

# SYNTHESE DE RETEX

**Thème :** un outil d'enquête mis à disposition des unités de soin de l'AP-HP pour améliorer le fonctionnement des services et la qualité de vie au travail des professionnels

**Titre :** Diagnostiquer les contextes de travail pour déployer des projets QVT adaptés aux réalités locales

**Territoire :** Ile-de-France

**Secteur** (Sanitaire/médico-social/domicile) : sanitaire

**Etablissement ou structure :** AP-HP

**1° Description synthétique du projet ou de l'action** (origine de la démarche, objectifs, contributeurs, ressources utilisées)

La DRH de l'AP-HP s'est dotée d'un outil de diagnostic de la qualité de vie au travail des équipes intitulé COMET© (Contexte Organisationnel et Managérial en Établissement de santé). Cet outil d'enquête est mis à disposition des équipes de soins volontaires (DMU, service, UF) pour leur permettre de réaliser un état des lieux préalable à l'élaboration d'un projet d'amélioration de la qualité de vie au travail en phase avec les besoins identifiés.

**2° Méthode utilisée**

Methodologie

L'enquête peut intervenir à plusieurs stades de la démarche QVT. Elle peut être déployée au lancement de la démarche pour recueillir des données quantitatives qui serviront de premier niveau d'analyse (vision globale du contexte d'un service), mais aussi de support de discussion avec l'encadrement puis les personnels de l'unité de travail concernée. Dans ce cas, l'enquête permet d'identifier des thèmes et axes de travail prioritaires à inscrire au cœur du projet QVT. L'enquête peut également être réalisée en amont et en aval du déploiement d'un projet ou d'un changement pour évaluer son impact (les deux passations étant en général séparées d'au moins 1 an).

Il est recommandé de réaliser l'enquête en dehors d'une période de changements importants, au cours d'une période où le personnel et l'activité de l'unité de travail enquêtée sont relativement stables. En effet, les réponses des professionnels au questionnaire peuvent être influencées par des facteurs de contexte.

Le déploiement de COMET® se découpe en 5 phases

### **Étape 1 : Constitution d'un groupe comité de pilotage/groupe projet.**

Il est à définir en fonction des caractéristiques du projet et de son ampleur avec une réunion de cadrage du projet pour partager les éléments de contexte et les objectifs visés, préciser la population concernée par le questionnaire, identifier le référent de l'étude au sein de l'unité et déterminer les modalités de communication, etc. Pour accompagner les équipes souhaitant déployer ce questionnaire, une boîte à outils constituée d'éléments de communication personnalisables est mise à leur disposition.

### **Étape 2 : « Préparation de l'enquête et communication »**

Les supports de communication (incluant lien URL et QR Code) sont diffusés auprès des personnels concernés par l'encadrement médical et paramédical en amont du lancement de l'enquête et l'information est relayée oralement lors de réunions notamment.

### **Étape 3 : Diffusion du questionnaire**

Les référents COMEt© informent les personnels concernés du lancement de l'enquête.

L'enquête est ouverte sur une durée de 15 à 21 jours.

Les référents COMEt© réalisent des relances en cours d'enquête pour inciter les personnels à répondre au questionnaire.

### **Étape 4 : Analyse des résultats en comité de pilotage/groupe projet**

Un échange autour des résultats et des axes de travail ressortis est organisé avec l'encadrement médical et paramédical de l'unité de travail concernée. Le mode opératoire pour élaborer un plan d'action est défini à cette occasion (ex : définition de priorités d'actions, organisation d'entretiens individuels ou de séances de travail collectives pour approfondir les premiers éléments du diagnostic, mise en place de groupes de travail, etc.).

### **Étape 5 : Partage des résultats**

Les résultats sont ensuite présentés aux équipes et donnent lieu à un échange sur les premières pistes d'action et le mode opératoire adopté pour avancer sur les sujets identifiés.

## **Outils**

Le questionnaire COMET® a été élaboré et validé dans le cadre du projet ThéOReM (Théories Organisationnelles, Recommandations et Management) sur l'appropriation de bonnes pratiques cliniques déployé entre 2008 et 2011. Ce projet a été financé par la HAS et coordonné par le CCECQA (Comité de Coordination de l'Évaluation Clinique et de la Qualité en Aquitaine).

Le questionnaire COMET® comprend 83 items regroupés en 21 dimensions, dont un indicateur de satisfaction au travail et des items relatifs à la relation patient-soignant.

Il mesure 6 dimensions :

- l'implication des professionnels dans le service,
- les résultats perçus du fonctionnement du service,
- le management du service,
- la vie relationnelle et la communication,
- les relations avec le patient et sa famille
- le soutien perçu de l'encadrement.

A cela, l'AP-HP a décidé d'ajouter au questionnaire existant 3 items relatifs à l'organisation du temps de travail (OTT) :

- la durée journalière ;
- l'organisation horaire ;
- la fréquence des changements de jours de repos.

### Evaluation / indicateurs

Au cours des six derniers mois, 17 enquêtes QVT ont été réalisées, à la demande des services, pour aider les équipes à identifier des pistes d'amélioration adaptées à leur contexte.

### Apports / acteurs

Un outil mis à disposition des services sur la base du volontariat, des acteurs internes en appui dans le déploiement de l'enquête, l'analyse des résultats et la réflexion sur les actions d'amélioration à mener au sein du périmètre concerné par l'enquête.

### Quelle mise à disposition ou diffusion ?

Le questionnaire est la propriété du CCECQA (Comité de coordination de l'évaluation clinique et de la qualité en Nouvelle-Aquitaine ; <https://www.ccecqa.fr/>), première structure régionale d'appui en évaluation mise en place en France.

### **4° Points positifs à capitaliser** : ce qui a marché, ce qu'il a produit

Les résultats de l'enquête permettent de réaliser un état des lieux d'un contexte de travail, à un moment donné, à partir de la perception des professionnels du périmètre concerné, en faisant ressortir les principaux points forts et axes de travail.

Au sein des services où il a été utilisé, le questionnaire a donné lieu à des échanges et des réflexions sur des actions à mener pour déployer la démarche de qualité de vie au travail. Il a servi à poser et à partager des constats sur la base d'éléments objectivés. Pour exemple, dans un service de réanimation chirurgicale dans lequel il a été déployé, il a permis de produire des données dites « miroir » utilisées comme support d'échange lors de séances collectives de discussion sur le travail (EDT) entre soignants. Au cours des séances d'EDT, la recherche et l'analyse des sujets ont ainsi été guidées en partie par les résultats

de COMET® qui ont permis une vision d'ensemble des forces du service et des axes à travailler. Il a également été utilisé pour évaluer l'impact du déploiement de projets sur la QVT (avec une réévaluation à un an).

### **5° Points négatifs** : ses limites, ce qui n'a pas marché, ce qui a manqué

Les résultats de l'enquête nécessitent d'être complétés par une phase d'échange avec les professionnels pour creuser les sujets remontés, identifier plus précisément les situations de travail sources de questionnement ou de problématiques et les actions concrètes à mettre en œuvre pour répondre aux besoins exprimés par les équipes (analyse qualitative).

### **6° Conclusion**

Si l'utilisation d'un questionnaire permet de réaliser un premier diagnostic du contexte de travail d'une unité de travail donnée, c'est son utilisation dans le cadre d'une démarche QVT globale (analyse quantitative, échanges avec les professionnels autour des axes de travail et des propositions d'action et mise en œuvre de celles-ci) qui peut permettre d'améliorer la QVT au sein des différents services ou il est utilisé.

Date : 25/06/2021

Auteur de l'analyse : Piérelle Boursaly, Cheffe de projet QVT, DRH AP-HP