



Fiche outil



DYNAMIQUE COLLECTIVE

MODE D'EMPLOI

LANCER SA DÉMARCHE
D'AMÉLIORATION DE LA
QVCT

fécop

fédération de l'exercice
coordonné pluriprofessionnel
en soins primaires



Fiche outil



DYNAMIQUE COLLECTIVE

MODE D'EMPLOI

LANCER SA DÉMARCHE D'AMÉLIORATION DE LA QVCT

L'AMÉLIORATION DE LA QVCT : OBJECTIFS,
CONTENU, MÉTHODE

P.3

LES AXES D'AMÉLIORATION DE LA QVCT

P.5

LANCER L'ÉTAT DES LIEUX À L'AIDE DE LA
FLEUR DES MSP

P.7



Dans ce guide, vous trouverez 3 éléments :

- L'amélioration de la QVCT : objectifs, contenu, méthode
- Les axes d'amélioration de la QVCT : la fleur des MSP
- Lancer l'état des lieux à l'aide de la fleur des MSP

En Annexe de ce guide, vous trouverez les outils suivants :

- La fleur de la QVCT en MSP
- La QVCT MSP
- Une proposition de questionnaire de recueil QVCT

L'amélioration de la QVCT : objectifs, contenu, méthode

La démarche d'amélioration de la QVCT (Qualité de Vie et des Conditions de Travail) est une démarche visant simultanément à améliorer la santé des travailleurs et à contribuer à la performance de l'organisation.

L'organisation collective du travail peut conduire à des effets négatifs (stress, surcharge de travail, sentiment de perte de liberté...) autant que positifs (fidélisation/attractivité pour les professionnels de santé, soutien social, partage des tâches, montée en compétences...) sur les professionnels de santé. L'objectif de la démarche d'amélioration de la QVCT sera donc de rechercher les éléments sur lesquels l'organisation peut être plus performante (p.ex. modification des horaires de réunion, amélioration des outils de communication, plan de formation des professionnels de santé, etc) pour limiter les effets négatifs et développer des effets positifs.

Cette démarche se conduit sur le long terme, avec la participation de représentants de tous les professionnels de l'organisation et à toutes les étapes.

Pourquoi se lancer dans la QVCT ?

Parce que fidéliser et prendre soin de l'équipe est essentiel pour éviter le départ de nouveaux professionnels.

La QVCT est complémentaire aux autres « urgences » : elle peut s'installer AVEC, mais pas A LA PLACE DE (p.ex. désertification médicale ; conflits d'équipe).

Pourquoi Fécop développe son propre manuel ?

L'ANACT propose de nombreux outils pour aider les entreprises à structurer leur démarche de QVCT. Il nous a semblé important de reprendre la méthode et de la rendre visible pour les MSP. Vous trouverez de nombreux outils sur leur site : <https://www.anact.fr/qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail>

Cependant, certains outils pouvaient selon nous être adaptés au contexte des MSP, pour une prise en main plus rapide, ce que nous vous proposons dans ce guide.

Les étapes de la démarche QVCT

L'ANACT propose une démarche QVCT structurée autour de 4 étapes clés :

1. Diagnostic partagé : Réaliser un état des lieux collectif pour identifier les situations à améliorer (organisation, relations, conditions de travail).
2. Expérimentation : Mener des actions concrètes et limitées dans le temps pour tester des solutions d'amélioration.
3. Évaluation : Mesurer l'impact des expérimentations et ajuster en fonction des retours.
4. Pérennisation : Ancrer les bonnes pratiques et les intégrer durablement dans l'organisation.

Source : [ANACT – Qualité de vie et des conditions de travail](https://www.anact.fr/qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail) (https://www.anact.fr/qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail)

Les points clés :

- Participation à toutes les étapes et à tous les « étages » : pas nécessairement de toute l'équipe, mais des représentants de toutes les professions, statuts + dès le début de la démarche.
- Pas de rigidité : les outils qui sont proposés dans cette démarche ne sont jamais obligatoires ou essentiels, la démarche n'étant pas de chercher à répondre à un cahier des charges ou à une organisation prescrite, mais bien de vous permettre, en équipe, de construire les solutions qui favorisent votre qualité de vie au travail.

Les pièges méthodologiques :

- Faire l'état des lieux mais ne pas faire de plan d'action
- Ne pas mettre en œuvre les actions identifiées
- Ne pas évaluer l'utilité des nouvelles modalités de travail (les travaux menés et changements effectués ont-ils une réelle plus-value ou le problème persiste-t-il ? Que fait-on au regard de ces résultats ?)

Les axes d'amélioration de la QVCT

L'ANACT distingue 6 axes de travail que les équipes peuvent explorer (https://www.anact.fr/sites/default/files/styles/one_image_retina/public/2024-10/6sujets_qvct_anact_bd.png.webp?itok=agmHNXMj).

Même si cet outil est éclairant, il nous a semblé peu concret pour les MSP. Nous avons ainsi développé une nouvelle infographie plus adaptée à nos expériences quotidiennes en MSP, qui permettrait aux équipes qui se lancent dans cette démarche de ne pas partir de 0. Voici le travail en question :

La fleur des MSP



Cette fleur est un véritable outil permettant à votre équipe de :

- Explorer les différentes dimensions de la QVCT
- Favoriser l'expression de tous
- Donner de la visibilité à des axes de travail auxquels on ne penserait pas toujours spontanément (transparence, sens au travail, connaissance du projet, égalité au travail...)

Elle est facultative dans la démarche d'amélioration de la QVCT

Point de vigilance en MSP : l'exercice coordonné a la particularité d'associer exercice libéral individuel et organisation collective. La démarche d'amélioration de la QVCT que nous vous proposons est orientée vers les pratiques collectives de la MSP, et non les pratiques liées à l'exercice individuel de chacun. Il ne s'agit donc pas de pointer du doigt les actions à mener pour une profession ciblée, mais plutôt de chercher un équilibre qui respecte les besoins et contraintes de l'exercice collectif et individuel.

IMPORTANT

La fleur et la grille sont des outils facultatifs dans le processus de réflexion collectif autour de la QVCT. Elles permettent de faire un compte rendu à l'instant T des échanges autour de la QVCT en équipe et de garder une trace des décisions prises en équipe. Tous les items listés dans les différents champs d'actions sont des propositions qui peuvent (et doivent) être modifiées pour s'adapter au plus près des besoins identifiés par l'équipe lors de leurs échanges

Lancer l'état des lieux à l'aide de la fleur des MSP

1 Réunissez votre équipe pluriprofessionnelle (ou une représentation la plus large possible de celle-ci) et introduisez la thématique de la QVCT auprès de votre équipe à l'aide de la fleur.

2 Parcourez ensemble les différents axes de la fleur. Elle est divisée en 6 grands champs d'actions correspondant aux principaux axes d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail en équipe pluripro, subdivisés en items plus précis. Prenez le temps de discuter, partager vos ressentis, vos expériences, vos points de vue. Pour cela, utilisez la fleur de la QVCT qui est un bon outil visuel (en annexe PDF jointe).

a. **Vous pouvez préparer cette étape avec un questionnaire en ligne** en amont : vous trouverez une trame en annexe de ce guide. Lors de la réunion d'équipe, vous pourrez échanger à partir d'une synthèse des éléments soulevés dans le questionnaire et ainsi affiner certains besoins identifiés.

b. **Vous pouvez choisir de ne travailler que certains axes de la fleur** : nous vous encourageons alors à faire ces choix avec un groupe de travail représentatif de votre équipe et qui participe dès le début de la réflexion.

L'objectif n'est pas de « bien répondre », mais de vous interroger collectivement sur ce que vous faites et sur vos besoins. Même si les perceptions diffèrent, vous ouvrez un espace d'échange qui permet à chacun de prendre conscience des contraintes, besoins et envies des autres membres de l'équipe.

3 Positionnez-vous collectivement sur le niveau de maturité pour chaque item proposé (colonne B). Remarque : pour chaque item, posez-vous la question suivante : cette proposition est-elle pertinente pour mon équipe ? Est-ce que c'est une priorité ? Gardez en tête que la grille est un outil adaptable et que chaque proposition peut être modifiée/remplacée voire supprimée en fonction des besoins identifiés par l'équipe. Chaque réponse comptabilisera un nombre de point entre 0 et 5 et qui vous donnera une fois terminé, un score /25 points par champ d'action

Choisissez ensemble de répondre pour chaque item si ce dernier :

- n'a jamais été évoqué collectivement = **Non évoqué** => 0 point
- a été évoqué par quelques personnes au moins une fois = **Prémices** => 1 point
- a été mis à l'ordre du jour et discuté en équipe = **Réflexion engagée** => 2 points
- fait l'objet d'un travail en cours pour mettre en place une action = **En cours de réalisation** => 3 points
- fait l'objet d'une action en cours = **Réalisé en partie** => 4 points
- fait l'objet d'une ou plusieurs actions intégrées au fonctionnement de l'équipe, évaluation incluse = **Pleinement réalisé** => 5 points

4 A partir des besoins identifiés, vous pouvez alors prioriser en équipe les éléments listés. A ce stade (état des lieux), nous n'avons pas encore recherché les solutions aux problèmes, mais uniquement les axes de progression. C'est ainsi le moment de travailler à la recherche de pistes d'actions qui satisferaient les besoins identifiés.

- a. Vous pouvez former des petits groupes, faire un format café du monde (<https://communagir.org/contenus-et-outils/communagir-pour-emporter/les-outils-d-animation/caf%C3%A9-du-monde/>), etc.
- b. Faites valider en équipes les plans d'actions : ce que l'équipe va faire, quand, qui va le faire et comment vous allez évaluer l'utilité / l'efficacité de l'action.

Durée estimée

Prévoir une demi-journée, selon la taille du groupe et la richesse des échanges.