



Objectif 5 : améliorer la qualité de vie au travail des intervenants

Contexte et objectifs

La promotion de la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) est un des axes du plan d'actions pour les métiers du grand âge et de l'autonomie.

Elle représente un levier stratégique pour développer l'attractivité des métiers dans un secteur marqué par une fréquence et une gravité des accidents de travail élevées¹ et de forts taux d'absentéisme et de rotation des professionnels. Au vu de cette situation, les actions de prévention des risques professionnels et d'amélioration des conditions de travail sont à privilégier avec un objectif partagé de baisse de la sinistralité.

Les objectifs et actions présentés dans la présente fiche ne sont pas exhaustifs. Ils visent à préserver la santé et la sécurité des intervenants à domicile, à réduire les risques professionnels et les accidents du travail, dans un objectif de zéro port de charge délétère pour la santé. Ils doivent également permettre de repenser les organisations du travail pour répondre aux enjeux de fidélisation des salariés et d'attractivité des métiers, tout en garantissant la qualité de l'accompagnement.

La dotation complémentaire permet de soutenir les services à domicile sous CPOM et les conseils départementaux dans la mise en place de démarches d'amélioration de la qualité de vie et des conditions de travail.

A noter que les services autorisés doivent réaliser tous les cinq ans une évaluation de la qualité de leurs prestations dans le cadre du dispositif de la HAS² ; le référentiel d'évaluation s'appuie sur le socle réglementaire et intègre notamment le sujet de la QVCT. Les rapports d'évaluation sont un des leviers de construction des CPOM à disposition des conseils départementaux. La dotation complémentaire doit permettre d'aller plus loin.

Eléments de définition

La définition de la qualité de vie au travail est issue de l'accord national interprofessionnel du 19 juin 2013. Elle désigne « *les dispositions, notamment organisationnelles, permettant de concilier les modalités de l'amélioration des conditions de travail et de vie pour les salariés et la performance collective de l'entreprise* ». Elle a été élargie par l'accord national du 9 décembre 2020 relatif aux conditions de travail, donnant lieu au concept de QVCT. Il s'agit d'une démarche visant l'amélioration continue et combinée des conditions de travail, de la qualité de service et de la performance des organisations.

Telle que définie par l'Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (Anact), la QVCT comprend six domaines d'action³ :

- Organisation, contenu et réalisation du travail,
- Compétences et parcours professionnels,
- Égalité au travail,
- Projet d'entreprise et management,
- Dialogue professionnel et dialogue social,
- Santé au travail et prévention.

¹ Le secteur de l'aide à domicile compte en moyenne 104 accidents de travail pour 1000 salariés, alors que la moyenne nationale tous secteurs est à 30 (source : Assurance Maladie-Risques Professionnels - 2021)

² [Référentiel d'évaluation de la qualité des établissements et services sociaux et médico-sociaux](#)

³ [Référentiel Qualité de Vie et des Conditions de Travail \(QVCT\) – ANACT](#)



La QVCT intègre donc la prévention des risques professionnels qui en constitue le préalable indispensable. De manière générale, un taux de sinistralité⁴ élevé, conjugué à un fort taux d'absentéisme, est signe d'une mauvaise qualité de vie au travail.

Il est rappelé qu'il relève de la responsabilité de tout employeur (public ou privé) de prendre les mesures nécessaires pour assurer la sécurité et la santé des travailleurs⁵, lesquelles sont de trois principaux ordres :

- Des actions de prévention des risques professionnels ;
- Des actions d'information et de formation ;
- La mise en place d'une organisation et de moyens adaptés.

Principales actions pouvant être financées par la dotation complémentaire

Deux sous-objectifs sont présentés à titre indicatif. Pour chacun, des actions clés sont proposées. Elles représentent des socles à l'efficacité éprouvée et d'autant plus efficaces lorsque l'ensemble des actions est mis en place. Les actions énoncées ne sont pas présentées par ordre de priorité. Les spécificités des services et des territoires doivent également être prises en compte dans l'identification des actions QVCT à mettre en place.

Toutefois, les taux élevés d'accidents du travail et de maladies professionnelles dans le secteur de l'aide à domicile doivent conduire à favoriser les actions permettant d'améliorer la prévention des risques professionnels et permettre la mise en place d'organisation de travail et de moyens adaptés pour travailler en qualité et en sécurité (sous-objectif 1).

Pour les structures déjà fortement investies sur ces objectifs de prévention des risques professionnels et d'amélioration de la QVCT, leurs propositions d'actions pourront bien entendu aller plus loin en fonction des actions déjà mises en œuvre et de leur analyse.

D'autres sujets tels que les organisations de travail, les parcours professionnels, la communication interne, par exemple, peuvent également être investis par le biais de cette fiche.

Il convient de s'assurer que les actions financées par la dotation complémentaire ne le sont pas déjà par un financement public existant (CNSA, CARSAT, CFPPA...)⁶. En particulier concernant l'action « groupe d'échanges sur les pratiques professionnelles », les conseils départementaux devront s'assurer de la complémentarité des financements entre la dotation complémentaire et les modalités de mise en œuvre du [décret n°2015-817 du 13 août 2015](#). Les deux leviers peuvent être mobilisés pour un même service, mais ne peuvent pas financer les mêmes heures. Ce décret relatif à la mobilité et aux conditions de travail des aides à domicile doit permettre de financer des heures de temps d'échange supplémentaires par rapport à celles déjà éventuellement financées par la dotation complémentaire.

⁴ La sinistralité mesure le taux d'accident du travail et de maladie professionnelle au sein d'un secteur.

⁵ Code du travail, art. L.4121-1 et L.4111-1, Décret n°85-603 du 10 juin 1985

⁶ Concernant les actions relevant du champ de la formation professionnelle, plusieurs acteurs sont susceptibles de financer / co-financer les actions (OPCO, CARSAT, DREETS, ARS, ...). S'agissant des frais pédagogiques, ils peuvent être pris en charge dans le cadre de la dotation complémentaires lorsqu'ils ne sont pas couverts par ailleurs.



Sous-objectif 1 : Mettre en place une organisation de travail et des moyens adaptés pour travailler en qualité et sécurité

1.1 Animation de projets de prévention des risques professionnels	
Descriptif de l'action	Définir et mettre en œuvre une organisation permettant d'animer des projets de prévention des risques professionnels
Enjeux et objectifs	Être en capacité de mener des actions de prévention au quotidien et en réponse aux problématiques ponctuelles rencontrées
Participants	Dirigeant / directeur, une ou deux personnes parmi l'encadrement intermédiaire et les fonctions supports (responsables de secteur, etc.)
Exemples de mise en œuvre dans les services	<ul style="list-style-type: none"> - Mobilisation de la gouvernance/de la direction pour définir une démarche de prévention des risques professionnels et un plan d'action - Formation du dirigeant de la structure (ex : formation INRS dirigeant secteur aide et soin à domicile) et des encadrants intermédiaires - Formation d'un ou deux salariés à l'animation de projets de prévention dans le secteur de l'aide à domicile, telle que "animateur prévention aide et soin à domicile" (AP ASD) - Désignation d'un référent prévention et attribution de 0,2 à 0,4 ETP à cette mission comprenant l'analyse d'accidents du travail récurrents ou graves - Recours à une prestation externe d'accompagnement (ex : ergonome, formateur AP ASD)
Exemples d'objets de financements	<ul style="list-style-type: none"> - Temps de travail dédié à la mission d'animation de projets de prévention des risques professionnels - Prise en charge des coûts annexes de formation : frais de déplacement, coûts de remplacement de l'intervenant pour assurer la continuité de service. Les frais pédagogiques peuvent également être pris en charge si aucun autre financement (Opco, Carsat, Dreets, ARS, ...) n'est mobilisable par le service - Prestation externe
Indicateurs de résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de salariés formés - Nombre de situations complexes analysées - Nombre d'accidents du travail analysés
Justificatifs	Attestations de formation, feuilles d'heures, factures
Éléments Ressources	Réseau d'organismes de formation habilités par l'INRS (organismes habilités à dispenser les formations dirigeant et AP ASD) https://www.inrs.fr/services/formation/demultiplication.html

1.2 Achat d'aides techniques et de matériels	
Descriptif de l'action	Investir dans des équipements améliorant les conditions de travail des salariés
Enjeux et Objectifs	Équiper les professionnels du domicile en matériel contribuant à prévenir les risques liés à la mobilisation des bénéficiaires
Participants	Tous les intervenants à domicile
Exemples de mise en œuvre	<ul style="list-style-type: none"> - Identification avec les intervenants du matériel essentiel pour améliorer leurs conditions de travail ;



dans les services	<ul style="list-style-type: none"> - Choix des fournisseurs en capacité d'aider au choix et aux tests des aides techniques, ainsi qu'à leur prise en main ; proposer une prestation d'entretien du matériel <p>A noter : ne sont concernés que les achats d'aides techniques et de matériels à destination d'un ou plusieurs professionnels, utilisables dans un ou plusieurs domiciles. Ne sont pas finançables les aides techniques et matériels propres aux bénéficiaires.</p>
Exemples d'objets de financements	<p>Prise en charge des coûts de matériel. Par exemple :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Drap de glisse - Barre / poignée d'appui véhicule - Coussin rotatif / disque de transfert / disque pivotant <p>Les dépenses d'investissement ne peuvent pas être prises en charge par la dotation complémentaire.</p>
Indicateurs de résultats	<p>Nombre de matériel acheté Nombre de professionnels équipés</p>
Justificatifs	Facture de matériels et / ou équipements
Éléments Ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Equipes EQLAAT - CICAT - Site « Bien chez soi » de l'Assurance Retraite : https://bien-chez-soi.lassuranceretraite.fr/produits/

1.3 Utilisation des aides techniques	
Descriptif de l'action	Sensibiliser et former les professionnels aux différentes aides techniques mises à leur disposition et à leur utilisation pour améliorer la sécurité pour l'intervenant et le bénéficiaire
Enjeux et Objectifs	Acquérir une première connaissance des aides techniques et offrir des conseils pour leur utilisation
Participants	Tous les intervenants à domicile
Exemples de mise en œuvre dans les services	<ul style="list-style-type: none"> - Recours à un formateur interne ou externe référencé par la Carsat / Cramif / CGSS - Recours à un organisme de formation remplissant des exigences minimales d'expertise en prévention et d'équipement
Exemples d'objets de financements	<ul style="list-style-type: none"> - Temps de travail des salariés en charge des sensibilisations - Prise en charge des coûts annexes de formation : frais de déplacement, coûts de remplacement de l'intervenant pour assurer la continuité de service. Les frais pédagogiques peuvent également être pris en charge si aucun autre financement (Opco, Carsat, Dreets, ARS, ...) n'est mobilisable par le service
Indicateurs de résultats	Nombre et % d'intervenants à domiciles formés
Justificatifs	Attestation de formation, feuilles d'heure.
Éléments Ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Organismes de formation - Carsat/Cramif/CGSS - Réseau des CICAT - Equipes EQLAAT



Sous-objectif 2 : Mettre en place une organisation de travail favorisant la qualité de vie et les conditions de travail des professionnels

2.1 Mise en place d'une démarche d'amélioration de la QVCT	
Descriptif de l'action	Engager tous les acteurs de la structure (direction et représentants du personnel) dans une réflexion sur les enjeux communs d'amélioration de la qualité de vie travail, en ayant la volonté d'y apporter des réponses adaptées.
Enjeux et Objectifs	Donner à chacun la possibilité de s'exprimer et d'agir sur son travail et favoriser l'épanouissement des professionnels en poste
Participants	Direction et représentants du personnel
Exemples de mise en œuvre dans les services	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en œuvre un diagnostic de la QVCT au sein de la structure (état des lieux) en mobilisant des outils existants et le cas échéant, en complétant d'outils prenant en compte les spécificités du service (au niveau des salariés ou au niveau de la direction) - Former les managers à la QVCT - Former les managers à l'animation, la coordination et la transformation - Mettre en œuvre un plan d'action QVCT, évaluer les priorités d'actions - Mettre en place des modalités d'accompagnement collectif, voire inter-entreprises
Exemples d'objets de financements	<ul style="list-style-type: none"> - Prestation de conseil et d'accompagnement - Prise en charge des coûts annexes de formation des managers : frais de déplacement, coûts de remplacement de l'intervenant pour assurer la continuité de service. Les frais pédagogiques peuvent également être pris en charge si aucun autre financement (Opco, Carsat, Dreets, ARS, ...) n'est mobilisable par le service.
Indicateurs de résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de diagnostic réalisé/établissement - Part des managers ayant suivi une formation à la QVCT
Justificatifs	<ul style="list-style-type: none"> - Attestations de formation - Factures du prestataire - Bilan des actions réalisées et crédits QVCT consommés chaque année
Éléments Ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Référentiel qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) (Anact) https://www.anact.fr/referentiel-qualite-de-vie-et-des-conditions-de-travail-qvct

2.2 Accueil et accompagnement des nouveaux intervenants à domicile	
Descriptif de l'action	Faciliter l'accueil et l'intégration des nouveaux embauchés dans l'organisation
Enjeux et Objectifs	Fidéliser les nouveaux embauchés et réduire le taux de rotation du personnel
Participants	Tous les nouveaux intervenants à domicile
Exemples de mise en œuvre dans les services	<p>L'accueil et l'intégration comprennent des actions de :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Présentation de la structure et des consignes générales en matière de santé et sécurité au travail (formalisation dans un livret d'accueil), y compris sur la tenue de travail



	<ul style="list-style-type: none"> - Organisation des 1ères interventions en binôme en fonction des besoins (compétences de l'intervenant à domicile, complexité de prise en soin, etc.) - Mise en place d'un tutorat des nouveaux embauchés - Présentation des fiches d'intervention des domiciles concernés - Identification des risques spécifiques aux domiciles, mesures de prévention adaptées
Exemples d'objets de financements	<ul style="list-style-type: none"> - Temps de travail du professionnel en charge de l'accueil et/ou du tuteur - Le cas échéant, prise en charge du temps de travail du professionnel intervenant en doublon - Des primes peuvent également être envisagées pour valoriser la fonction de tuteur
Indicateurs de résultats	<p>Nombre d'accueil réalisés / nombre de nouveaux embauchés (%) Part des nouveaux salariés ayant bénéficié d'une action de tutorat</p>
Justificatifs	<p>Livret d'accueil Attestation de formation</p>
Éléments Ressources	<ul style="list-style-type: none"> - TUTOPREV Accueil Aide à la personne à domicile et en établissement https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=ED%204463 (brochure) https://ressources.inrs.fr/tutoprev/content/Aide_personne_domicile_etablisement/story.html (version interactive) - Cahier de l'accueillant Assurance Maladie-Risques Professionnels https://www.ameli.fr/sites/default/files/Documents/716730/document/cahier-accueillant-2020_assurance-maladie-15122020.pdf - Formation au tutorat adaptée au secteur de l'aide à domicile

2.3 Groupes d'échanges sur les pratiques professionnelles

Descriptif de l'action	Proposer aux équipes des groupes d'échanges sur l'organisation de travail et/ou les situations accompagnées à domicile et/ou les pratiques professionnelles
Enjeux et Objectifs	<p>Le service pourra définir un ou plusieurs objectifs et identifier la typologie d'action adéquat :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Favoriser l'expression collective des différents professionnels de la structure - Partager et analyser les pratiques professionnelles en vue de les améliorer dans une démarche participative - Trouver collectivement des solutions aux problématiques rencontrées en lien avec l'accompagnement des usagers du service et/ou l'organisation du service <p>Les actions mises en œuvre peuvent permettre en outre de diminuer l'isolement professionnel des salariés et de prévenir les risques psychosociaux (RPS)</p>
Participants	Selon le cadre et les objectifs ciblés, les actions peuvent s'adresser aux intervenants à domicile et/ou aux encadrants intermédiaires et fonctions supports
Exemples de mise en œuvre dans les services	La nature de l'action dépend de l'objectif poursuivi par le service et de son organisation (par exemple, selon qu'il est organisé en équipes autonomes ou non). Ces groupes ont vocation à être organisés de façon régulière et à



	<p>s'adresser à un nombre restreint de personnes. Plusieurs formats peuvent être envisagés, comme :</p> <ul style="list-style-type: none"> - Réunions d'échanges sur l'organisation du travail - Espaces de discussion sur le travail - Réunions d'échanges sur des situations complexes ou problématiques accompagnées à domicile (maladie, fin de vie, place du proche aidant, comportements inadaptés des usagers, agressions et violence), sur des domiciles inadaptés (insalubrité, déficit d'équipement) - Groupes d'analyse de la pratique par un intervenant externe qualifié <p>Les actions organisées en inter-structure peuvent contribuer aux enjeux de mutualisation que peuvent rencontrer des territoires ainsi qu'aux enjeux d'accessibilité de ce type d'actions pour certains services</p>
Exemples d'objets de financements	<ul style="list-style-type: none"> - Animation de ces actions par un intervenant externe au service. Il peut, par exemple, s'agir d'un psychologue, d'un consultant RPS, d'un consultant-formateur spécialisé dans le domaine médico-social. Le profil de compétences de l'intervenant à rechercher est à identifier en fonction des objectifs de l'action. - Temps de travail des professionnels en charge de la gestion des plannings et éventuels remplacements - Frais associés à l'aménagement d'un espace pour l'adapter aux objectifs et à l'action choisie (salle de réunion, espace interne ou extérieur au service)
Indicateurs de résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions - Taux de participation aux réunions - Nombre de mesures mises en place en réponse aux remontées terrain
Justificatifs	<p>Lettre d'engagement de la direction, précisant les objectifs et les modalités de mise en place des actions</p> <p>Factures, feuilles d'heures.</p>
Éléments Ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Réseau d'ergonomes référencés CARSAT/CRAMIF/CGSS (cf. site internet de chaque caisse) - Réseau RPS - liste des consultants référencés par l'Assurance Maladie-Risques professionnels https://www.ameli.fr/sites/default/files/Documents/2024_liste%20de%20Consultants%20r%C3%A9f%C3%A9renc%C3%A9s_RPS%20Accompagnement%20.pdf - Formateurs formation AP ASD - Kit « Animer des espaces de discussion sur le travail » de l'ANACT https://www.anact.fr/kit-animer-des-espaces-de-discussion-sur-le-travail

2.4 Renforcement des collectifs de travail	
Descriptif de l'action	Mettre en place des actions pour renforcer les collectifs de travail et favoriser le travail d'équipe
Enjeux et Objectifs	Des actions favorisant le travail d'équipe et soutenant le dialogue et la coordination entre professionnels peuvent être mises en œuvre afin de contribuer à limiter l'isolement des professionnels et renforcer la culture professionnelle. Elles s'inscrivent en complément des autres actions d'amélioration de la QVCT.
Participants	Tous les intervenants à domicile



Exemples de mise en œuvre dans les services	<ul style="list-style-type: none"> - Mettre en place des actions collectives animées par un intervenant externe au service. Il peut s'agir, par exemple, d'un psychologue, d'un consultant RPS, d'un formateur spécialisé. Le profil de compétences de l'intervenant à rechercher est à identifier en fonction des objectifs de l'action. - Mise en place d'espaces d'écoute psychologique en réponse aux situations les plus critiques (en complément de démarches collectives de prévention)
Exemples d'objets de financements	<ul style="list-style-type: none"> - Prestation de service des intervenants externes - Financement des frais associés aux temps collectifs (restauration, location de salle, déplacement, etc.) - Frais associés à l'aménagement d'un espace pour l'adapter aux objectifs et à l'action choisie (salle de réunion, espace interne ou extérieur au service)
Indicateurs de résultats	<ul style="list-style-type: none"> - Nombre de réunions collectives - Nombre d'interventions externes sur les actions d'animation de collectif de travail - Nombre de situations critiques ayant fait l'objet d'appels par les cellules d'écoute
Justificatifs	Factures
Éléments Ressources	<ul style="list-style-type: none"> - Réseau RPS - liste des consultants référencés par l'Assurance Maladie- Risques professionnels https://www.ameli.fr/sites/default/files/Documents/2024_liste%20de%20Consultants%20r%C3%A9f%C3%A9renc%C3%A9s_RPS%20Accompagnement%20.pdf - Kit « Animer des espaces de discussion sur le travail » de l'ANACT https://www.anact.fr/kit-animer-des-espaces-de-discussion-sur-le-travail

Ressources complémentaires

- Outil d'évaluation des risques professionnels (OIRA) - Aide à domicile (INRS) : <https://www.inrs.fr/media.html?refINRS=outil68>
- Evaluer les risques psychosociaux pour le secteur sanitaire et social (INRS) : <https://www.inrs.fr/publications/outils/faire-le-point-rps-sanitaire-social.html>
- E-learning « Acquérir les bases en prévention des risques professionnels » (INRS) : <https://www.eformation-inrs.fr/formation/8>
- SAAD - Retour d'expérience – Paroles de salariés et de dirigeants (Carsat Aquitaine) : <https://www.carsat-aquitaine.fr/home/entreprise/prevenir-les-risques-professionnels/par-secteur-dactivite/service-a-la-personne.html> (rubrique Etape 3 : engager votre structure dans un plan de prévention adapté à vos risques)
- Guide pratique « Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux » : https://sante.gouv.fr/IMG/pdf/gqvt_interactif-2.pdf
- Page Web dédiée aux Services à la personne (INRS) : <https://www.inrs.fr/metiers/sante-aide-personne/service-personne.html>
- Groupe d'échange de pratiques (Anact) : https://www.anact.fr/sites/default/files/2024-06/programme_GEP_2024.pdf



GOUVERNEMENT

*Liberté
Égalité
Fraternité*

- Kit d'essaimage du programme I-Mano (Gérontopôle Nouvelle-Aquitaine) : <https://i-mano.gerontopole-na.fr/>
- Bonnes pratiques et conseils pour l'accueil des nouveaux intervenants à domicile (Carsat Aquitaine) :<https://www.carsat-aquitaine.fr/files/live/sites/carsat-aquitaine/files/documents/entreprises/prevention/prev346-livret-accueil-intervenants-a-domicile.pdf>