



## Santé publique

Qualité des soins et qualité de vie au travail

### Un guide méthodologique pour accompagner la démarche

**D**ans le *Guide pratique* publié en mars 2021, le réseau de l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail et de ses associations régionales (Anact-Aract), la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS) et les Agences régionales de santé (ARS) proposent une méthodologie applicable à la démarche Qualité de vie au travail (QVT) dans les établissements médico-sociaux. Elle prend la forme de vingt-cinq fiches réparties en trois livrets <sup>(1)</sup>.

Le guide s'adresse à tous les établissements médico-sociaux souhaitant mettre en place ou consolider une démarche « QVT ». Cet outil méthodologique s'appuie sur des expériences de terrain mises en œuvre, entre 2018 et 2020, dans 277 établissements médico-sociaux en France, et par différents acteurs : les fédérations d'employeurs, les organisations syndicales, les ARS et d'autres partenaires institutionnels.

Durant cette période, des actions collectives innovantes et apprenantes (Acia) ont été menées pour coordonner l'activité de la direction de la structure et celle des personnels administratifs et soignants. La démarche QVT vise à agir conjointement sur le bien-être au travail, la qualité des soins et la performance. Dans cette perspective, le guide offre des points de repères et des cas illustratifs pour accompagner et encourager les professionnels dans cette démarche QVT.

Chacune des vingt-cinq fiches pratiques décrit un thème et/ou une méthode. Le guide propose une grille de lecture claire et pratique : préparer sa démarche QVT (livret 1) ; découvrir des témoignages d'autres établissements (livret 2) ; mettre en œuvre sa démarche (livret 3). Ainsi, les professionnels et les décideurs peuvent découvrir ou approfondir des connaissances de base sur cette notion, interroger les pratiques de leur établissement, nourrir une réflexion collective...

Reprenant les jalons et les étapes de la démarche, l'outil méthodologique appelle à explorer de nouvelles approches pour chaque structure à partir du trio « *direction – salarié – organisation syndicale* » et de la « *mise en relation de divers établissements, afin d'identifier les conditions propres au développement de la QVT* ».



(1) – « Guide pratique – démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux » (61 pages).

Virginie Lasserre, directrice générale de la Cohésion sociale, précise que « *la mise en œuvre d'une démarche QVT doit s'adapter au contexte de l'établissement mais ne s'improvise pas* ». D'où l'importance de pouvoir se reposer sur un socle de principes favorisant une appropriation globale tout en ne négligeant aucune dimension de la démarche. Celle-ci est appréhendée comme « *un véritable outil de transformation des organisations* » dont l'utilité est d'autant plus prégnante dans un contexte de crise épidémique.

Le deuxième livret mentionne des exemples de réalisation et d'effets positifs constatés au sein d'une équipe. Par exemple, en ce qui concerne la thématique « *Réorganiser le travail* » dans un établissement privé non lucratif composé d'un effectif de trente-trois salariés et de soixante places, trois exemples de réalisation pour « *mieux organi-*

*ser le travail autour des résidents* » sont cités : la sectorisation en fonction de la charge en soins ; la mise à jour des plans de soins ; la réorganisation des services de repas.

Les premiers effets positifs identifiés sont les suivants : « *Les actions menées ont aidé à rééquilibrer la charge de travail des soignants. Les attentes et les besoins des résidents et de leur famille semblent davantage satisfaits. Les agents valorisent ce travail et affirment "ne plus vouloir revenir à l'ancienne organisation"* ».

Le guide vise à promouvoir et à généraliser les démarches QVT sur l'ensemble du territoire : « *Se lancer dans la qualité de vie au travail, c'est reconnaître que l'amélioration des conditions de travail a des effets positifs sur la performance globale de l'organisation* ».



## Tourisme

### Quand les particuliers proposent des hébergements touristiques

Les nouvelles technologies de l'information et de la communication révolutionnent tout – y compris l'économie touristique. Dans l'Union européenne, des particuliers proposent des hébergements touristiques via des plateformes de réservation par Internet, telles Airbnb, Booking, Expedia Group ou Tripadvisor <sup>(1)</sup>.

Le phénomène est loin d'être marginal : en 2019, pour l'ensemble de l'Union européenne, il a permis des réservations pour 554 millions de nuitées ; 109 millions uniquement pour la France (2<sup>e</sup> rang après l'Espagne) ; 15 millions pour Paris (1<sup>er</sup> rang des grandes villes européennes).

La particularité de la France, c'est la part très élevée de réservations pour des « résidents », c'est-à-dire des personnes qui résident dans le pays visité (indépendamment de leur nationalité). Ce taux est de 57 % en France quand il est seulement de 33 % dans l'Union européenne.

Cependant, la clientèle internationale est très présente en France. Avec plus de 47 millions de nuitées de non-résidents, la France se situe au troisième rang des pays européens après l'Espagne (75 millions) et l'Italie (60 millions). Par contre, à Paris même, les non-résidents (11 millions) sont très largement majoritaires (76 %).

Au nord-ouest de la France, Nantes est la onzième ville française et la 71<sup>e</sup> ville européenne pour le nombre de nuitées (733 000), dont 28 % de non-résidents.

Toujours en 2019, en France comme dans l'Union européenne, plus du tiers des nuitées passées dans ces hébergements le sont en juillet et août (le taux étant seulement de 22 % pour les nuitées à l'hôtel). Paris se distingue par un accueil de touristes tout au long de l'année : les mois de juillet et août ne totalisent pas plus de 20 % des nuitées de l'année réservées via les quatre plateformes.

#### La pensée hebdomadaire

« *La philosophe et historienne Hannah Arendt, voici soixante-dix ans, avait identifié quatre causes à l'émergence des totalitarismes, qu'ils soient rouges ou bruns : la loyauté à un chef plutôt qu'à l'expertise, l'envie de croire la propagande, la montée des pulsions transgressives et l'atomisation de la société. N'y serions-nous pas un peu ? Les démagogues, les populistes ou les dictateurs, même minoritaires à l'instant, sont plus assurés que jamais que la démocratie reste la voie royale pour s'emparer du pouvoir. Plutôt que de nous amuser ou de nous indigner des monstres politiques qui font l'actualité, nous ferions bien de réfléchir, chacun et collectivement, à ce cancer du ressentiment qui peut mener droit au suicide démocratique.* »

Michel Urvoy, journaliste, « *Le ressentiment est un très dangereux conseiller* », *Ouest-France* du 14 janvier 2021.

(1) – Amandine Ulrich (Insee), « *Hébergements proposés par des particuliers via des plateformes : en 2019, Paris et Nice dans le top 10 des villes les plus fréquentées de l'Union européenne* », *Insee Première* n° 1879 de novembre 2021. Début 2020, ces quatre plateformes ont signé un accord d'échanges de données avec Eurostat, ce qui permet d'améliorer la qualité des statistiques européennes sur le tourisme.