



RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



# BOITE À IDÉES

## ACTIONS AMÉLIORANT LA QVCT ET LA FIDÉLISATION DES PROFESSIONNELLS



# SOMMAIRE

Introduction

- 01** Démarches institutionnelles
- 02** Management
- 03** Organisation du travail
- 04** Recrutement et intégration des professionnels
- 05** Offres de services

# INTRODUCTION

Les établissements du soin et de l'accompagnement sont aujourd'hui confrontés à des défis inédits pour attirer et fidéliser leurs talents. Dans ce contexte, **la qualité de vie et des conditions de travail (QVCT) s'impose comme un levier stratégique incontournable**. Bien au delà d'un simple avantage compétitif, la QVCT est désormais une nécessité pour garantir la pérennité des services et la qualité des soins.

L'évolution des organisations et des attentes des professionnels exige une réflexion approfondie sur l'environnement de travail. Les établissements doivent repenser leurs pratiques managériales, offrir des perspectives d'évolution stimulantes et favoriser un équilibre sain entre vie professionnelle et vie personnelle. **Investir dans la QVCT n'est plus une option, mais une nécessité.**

Pour accompagner les établissements dans cette dynamique, ce livrable se veut **une boîte à idées régionale**. Il rassemble des **solutions inspirantes et concrètes** pour améliorer la QVCT et renforcer la fidélisation des professionnels. Ce recueil valorise des initiatives locales et des ressources utiles afin de faciliter leur mise en œuvre tout en tenant compte des spécificités de chaque établissement.

## **Les objectifs de cette démarche sont multiples :**

- Promouvoir la mise en œuvre d'actions en faveur du bien être des professionnels et plus précisément de la qualité de vie et des conditions de travail ;
- Valoriser les bonnes pratiques et favoriser l'émergence de nouvelles idées ;
- Partager un panorama d'expériences de terrain.

Ces fiches ont été conçues pour vous permettre de **gagner du temps de réflexion et de préparation**. Elles proposent des exemples variés couvrant la gestion du temps de travail, l'aménagement des espaces, le management, les espaces de discussions, et bien d'autres aspects. Elles illustrent la richesse des leviers à la disposition des établissements pour renforcer la QVCT de leurs professionnels.

***#Nos établissements ont du talent !***

# AXE 1

## DÉMARCHES INSTITUTIONNELLES



### Structurer une démarche QVCT

De nombreux établissements du soin et de l'accompagnement construisent aujourd'hui un plan QVCT structuré, fondé sur un diagnostic précis, des objectifs clairs et des indicateurs de suivi. Cette approche permet d'**identifier les leviers d'action stratégiques et opérationnels** propres à chaque structure, de **mobiliser les équipes** autour d'un projet commun et de **mesurer concrètement l'impact** des actions mises en œuvre. Il est possible d'y adosser un plan spécifique sur l'attractivité et la fidélisation. Un plan QVCT peut être décliné selon les spécificités de chaque établissement et les profils variés des professionnels, afin de répondre aux enjeux d'attractivité et de fidélisation en s'adaptant aux leviers motivationnels qui leur sont propres.

#### Liens utiles :

- [ANACT : Animer une démarche QVCT/attractivité dans votre structure](#)
- [ANAP : Bâtir sa politique d'attractivité et de fidélisation en établissements de santé et médico-sociaux](#)
- [ANACT - DGCS : Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux](#)
- [ANACT - HAS : Jeu de Cartes « QVT et Qualité des Soins : abordons les fondamentaux »](#)
- [ANACT : Le Référenciel QVCT](#)
- [ANACT : Les essentiels de la QVCT](#)
- [ANACT : Les 10 questions sur la mise en œuvre d'une démarche QVCT](#)



### Travailler sur sa « Marque Employeur »

Le développement d'une marque employeur forte est **un outil décisif** pour améliorer la visibilité de l'établissement, notamment auprès des jeunes diplômés. En valorisant les engagements de l'établissement en faveur de l'amélioration des conditions de travail de leurs professionnels et en communiquant de manière structurée (site internet, intranet, webinaires, journaux internes...), les établissements renforcent à la fois leur visibilité locale et numérique, et le **sentiment d'appartenance** des professionnels. Cela favorise une culture d'établissement positive et la confiance envers l'institution.

#### Liens utiles :

- [ANACT - ARS AURA - OPCO Santé : Mode d'emploi pour réaliser mon diagnostic flash](#)
- [ANAP : Les fondamentaux de la marque employeur](#)
- [ARS Bretagne : Supports de communication et vidéos autour des métiers du soin et de l'accompagnement](#)
- [France Travail : Plateforme des métiers](#)



### Suivre un baromètre social

Mettre en place un baromètre social annuel permet de disposer d'un outil précieux **de pilotage de la politique RH**. En offrant une vision à 360° du climat social, il permet **d'anticiper les risques, de mettre en lumière les points forts et de favoriser l'engagement des professionnels**.

L'analyse des résultats d'une année sur l'autre permet de suivre les changements, d'identifier les leviers d'amélioration et de mesurer l'efficacité des actions engagées.

#### Lien utile :

- [ANFH : Baromètre social](#)



## Faire participer les professionnels *via* des espaces de discussions

Les groupes de travail et espaces de discussion permettent une implication directe des professionnels dans l'amélioration de leurs conditions de travail, favorisant ainsi **un sentiment d'appropriation et d'engagement**. Ces espaces permettent de co-construire des solutions concrètes autour des problématiques du quotidien et témoignent de l'écoute active et de la volonté des établissements de prendre en compte la parole des professionnels. Concrètement, le personnel met en avant les problématiques (avec des photos par exemple) et co-construit des solutions. Cela peut se matérialiser sous la forme d'analyse des pratiques ou de chasse aux irritants du quotidien.

### Liens utiles :

- [ANACT : Mettre en place des espaces de discussion](#)
- [ANACT : Outil reportage photo pour faire l'étape diagnostic](#)



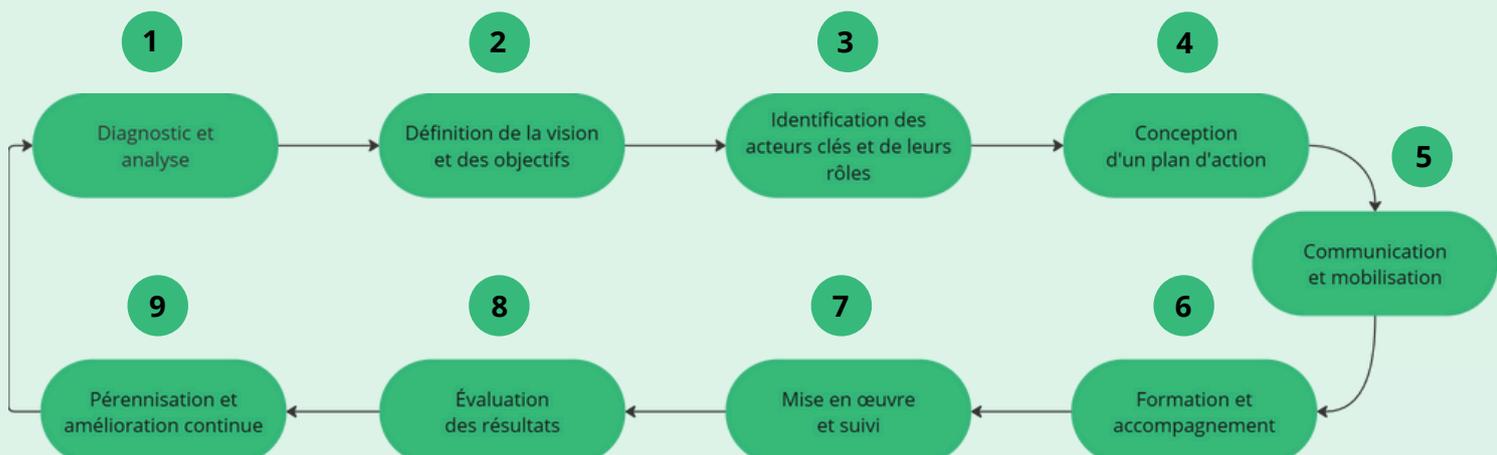
## Expérimenter de nouveaux métiers

Les établissements pionniers dans l'expérimentation de nouveaux métiers, tels que les binômes cadre projet/cadre de coordination, les infirmiers en pratique avancée ou encore les logisticiens de proximité, rapportent **des résultats encourageants**. Ces initiatives ont permis de renforcer l'agilité des organisations, de développer de nouvelles compétences et de répondre plus efficacement aux besoins des usagers. Le développement de ces pratiques suppose d'avoir une culture d'entreprise **favorisant l'innovation et l'expérimentation**, une communication transparente et l'adhésion des équipes. En effet, ces éléments sont essentiels pour garantir l'implication des professionnels et le succès de ces démarches.

### Lien utile :

- [ARS PACA : Guide d'implantation de l'exercice infirmier en pratique avancée en milieu hospitalier](#)

## Les étapes clés d'une conduite de démarche institutionnelle



# AXE 2

## MANAGEMENT



### Développer un management participatif

De plus en plus d'établissements adoptent une approche de management participatif, qui **encourage l'implication de l'ensemble des collaborateurs dans la prise de décision**. Plutôt que de reposer sur une hiérarchie stricte, ce type de management favorise la collaboration, le pouvoir d'agir, l'autonomie, la responsabilisation et le sentiment d'appartenance

**Les bénéfiques sont multiples** : amélioration de la qualité des décisions, augmentation de la motivation, renforcement de la communication et fidélisation des équipes. Les outils associés sont variés : cercles de qualité, groupes projets, enquêtes de satisfaction, etc.

#### Lien utile :

- [FHF : Cahier technique sur le management participatif et collaboratif](#)



### Animer une communauté de managers et organiser des journées dédiées

Les espaces de partage et d'échanges entre managers d'un ou plusieurs établissements permettent de créer **un langage commun**, de diffuser les bonnes pratiques et de développer une culture managériale partagée. Les communautés de managers visent à **renforcer la cohésion d'équipe, à améliorer la qualité des décisions et à diffuser les bonnes pratiques managériales**. Elles favorisent également l'innovation.

Les journées cadres organisées dans certains établissements sont des temps forts pour clarifier les attentes, répondre aux interrogations, aligner les pratiques et renforcer le sentiment d'appartenance autour d'un projet collectif. C'est **un moment privilégié** pour fournir aux managers les outils nécessaires pour atteindre les objectifs, aligner les postures managériales et poser les bases d'une culture d'établissement performante et attractive.



### Organiser des conférences sur le management cible de l'établissement

Organiser des conférences annuelles de sensibilisation sur les pratiques managériales auprès de l'ensemble des professionnels permet **d'aligner les discours et pratiques et de renforcer la culture managériale**. En offrant une vision claire aux professionnels des attentes de la direction, ces conférences contribuent à favoriser la compréhension et l'adhésion aux pratiques managériales souhaitées, renforçant ainsi la cohérence dans les actions quotidiennes.

## Les étapes clés d'une politique managériale

1

Diagnostic initial  
et prise de conscience

2

Définition d'une vision  
et de valeurs partagées

3

Mise en place  
de formations et d'ateliers



## Mettre en place un parcours pour les nouveaux managers

Mettre en place un programme d'accompagnement dédié aux nouveaux managers pour améliorer leur intégration et améliorer les compétences managériales, c'est le défi que certains se sont fixés. Ces programmes, composés de formations ciblées, de points d'étapes réguliers et d'un accompagnement personnalisé, permettent aux nouveaux managers **d'acquérir rapidement les compétences nécessaires et la vision managériale** de l'établissement. De plus, elles permettent d'anticiper et de gérer efficacement les défis managériaux, assurant une transition en douceur vers leurs nouvelles responsabilités, en sécurisant la prise de poste.



## Clarifier les rôles et les fonctions

Les établissements ayant entrepris de clarifier missions de chacun ont permis **de lever les ambiguïtés, d'optimiser la répartition des tâches, de renforcer la collaboration et d'harmoniser des processus**. Une compréhension partagée des rôles évite les doublons et malentendus, favorise l'implication et permet aux professionnels de travailler d'une manière plus autonome et engagée. Ce travail favorise l'intelligence collective et permet à chaque manager d'adapter ses postures et son organisation aux priorités institutionnelles et aux besoins de ses collaborateurs.



## Réaliser un diagnostic communicationnel d'équipe

Un diagnostic des modes de communication d'une équipe peut s'organiser afin **d'améliorer la compréhension mutuelle entre les membres**. Cela peut permettre d'identifier sans jugement les forces et les faiblesses de chacun, de mettre en lumière les différents styles de communication et de favoriser une collaboration plus bienveillante.

L'objectif recherché est **de renforcer la cohésion d'équipe, de mieux comprendre les dynamiques relationnelles et de prévenir et résoudre d'éventuels conflits**.



## Planifier des temps informels

Les temps informels planifiés sont des leviers puissants pour **renforcer la cohésion d'équipe, améliorer la communication et instaurer un climat de confiance**. Structurés et intégrés à l'agenda, ils deviennent de véritables temps d'investissement managérial au service du bien-être et de la performance collective. A l'inverse, sans cette planification, ces moments risquent d'être relégués au second plan, voire jamais réalisés, au profit des urgences opérationnelles. Cette approche garantit que les échanges informels deviennent une priorité, et non une simple option, favorisant ainsi une culture d'entreprise où la communication et la confiance sont valorisées.

4

Accompagnement individuel  
et collectif

5

Communication et diffusion  
de la nouvelle culture

6

Suivi et évaluation

# AXE 3

## ORGANISATION DU TRAVAIL



### Explorer des solutions innovantes de temps de travail

Expérimenter des semaines de 3, 4 ou 5 jours est aussi possible dans les établissements de soin et de l'accompagnement. Plusieurs retours encourageants font état **d'une amélioration du bien-être des professionnels** par une meilleure conciliation vie professionnelle et vie personnelle.

Ces initiatives renforcent l'attractivité, facilitent le recrutement et réduisent le turnover, notamment des jeunes. Un travail sur l'amplitude horaire peut également être initié, en associant le CSE (avis requis pour le passage en 12h) et en organisant un accompagnement rapproché quant aux risques pour la santé que cela peut induire.

#### Lien utile :

- [ANAP : La semaine de 4 jours en établissements de santé et médico-sociaux](#)



### Co-construire la répartition des tâches et des cycles de travail

En impliquant les équipes dans la réflexion autour des cycles de travail et de la répartition des tâches, l'émergence de solutions adaptées est favorisée. Cette co-construction permet **d'organiser le travail de manière équilibrée et cohérente** en fonction des compétences et des contraintes de chaque profession. Cela améliore également l'équilibre entre vie professionnelle et personnelle, réduisant ainsi la fatigue et augmentant la satisfaction au travail.

#### Lien utile :

- [ANAP : Bibliothèque de modèles de cycles de travail](#)



### Supprimer les horaires de coupes

Les établissements ayant supprimé les coupures constatent un impact positif notable sur le bien-être des professionnels de santé. En leur offrant une journée de travail plus fluide et moins morcelée, cette mesure a contribué à réduire l'amplitude horaire journalière inadéquat, à **réduire la fatigue et le stress**, et à améliorer leur qualité de vie au travail.



### Favoriser le déploiement du télétravail

Le télétravail offre de nombreuses opportunités pour repenser l'organisation du travail et améliorer la qualité de vie au travail. Si cette modalité de travail nécessite des adaptations spécifiques en fonction des métiers et des établissements, elle peut apporter **des bénéfices considérables en termes de productivité, de flexibilité et d'attractivité**.

Bien que le télétravail pour les soignants présente des défis particuliers, les expériences réussies dans d'autres secteurs peuvent inspirer de nouvelles pratiques et ouvrir la voie à des solutions innovantes pour l'ensemble des professions.

#### Lien utile :

- [ANAP : Le télétravail en établissement de santé : désormais indispensable, totalement à votre portée](#)



## Développer les pools de remplacement

Les pools de remplacement permettent de **réduire le recours à l'intérim**, d'améliorer la qualité de la prise en charge des patients et de renforcer la cohésion des équipes.

Ce dispositif **nécessite une organisation rigoureuse et des outils adaptés**. Certains établissements ont ainsi mis en place des applications permettant aux professionnels de consulter les offres de remplacement et de postuler en ligne ou par téléphone.



## Mettre en place des équipes autonomes

Développer des équipes autonomes en établissement de soin et d'accompagnement, tout en respectant le cadre réglementaire, permet **de renforcer la responsabilisation et l'engagement des professionnels**. Par exemple, après avoir défini des règles de fonctionnement, l'équipe gère collectivement le planning prévisionnel et décide de la fréquence, du contenu et de l'animation des réunions, en veillant à ce qu'elles soient efficaces et participatives.

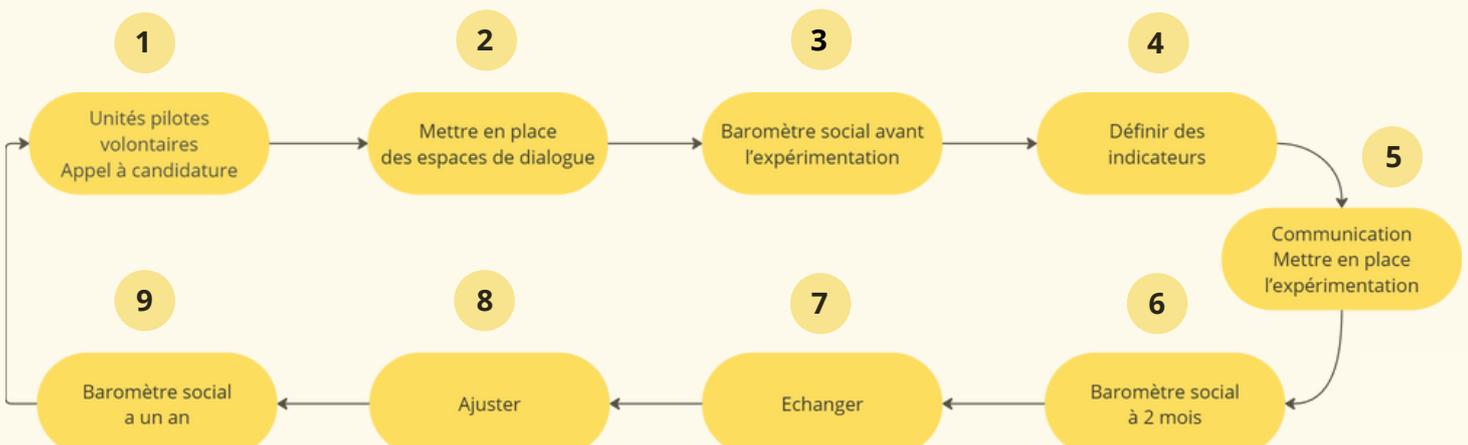
Cette autonomie améliore **la réactivité, la prise d'initiatives et l'efficacité**, tout en respectant les normes et les obligations légales, garantissant ainsi la qualité des soins et la sécurité des usagers et patients. Ce modèle favorise également un environnement de travail plus collaboratif et valorisant, où les compétences de chacun sont mises à profit et où la prise de décision est partagée.



## Imaginer ensemble l'organisation future

Les représentations du futur environnement de travail aident à **anticiper les défis liés aux déménagements et aux réorganisations**. En impliquant les équipes dans la conception de simulations organisationnelles, le manager peut ainsi recueillir leurs besoins spécifiques et **coconstruire un environnement de travail adapté** à leurs modes de fonctionnement. Cette approche favorise l'adhésion au projet et permet de réduire les perturbations lors de la transition.

### Les étapes clés de déploiement de nouvelles organisations de travail



# AXE 4

## RECRUTEMENT ET INTÉGRATION DES PROFESSIONNELS



### Mettre en place une check-list d'accueil

La mise en place de check-list d'accueil pour les nouveaux professionnels permet de structurer et faciliter leur intégration en garantissant qu'ils disposent de toutes les informations essentielles dès leur arrivée. Ces outils assurent **une prise en main claire et rapide** des procédures, des ressources et des attentes spécifiques à leur poste, réduisant ainsi le stress et les erreurs. Les check-lists favorisent aussi une meilleure orientation au sein de l'établissement, renforçant ainsi la confiance et l'engagement du nouveau professionnel dès les premières semaines.

#### Lien utile :

- [ARACT Normandie : Bien réussir l'intégration d'un nouvel arrivant pour le bénéfice de tous](#)



### Organiser des journées d'accueil dynamiques

L'organisation de journées d'accueil dynamiques et collectives favorise **une intégration rapide et interactive des nouveaux arrivants**. Ces journées renforcent la cohésion d'équipe, facilitent la compréhension des valeurs et des objectifs de l'établissement, et créent un environnement accueillant. Elles permettent également de poser des questions en temps réel, de partager les expériences et d'ancrer une culture de collaboration dès le début.



### Proposer des parcours d'intégration - formation

La mise en place de parcours d'intégration-formation adaptés aux spécificités de chaque poste et de chaque service permet aux nouveaux arrivants de **se sentir rapidement intégrés et opérationnels**. Cette approche personnalisée réduit le stress, les risques d'erreur et les temps d'apprentissage. Par exemple, un établissement de santé mentale a développé un dispositif spécifique pour sensibiliser dès l'arrivée aux particularités de sa spécialité.

#### Lien utile :

- [DGAFP : Boîte à outils pour améliorer l'accueil, l'intégration et l'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants](#)



### Organiser des ateliers de cohésion par équipe

Les ateliers de cohésion **favorisent l'interconnaissance et renforcent l'esprit d'équipe**. En sortant du cadre habituel de travail, les professionnels peuvent mieux se découvrir, partager leurs expériences et tisser des relations plus personnelles. Il peut s'agir d'une activité extérieure à l'établissement, ou simplement d'un petit déjeuner partagé.



## Instaurer des temps de doublure saisonniers

L'organisation de temps de doublure, particulièrement pour les saisonniers, permet **une transmission des savoirs plus fluide et une montée en compétences accélérée** des nouveaux arrivants, assurant **une meilleure qualité de service** dès le début de la mission. Ce dispositif favorise une intégration plus rapide au sein de l'équipe et renforce le sentiment d'appartenance, contribuant ainsi à fidéliser sur du long terme de potentiels candidats.



## Simuler une expérience candidat de A à Z

En se mettant à la place des candidats, les établissements ont pu **identifier et corriger de nombreux points de friction**, tels que des formulaires de candidature trop longs, des délais de réponse excessifs ou des informations manquantes. Ces simulations permettent aussi de **mesurer l'efficacité des parcours de recrutement** et d'en améliorer chaque étape, optimisant ainsi l'expérience globale du candidat.



## Signer des contrats d'allocation d'études (CAE)

Les contrats d'allocation d'étude sont **un dispositif « gagnant-gagnant »** pour les établissements et les étudiants. En garantissant une perspective d'emploi stable aux étudiants, les établissements sécurisent le recrutement de futurs professionnels formés aux besoins spécifiques de l'établissement.

Les étudiants bénéficient, quant à eux, d'un soutien financier, d'une expérience professionnelle valorisante et d'un accompagnement personnalisé tout au long de leur parcours.

## Quelques bonnes pratiques d'intégration de nouveaux professionnels

1

Définir des tuteurs ou mentors hors de la hiérarchie

2

Rassembler tous les documents utiles dans un kit d'accueil

3

Soigner la communication en amont de l'arrivée auprès des collègues

4

Faire un rapport d'étonnement à 2 mois

5

Créer un groupe de travail pluriprofessionnel pour travailler le parcours d'intégration

6

Définir des rendez-vous réguliers pour l'accompagnement

# AXE 5

## OFFRES DE SERVICES



### Mettre en place une boîte à idée et un budget participatif

Développer des boîtes à idées participatives permet de stimuler la créativité et l'engagement des professionnels en leur offrant **un espace dédié pour exprimer leurs suggestions et proposer des innovations**. Cette démarche favorise une culture collaborative et renforce la qualité des prises de décision en intégrant les points de vue de chacun. De plus, cela renforce le sentiment de valorisation et d'implication des professionnels dans l'évolution de l'établissement.



### Promouvoir le bien être et l'activité sportive

Plusieurs établissements ont initié des actions visant à **promouvoir la santé, le bien être et l'activité physique** auprès de leurs professionnels, que ce soit *via* des échauffements avant la prise de poste, la mise en place de cours de sport collectifs au sein de l'établissement ou même de compétitions sportives. Des consultations de santé, des séances de relaxation ou de méditation ont également été proposées que ce soit en collectif ou individuel. Ces actions contribuent à améliorer la santé des professionnels (sommeil, stress, alimentation etc...) et sont complémentaires à des démarches QVCT. Proposer ces ressources de manière concrète et régulière renforce la santé physique et mentale des équipes.



### Organiser des réunions mensuelles entre une équipe et un psychologue du travail

Dans certaines situations, l'organisation de réunions mensuelles entre des équipes et un psychologue du travail permet d'instaurer **un climat de dialogue et de confiance**. En offrant un espace de parole et d'écoute, ces échanges réguliers favorisent la prévention des conflits, le renforcement des liens entre les professionnels, le débrief de situation de travail émotionnellement engageante et l'amélioration de la communication au sein des équipes.



### Proposer des journées « Vis ma vie »

De plus en plus de structures proposent des journées « Vis ma vie » au cours desquelles un professionnel découvre le métier et le quotidien d'un collègue d'un autre service en le suivant dans toutes ses missions sur une journée. Ce dispositif permet de renforcer la compréhension mutuelle, la cohésion d'équipe et de mieux articuler les activités entre services.

#### Lien utile :

- [ANACT : Vis ma vie au travail](#)



## Offrir des solutions de logements temporaires

Proposer des logements à tarifs préférentiels facilite **l'installation ou la mobilité des professionnels notamment les saisonniers**. Ces initiatives peuvent prendre la forme de partenariats avec les mairies, les écoles, les agences immobilières ou encore les élus locaux pour permettre la mise à disposition de logements vacants ou ouvrir des internats en été. Elle apportent une réponse innovante aux besoins des professionnels tout en dynamisant les territoires.



## Développer une offre de garde pour jeunes parents

L'ouverture de crèches dans les locaux ou de places en structures d'accueil proches du lieu de travail améliore sensiblement la qualité de vie des parents en **facilitant la conciliation entre vie professionnelle et vie familiale**. Cette initiative favorise également l'attractivité et la fidélisation, en particulier dans les métiers à horaires atypiques. Des solutions peuvent aussi être envisagées avec les collectivités pour adapter les temps périscolaires.



## Réaliser des travaux d'amélioration des espaces communs

Les établissements ayant investi dans la rénovation de leurs espaces communs, tels que les vestiaires, les toilettes et les salles de pause, ont permis de créer **un environnement plus agréable, plus fonctionnel et plus hygiénique**, favorisant ainsi le bien-être des professionnels.



## Faire appel aux conciliateurs territoriaux

Intervenant comme tiers neutres et impartiaux, les conciliateurs territoriaux peuvent être un soutien précieux pour **restaurer le dialogue et favoriser des solutions amiables** au sein des équipes. Grâce à leur expertise en matière de médiation, ils permettent de désamorcer les tensions, de prévenir l'escalade des conflits, contribuant ainsi à maintenir un environnement de travail positif.

Les offres de services, bien qu'essentielles, **ne peuvent à elles seules garantir une amélioration durable de la qualité de vie et des conditions de travail**. Elles constituent un levier complémentaire d'un « plan QVCT » global.

Il est donc fondamental de ne pas s'y limiter et de s'attaquer également aux causes profondes des insatisfactions exprimées par les professionnels !

# RESSOURCES UTILES

## Agence nationale pour l'amélioration des conditions de travail (ANACT) et ses agences régionales (ARACT)

- [Animer une démarche QVCT/attractivité dans votre structure](#)
- [Bien réussir l'intégration d'un nouvel arrivant pour le bénéfice de tous](#)
- [Démarche qualité de vie au travail dans les établissements médico-sociaux](#) en partenariat avec la Direction générale de la cohésion sociale (DGCS)
- [Dialogue social, levier de l'amélioration de la QVCT](#) en partenariat avec l'Union Régionale Interfédérale des Oeuvres Privées Sanitaires et Sociales (URIOPSS) AURA
- [Jeu de Cartes « QVT et Qualité des Soins : abordons les fondamentaux »](#) en partenariat avec la Haute autorité de santé (HAS)
- [Les Incontournables de la QVT](#) de l'ARACT Bretagne
- [Les 10 questions sur la mise en œuvre d'une démarche QVCT](#)
- [Les essentiels de la QVCT](#)
- [Le Référenciel QVCT](#)
- [Mettre en place des espaces de discussion](#)
- [Mode d'emploi pour réaliser mon diagnostic flash](#) en partenariat avec l'ARS AURA et l'OPCO Santé
- [Outil reportage photo pour faire l'étape diagnostic](#)
- [Site Santé Travail F.P.](#), en partenariat avec et la MGEN
- [Vis ma vie au travail](#)

## Agence nationale de la performance sanitaire et médico-social (ANAP)

- [Bâtir sa politique d'attractivité et de fidélisation en établissements de santé et médico-sociaux](#)
- [Bibliothèque de modèles de cycles de travail](#)
- [La semaine de 4 jours en établissements de santé et médico-sociaux](#)
- [Le télétravail en établissement de santé : désormais indispensable, totalement à votre portée](#)
- [Les fondamentaux de la marque employeur](#)

## Association nationale pour la formation permanente du personnel hospitalier (ANFH)

- [Baromètre social](#)

## Agences régionales de santé (ARS)

- ARS Bretagne : [Supports de communication et vidéos autour des métiers du soin et de l'accompagnement](#)
- ARS Bretagne : [Boîte à outils : Agir sur l'orientation des jeunes vers le secteur du soin et de l'accompagnement](#)
- ARS PACA : [Guide d'implantation de l'exercice infirmier en pratique avancée en milieu hospitalier](#)

## Direction générale de l'administration et de la fonction publique (DGAFP)

- [Boîte à outils pour améliorer l'accueil, l'intégration et l'accompagnement personnalisé des nouveaux arrivants](#)

## Fédération Hospitalière de France (FHF)

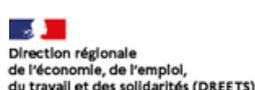
- [Cahier technique sur le management participatif et collaboratif](#)

## France Travail

- [Plateforme "PrendreSoin" autour des métiers du secteur du soin et de l'accompagnement](#)

# REMERCIEMENTS

L'ARS Bretagne remercie ses partenaires issus de l'instance régionale « Gouvernance régionale RH » qui ont contribué à l'écriture de cette boîte à idées, et particulièrement les membres du groupe de travail « Organisation du travail et fidélisation des professionnels ».



L'ARS Bretagne remercie également vivement les établissements qui ont accepté de partager leurs initiatives, suite à un questionnaire régional durant le printemps 2024 :

Adapei Nouelles - Côtes d'Armor (22)  
AHB Santé mentale Plouguernevel (22)  
Asso. Développement Sanitaire de la Côte d'Emeraude (35)  
Association KERVIHAN (56)  
Centre de posture et de Réadaptation de Billiers (56)  
Centre Hospitalier De Fougères (35)  
Centre Intercommunal d'Actions Sociales  
CH de Brocéliande (35)  
CH de St Renan (29)  
CIAS Saint Briec Armor Agglomération (22)  
Clinique de la côte d'Emeraude (35)  
Clinique Pasteur Lanroze à Brest (29)  
EHPAD An Elorn du CH de Landerneau (29)

EHPAD La Rose des vents à Quiberon (56)  
EHPAD Les Champs Au Duc à St Briec (22)  
EHPAD Virginie DANION - Mauron (56)  
Etablissement Public en Santé Mentale Sud Bretagne à Caudan (56)  
Fondation de Plouescat (EHPAD et foyer de vie) (29)  
Fondation Ildys (29)  
Fondation st Jean de Dieu Dinan (22)  
Groupe Hospitalier Bretagne Sud (56)  
Hôpital Privé des Côtes d'Armor (22)  
LEFF ARMOR COMMUNAUTE (22)  
Résidence de l'If à Pommerit Le Vicomte (22)  
Résidence EDILYS à LORIENT (56)  
Résidence EHPAD L'Hespérie (35)



**RÉPUBLIQUE  
FRANÇAISE**

*Liberté  
Égalité  
Fraternité*



Conception © ARS Bretagne - Photos © Canva et icônes © Flaticon

## **BOITE À IDÉES ACTIONS AMÉLIORANT LA QVCT ET LA FIDÉLISATION DES PROFESSIONNELS**

*Pour toute demande d'information : [ars-bretagne-secretariat-da@ars.sante.fr](mailto:ars-bretagne-secretariat-da@ars.sante.fr)*

MAI 2025