

Retour d'expérience : accueil et intégration des nouveaux arrivants

Les enjeux

La qualité des soins ne peut pas être au rendez-vous sans qualité de vie au travail. Nous en sommes conscients mais plusieurs facteurs peuvent constituer des freins à la recherche de qualité de vie au travail : rythme très soutenu, multiplicité des « casquettes » sur chaque tête en raison de la petite taille de l'établissement, pression pour augmenter la file active, grande proximité de chacun qui peut laisser croire que la parole est libre, activité d'hospitalisation à domicile (HAD) peu reconnue actuellement par les professionnels paramédicaux externes, préparation de la certification, turn-over important des équipes, exercice du métier d'IDEC difficile et isolé au domicile, nombre important d'accompagnement de décès à domicile, grande autonomie laissée et demandée à chacun... Ces constats ont conduit Home Santé à s'engager dans la démarche.

Les acteurs

La démarche a été impulsée par le binôme participant au cluster : une secrétaire en charge du processus logistique et de la formation des nouveaux venus sur le logiciel métier et la directrice de la structure. L'implication des professionnels a été enclenchée par un questionnaire adressé par mail à toute l'équipe et centré sur la question suivante : « Qu'est ce qui fait ou pas la Qualité de Vie au Travail ? »

La participation a été bonne et l'analyse des réponses a révélé plusieurs thèmes : qualité d'entente dans l'équipe, écoute et cohésion, soutien de la hiérarchie, nécessaire confiance et autonomie, fort besoin d'adaptabilité en HAD, clarté dans les procédures, difficultés liées à l'obligation de continuité des soins (astreinte paramédicale et régulation médicale), difficultés liées à l'acheminement des matériels et médicaments au domicile.

La démarche QVT a été présentée à l'équipe lors du staff hebdomadaire et la question de l'accueil des nouveaux salariés a été retenue comme premier axe de travail pour l'expérimentation. Le turn-over constitue en effet une caractéristique forte qui a un impact sur la qualité des soins et les conditions de travail de l'équipe. Une enquête satisfaction « votre accueil à l'HAD Home Santé » a été distribuée à l'ensemble des salariés présents. Il sera ensuite systématiquement proposé à tout nouvel arrivant dans la structure, à un mois environ de la date d'entrée. Le retour des questionnaires par une majorité des salariés a permis d'analyser la qualité de l'accueil et de déterminer les axes à renforcer, à inclure par exemple dans le livret d'accueil en préparation.

Les priorités QVT

A la suite du questionnement des salariés sur ce qui faisait ou ne faisait pas la qualité de vie au travail est apparue l'importance de la qualité de l'accueil : sujet fédérateur et qui parle à l'ensemble du personnel d'une part, enjeu pour la structure car le turn-over a un impact sur la qualité des soins et les conditions de travail de l'équipe, d'autre part.

Pour bien accueillir, ne pas déstabiliser l'équipe en place et éviter les échecs, plusieurs pistes sont ressorties :

- ✓ des objectifs pour l'équipe en place : intégration rapide et efficace du nouveau venu, limitation des risques liés à une connaissance insuffisante des procédures, création d'un bon esprit d'entreprise ;
- ✓ des objectif pour le nouvel arrivant : convivialité, se donner les moyens de faire bien ce qui est attendu, vision globale de l'entreprise et des différents métiers, connaitre ses collègues.

Ces objectifs d'accueil concernent les différentes situations : les nouveaux arrivants - salariés (CDI, CDD), stagiaires, intérimaires - les retours après absence supérieure à 6 mois, pour tous types de postes administratifs ou soignants, cadres ou non.

L'expérimentation et ses suites

Un questionnaire a été adressé à l'ensemble de l'équipe sur la façon dont ils ont été accueillis et la manière dont ils auraient aimé être accueillis.

Une maquette « livret d'accueil » soumise à l'avis de l'ensemble de l'équipe a été réalisée et remise à chaque nouveau salarié avec un questionnaire de satisfaction donné un mois plus tard. L'année prochaine, une démarche d'évaluation sera mise en place afin d'ajuster les processus d'accueil et d'intégration.

A l'issue de la phase de certification de la structure qui a mobilisé toutes les énergies, la direction souhaite poursuivre la démarche QVT. Plusieurs pistes sont envisagées et seront discutées dans le cadre des réunions d'équipe :

- ✓ Intégrer la QVT à la cartographie des risques par processus et au plan d'action de l'établissement,
- ✓ Participation des salariés aux formations initiées dans le cadre du Cluster sur la communication professionnelle et l'animation des espaces de discussion,
- ✓ Prise en compte de la surcharge de travail liée à la gestion du matériel par l'équipe,
- ✓ Développement de l'argumentaire HAD : Comment convaincre de l'intérêt de l'HAD (infirmiers libéraux, médecins libéraux, masseurs-kinésithérapeutes, pharmacies, laboratoires...),

- ✓ Finaliser le projet d'un livret pour les infirmiers libéraux intervenant en HAD
- ✓ Rendre la documentation accessible aux infirmiers libéraux via internet.
- ✓ Élaborer une check-list pour les médecins remplaçants
- ✓ Optimisation des temps de professionnalisation et d'échange collectifs
- ✓ les débats QVT
- ✓ permettre aux « minorités professionnelles » (AS, Direction, Corps médical, Secrétariat) de s'exprimer sur la QVT

