutes :

- D'abord de la direction, mais aussi du personnel soignant, des représentants du personnel, qui portent ensemble le cadre politique et méthodologique,
- Des acteurs de terrain, dans une approche pluriprofessionnelle, qui pourront identifier leur marge de manœuvre et ressources, proposer des solutions, les mettre en œuvre et les évaluer.

Cela implique un investissement qui se traduira notamment par la capacité de dégager du temps afin de participer aux espaces de discussion et d'élaboration au sein des collectifs mais, également et surtout, au sein de la structure, avec l'ensemble des professionnels concernés.

Le projet travaillé n'emportera l'implication de tous et toutes que s'il est suffisamment opérationnel et que chacun y voit un intérêt à relativement court terme.

Les EDT sont un outil au service de la démarche QVCT. Leur dimension collective permet d'aborder une multitude de projets des structures de manière transverse. Cette cohérence entre les sujets est en soi un objectif de la qualité de vie et des conditions de travail.