

Faire du numérique un levier pour la qualité de vie et des conditions de travail

*Action collective innovante et apprenante (ACIA)
Francilienne*

**Web échange
19 JUIN 2025**

Phase de capitalisation: partager les enseignements du projet

*Le virage numérique pour
travailler mieux et
autrement ?*



Au programme

1. Présentation de l'ANACT
2. Le projet national : transformations numériques et QVCT
3. Le projet francilien: présentation et enseignements
4. Les principales questions posées par la transformation numériques, comment passer à l'action

1

Présentation de l'Anact

L'Anact

- Créée il y a 50 ans, l'Anact est un établissement public sous tutelle du Ministère du travail
- administré par l'Etat avec les partenaires sociaux
- composé d'un siège national à Lyon et de 16 délégations en région

Mission : améliorer les conditions de travail

- en agissant notamment sur l'organisation du travail
- et les relations professionnelles



Que faisons-nous ?

Nos thèmes de travail prioritaires

Démarches qualité de vie et des conditions de travail

Prévention de l'usure professionnelle

Accompagnement des mutations du travail
(transition écologique, numérique, télétravail...)

Appui au dialogue social

Egalité professionnelle,

Difficultés de recrutement et de fidélisation

... en priorité dans les TPE-PME

Nos modes d'action

Accompagnement individuels et/collectifs
d'entreprises

Formation

Transfert et diffusion d'outils et méthodes

Conception et animation de dispositifs
territoriaux ou sectoriels

Etudes, veille...



Nos spécificités



**Anact
Aract**



**Expérimenter,
concevoir
et impulser
des méthodes
d'amélioration
des conditions
de travail**

EN AGISSANT SUR...

**L'organisation
du travail**

Le dialogue social

**Le développement
des compétences**

EN S'APPUYANT SUR...

**Des approches
participatives**

**La prise en compte
du travail réel**

**L'accompagnement
des changements**

2

Le projet national : transformations numériques et QVCT

Un partenariat entre la Direction générale de l'Offre de Soins et l'Anact

Mieux appréhender les implications des technologies numériques sur la qualité de vie au travail ?

Une demande portée par la DGOS

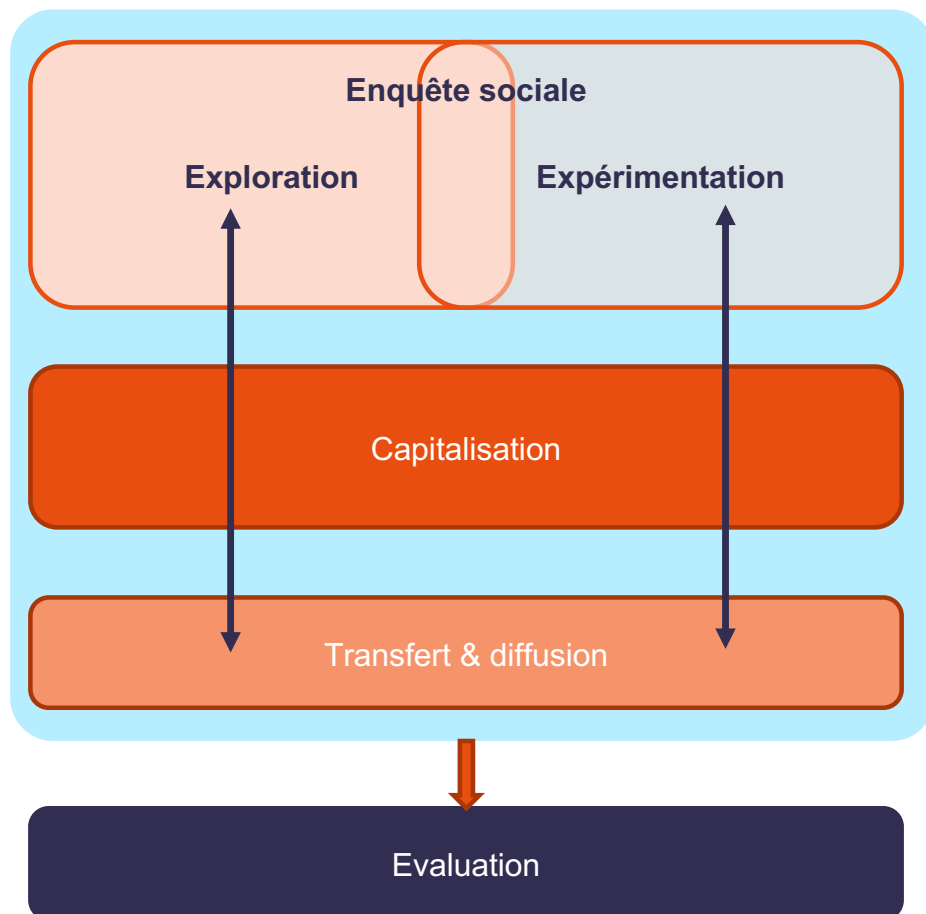
Celle-ci s'inscrit dans la continuité de plusieurs travaux menés en partenariat avec l'Anact sur la QVCT

3 niveaux de questionnement

« Quels sont les impacts du virage numérique en santé sur la QVCT ? »

« « L'expérience travailleur » est-elle prise en compte dans la conception, la conduite et l'évaluation des projets numériques ? »

« Les professionnels et leurs représentants peuvent-ils et ont-ils la capacité à agir sur l'organisation et les conditions de travail ? »



Des explorations en 2022 :

- ➔ Des **retours d'expériences** dans 56 structures du Sanitaire et du Médico-Social
- ➔ Sur le déploiement d'outils numériques, le développement d'usages et les transformations du travail associées **en cours ou passés**
- ➔ 9 régions embarquées

Des expérimentations en 2023-2024

- ➔ La **mise en œuvre de nouvelles façons de travailler en collectif** dans le cadre de projets de déploiement et/ou dans le cadre des nouveaux usages du numérique **en cours ou à venir**
- ➔ L'expérimentation d'une **nouvelle façon de présenter, mettre en débat et produire de la connaissance** au niveau régional et national (le dispositif d'expo-sensi)
- ➔ 6 régions engagées

La mise à disposition de ressources e-santé et QVT

- ➔ Mise en place et alimentation d'une plateforme ressource nationale

Une ambition : Articuler QVCT et numérique

Opérer un double mouvement à la croisée du technique et du social

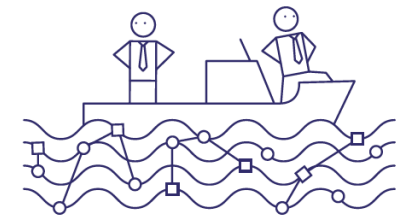
Innovations technologiques et innovations sociales ne s'opposent pas... Elles se combinent et s'imaginent conjointement... pour de nouvelles coopérations dans les établissements et dans leur écosystème...



Appuyer les « concepteurs » dans la prise en compte des enjeux du travail



Soutenir les « acteurs du travail » dans leur capacité contributive au processus de concertation et de transformation



3

Le projet francilien: présentation et enseignements

Les projets des établissements

Les ressources et les difficultés rencontrées

Les enseignements

Déclinaison du projet en Ile de France: les acteurs



Les établissements engagés- phase exploratoire et expérimentale

Pluralité des établissements et du niveau avancement de leurs projets (avant projet, en cours, post-projet)

Phase exploratoire: 5 établissements volontaires.

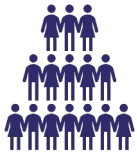
Centre médico chirurgical, EHPAD privé, Groupement hospitalier, SIAD et SPASAD

Phase expérimentale: 4 établissements volontaires.

Un établissement sanitaire, 3 établissements du secteur médico-social (établissement dédié à la protection de l'enfance (AEMO), un établissement dédié au placement familial, un IME (Institut Médico Educatif))

Des acteurs institutionnels engagés

Focus sur les acteurs institutionnels



DIRECTION
GÉNÉRALE
DE L'OFFRE
DE SOINS



COMITÉ
TECHNIQUE

Des structures des secteurs sanitaires et médico-social qui acceptent de partager leur expérience et facilitent l'accès au terrain et aux professionnels

Un trinôme pour chaque structure qui porte le projet, facilite l'accès aux données et aux personnes, rend compte des productions en interne et participe aux temps collectifs

- 1 représentant de la direction
- 1 représentant du personnel
- 1 chargé de projet numérique/ 1 représentant métier

Portage institutionnel et financement du projet au niveau national et en région

Chargé de la mise en œuvre (accompagnement individuel, animation des temps collectifs, portage des résultats), opérateur de l'état qui fait référence sur le champ des conditions de travail et de l'accompagnement des transformations

Partenaires du projet pour suivre et enrichir la phase d'expérimentation à partir de leur expertise

3-1

Les projets des structures embarquées dans l'action collective

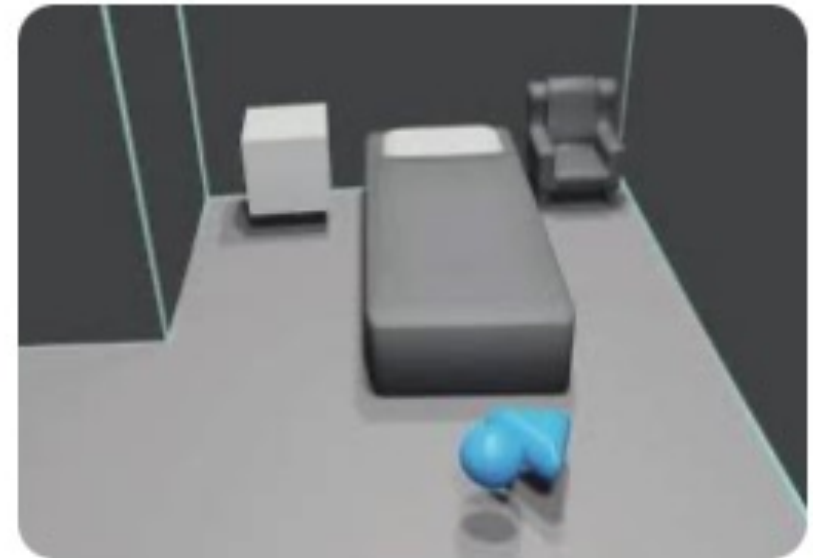
Installation d'un sol connecté

Installation de sols connectés dans 7 logements de l'EHPAD pour :

- Faciliter la prise en charge des résidents à fort risques de chutes
- Accroître la réactivité des équipes soignantes en cas de chutes d'un résident,
- Bénéficier d'un système d'appel et ainsi d'un ensemble de données sécuristes concernant les chutes,
- Diminuer le stress et la charge psycho-émotionnelle des équipes face au risque de chutes.

Les thématiques abordées par la structure :

- L'impact sur les conditions de travail des AS de nuit (impact sur la charge mentale et émotionnelle liée à la gestion d'une chute)
- L'impact sur la qualité de l'accompagnement et de la prise en charge des résidents



Mise en place d'un système de téléconsultation

Mise en place d'une téléconsultation dans **un service d'oncologie**, la veille de la chimiothérapie pour pour :

- anticiper la fabrication de la poche de traitement et ainsi répondre à l'augmentation de l'activité de l'hôpital de jour d'oncologie
- répondre aux besoins des patients dans de meilleures conditions (mobilité réduite)

Les thématiques abordées par la structure :

- La transformation de l'organisation du travail dans la bulle chimio en pharmacie
- L'impact de la cohabitation de la téléconsultation et des consultations traditionnelles sur la QVCT du personnel
- Impact sur les marges de manœuvre des IDE (régulations) et capacité à anticiper les actions
- Amélioration de la qualité des soins
- La conduite de projet



Mise en place d'un système de télégestion mobile

Mise en place d'e la **télégestion mobile** dans un SIAD et un SPASAD pour :

- Permettre un gain de temps administratif et une meilleure communication entre les services et les équipes,
- Avoir une information en temps réel sur les interventions
- Améliorer la qualité du service rendu aux patients et aux bénéficiaires.
- Fiabiliser la facturation: diminuer des taux de corrections des heures facturées

Les thématiques abordées par la structure :

- Impact sur la diminution du taux de corrections et son incidence financière
- Impact sur la charge de travail du personnel encadrant induite par la régulation des bugs et des erreurs de badgeage
- L'impact de l'amélioration de l'accès à l'information
- sur les conditions de travail du personnel



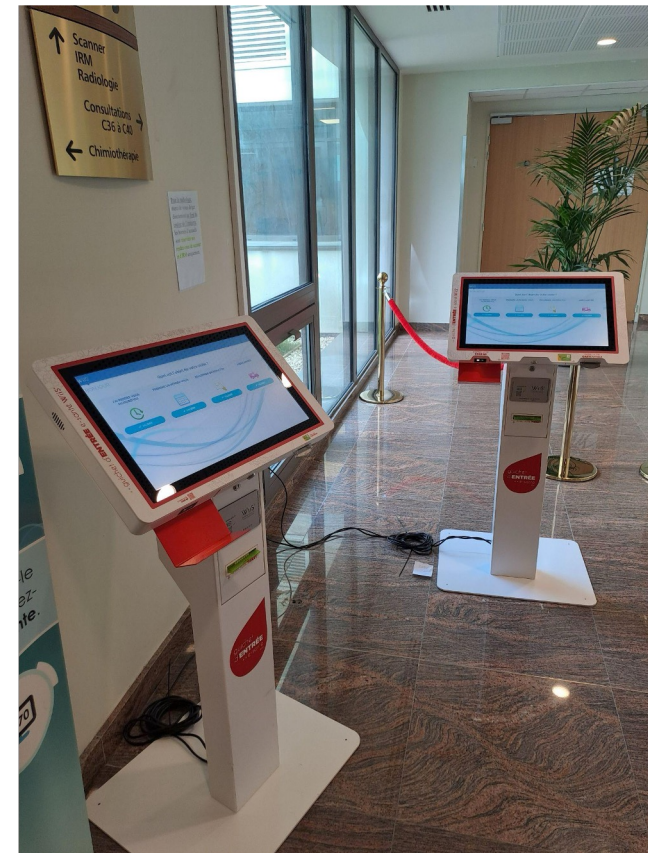
Installation de bornes d'accueil et d'orientation

Mise en place de bornes d'accueil et d'orientation dans les services d'imagerie médicale pour

- guider le patient dans son parcours au sein des services d'imagerie médicale
- alléger la charge administrative des secrétaires médicales et prévenir l'exposition à des risques de violences verbales.

Les thématiques abordées par la structure :

- L'impact sur la fréquence des interactions du personnel avec les patients
- La réduction de l'exposition des secrétaires méd à des situations de gestion de conflits avec les patients
- L'impact de la fusion des deux services d'imagerie médicale (AP et H) sur la QVT des équipes
- L'incidence de la transformation numérique sur les interactions entre les secrétaires et les manip radio



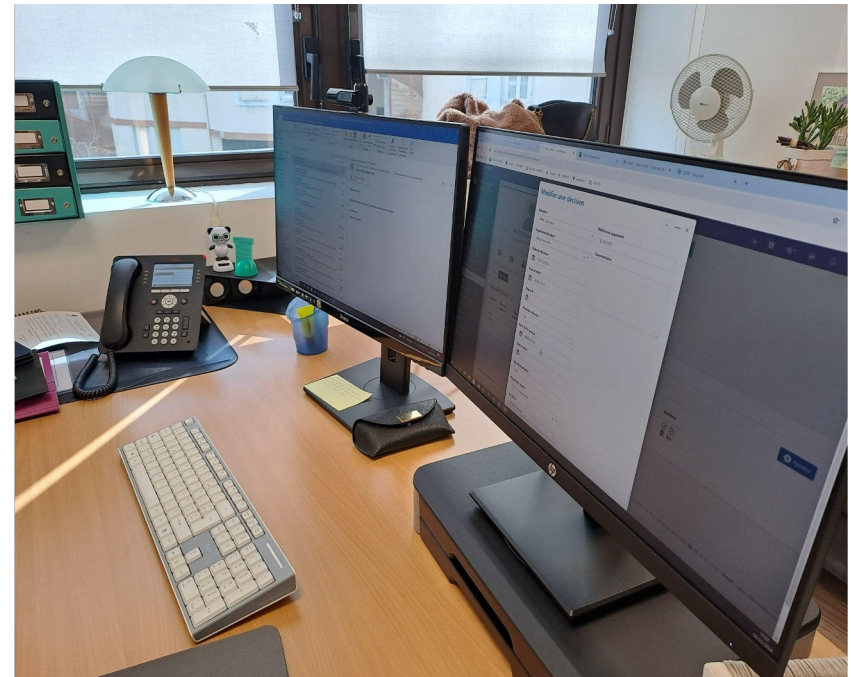
Mise en place d'un dossier Informatisé de la Personne Accueillie (DIPA)

Pour les **trois établissements du médico-social** : mise en place d'un **dossier Informatisé de la Personne Accueillie (DIPA)** pour:

- garantir la continuité du parcours de la personne accueillie
- harmoniser et fiabiliser la collecte de données relatives à l'activité des différents établissements et son traitement.

Les thématiques abordées par la structure :

- Impact du déploiement du DIPA sur la charge de travail des responsables de structures
- Impact de l'harmonisation de la collecte des données sur la QVCT
- Transformation de la totalité des supports de travail papier en support numérique : impacts sur les pratiques



3-2

Les ressources et les difficultés rencontrées par les structures

Les ressources et les difficultés rencontrées par les structures

Les ressources mobilisées :

- Des ressources externes : recrutement de nouvelles compétences (un chef de projet numérique), accompagnement par le prestataire
- Le soutien du collectif de travail et des managers
- Le portage du projet, dans certains cas, par la direction
- Le recours à des clauses de revoyure, dans le contrat signé avec l'éditeur de la solution numérique

Les difficultés rencontrées :

- Des projets pas assez mis en discussion avec les salariés
- Une faible implication des représentants du personnel dans les projets
- Une difficulté à concilier les temporalités des différents acteurs : éditeurs, service informatique, terrain, managers...
- Un manque d'intégration des dimensions liées au travail dans les projets
- Une juxtaposition de plusieurs bases de données via plusieurs solutions digitales à renseigner, dans certains cas
- La cohabitation des anciens et des nouveaux outils, en particulier l'utilisation du papier.
-

3-3

Les enseignements

Les enseignements partagés par les structures participantes : 5 leviers identifiés

Accompagner et co-construire le changement

- Mise en place d'une démarche
- Dédier des ressources spécifiques
- Mettre le projet en discussion

Temporalité des projets (articuler)

- Temps nécessaire au projet
- Planification
- Attention à la gestion simultanée de plusieurs transformations et projets

Compétences

- Diagnostic préalable au projet
- Anticiper les nouvelles compétences
- Actualiser celles-ci au besoin
- Planifier les mises à jour (obsolescence plus rapide des compétences)

Protection des données

- Au service des usagers et des usages des professionnels des structures

Impact sur le patient

- Intégrer le patient dès le début du projet
- Travail préalable pour l'impliquer de manière proactive dans le dispositif

Les enseignements du projet

Les transformations induites par le numérique peuvent favorablement influencer la qualité de vie au travail, sous réserve de conditions spécifiques :

- Un engagement paritaire dans la conduite du projet.
- Une approche participative favorisant l'inclusion de toutes les parties prenantes.
- La présence d'un chef de projet dûment formé.
- Une communication transversale constante tout au long du projet.
- L'adoption d'une perspective axée sur les besoins et les réalités du travail.
- L'investissement du temps nécessaire pour concevoir, tester, et déployer de manière étendue la solution numérique appropriée.
- L'évaluation régulière de ces projets et de ce qu'ils produisent.

4

Les principales questions posées par la transformation numériques, comment passer à l'action?

Les principaux enseignements nationaux du projet Travail et Numérique en santé

Exploration des usages du numérique en santé : **Les questions qui se posent du point de vue des professionnels de santé :**

- ➔ Accès aux données et partage de l'information : le numérique en santé facilite-t-il la coordination ?
- ➔ Gain de temps et charge de travail : le numérique allège-t-il le travail administratif ?
- ➔ Sens du métier, travail des données, rapport au patient : le travail de soin est-il redéfini par les pratiques numériques ?

Exploration des modalités de déploiement du numérique en santé : **Les questions qui se posent pour la structure**

- ➔ Evolution des compétences et des métiers : La formation aux outils est-elle suffisante ?
- ➔ Management des transformations numériques : Est-ce seulement aux professionnels de s'adapter ?
- ➔ Temporalités des projets numériques et préoccupations de terrain : Est-il possible de penser le numérique au service des professionnels en les maintenant hors de la boucle des transformations ?

Quelles sont les autres questions que vous vous posez



Les principaux freins rencontrés

Quelles sont les causes de ces problématiques selon vous ?

🔦 Inscrivez sur des post-it la ou les cause(s) qui explique(nt) ces problématiques (1 cause par Post-it).
PUIS, placez **UNE gommette** sur la problématique qui vous semble la plus importante.

Problématique n°1
Accès aux données, partage
de l'information et coordination

Problématique n°2
Charge de travail
et travail administratif

Problématique n°4
Compétences, métiers
et formation aux outils

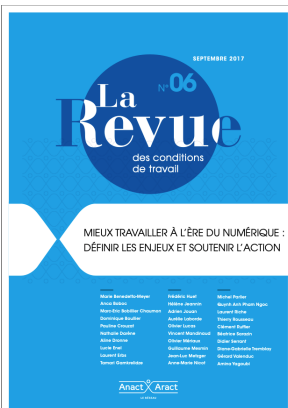
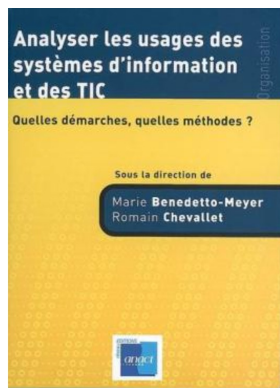
Problématique n°3
Sens du métier, travail des données,
rapport au patient et pratiques numériques

Problématique n°5
Temporalités et dynamiques des projets
et préoccupations de terrain

Avez-vous des projets de transformations numériques en cours (ou passés)?

Partagez avec nous votre expérience...

Pour aller plus loin: quelques travaux de l'Anact



Questionner le lien entre conditions de travail et transformations numériques
Penser la prise en compte de l'expérience des professionnels dès la conception et tout au long l'accompagnement de ces changements

Fiche ressource : les grandes étapes de gestion d'un projet de transformations

