

## **Retour d'expérience de l'association CESAP : élaboration d'un questionnaire d'évaluation des mesures SQVT déjà existantes**

### ***1. Contexte dans lequel le questionnaire a été élaboré***

Au moment de l'entrée en négociation de l'accord SQVT (dans le cadre de la NAO), les partenaires sociaux de l'association CESAP ont convenu de faire le point dans un premier temps sur la perception de tous les acteurs de la structure sur l'ensemble des mesures en lien avec la SQVT déjà mises en œuvre entre 2013 et 2017 ou celles envisagées.

Un questionnaire a donc été établi, comme base de travail, en s'appuyant sur le baromètre Chorum de 2016 et le plan de prévention RPS-TMS de l'association CESAP.

### ***2. Les destinataires du questionnaire et son objectif***

Ce questionnaire a tout d'abord été adressé aux Directeurs d'établissement, aux membres des organisations syndicales centrales, à la secrétaire du CCE et aux membres du CHSCT.

Il a ensuite été diffusé à l'ensemble des salariés, aux cadres hiérarchiques et aux représentants du personnel.

L'objectif de la démarche était ainsi de pouvoir identifier les pratiques SQVT à prioriser pour les 3 années à venir et de préparer la négociation de l'accord d'entreprise.

### ***3. Le mode d'emploi et le contenu du questionnaire***

**Le questionnaire comprend 60 actions en lien avec la SQVT organisées autour de 10 blocs** (*voir annexe ci-après pour accéder à la totalité des actions SQVT mentionnées*).

En préambule, le questionnaire précise :

- son caractère anonyme
- le temps moyen pour le compléter (20 minutes)
- l'intérêt qu'il représente pour l'amélioration de la qualité de vie au travail

## Concernant chaque action mentionnée dans le questionnaire

**>> La première question est de savoir si celle-ci a un haut degré d'importance pour améliorer la qualité de vie au travail.**

- si la réponse est 1, alors le répondant estime que l'action n'a aucun impact sur la qualité de vie au travail

- si la réponse est 8, alors vous cette action a un impact fondamental pour améliorer la qualité de vie au travail

**>> La seconde question est de savoir quel est le degré de mise en œuvre de cette action.**

Ici, la réponse peut aller de 1 à 8. Il est donné quelques repères pour mieux répondre :

Ces critères correspondent aux items suivants :

1 = Cette action n'existe pas

2 = Cette action repose sur certaines personnes, elle est peu mise en œuvre ou de manière isolée et non formalisée

3 = Cette action repose sur certaines personnes, mais les pratiques sont formalisées et elle est mise en œuvre sur sollicitation

4 = Cette action a fait l'objet d'une réflexion et d'une discussion collective

5 = Cette action a été actée, formalisée et communiquée

6 = Cette action a été formalisée, est connue de façon homogène des cadres hiérarchiques et de l'ensemble des professionnels concernés

7 = Cette action est appliquée et déclenchée de façon systématique

8 = Cette action est systématisée et inscrite dans un processus d'amélioration continue de la qualité de vie au travail et de la santé au travail

#### **4. Les suites apportées à l'analyse des résultats du questionnaire**

En définitive, l'accord d'entreprise QVT de l'association CESAP a retenu 25 actions opérationnelles, compte tenu des résultats jugés comme prioritaires à mettre en œuvre. Voici ces 25 mesures :

1. Déployer les formations d'animateurs en prévention des TMS (ou acteur PRAP) et relancer en interne les candidatures de Formateurs PRAP-2S
2. Référent handicap : le mettre en place, le faire connaître, faire connaître sa mission,
3. Installer des cellules de veille sociale et de maintien dans l'emploi
4. Intégrer dans le DUERP l'évaluation des RPS, à l'aide de l'outil « INRS – Faire le point », afin d'assurer une veille interne sur ce point
5. Mettre en œuvre la démarche de prévention de l'absentéisme (2016)
6. Déployer des actions de réveil musculaire - gym douce
7. Améliorer l'efficacité des réunions internes
8. Créer et administrer un espace RH sur le site internet du Cesap
9. Formaliser un plan de communication interne propre à chaque établissement
10. Organiser des temps conviviaux hors présence des usagers
11. Introduire la QVT dans les thèmes du droit d'expression des salariés
12. Organiser des réunions pour les professions dites "isolées"
13. Mettre en place des événements et/ou supports d'informations permettant à chacun de comprendre la fonction, le rôle, la place de chaque métier au sein de l'équipe
14. S'appuyer sur la mission de parrainage comme un outil spécifique de la démarche d'accueil et d'intégration
15. Faciliter les passerelles travail de nuit - travail de jour
16. Favoriser la souplesse sur les plannings et les congés dans les situations d'obligations parentales
17. Structurer la mise en place du télétravail
18. Mettre en place les outils favorisant le droit à la déconnexion
19. Consulter les professionnels sur l'évolution des besoins des usagers et les réponses institutionnelles
20. Favoriser l'expression des conflits éthiques et construire leur résolution
21. Développer les temps fédérateurs entre établissements
22. Permettre aux professionnels d'être acteur de leur parcours au Cesap par le déploiement de stages intra
23. Promouvoir les bonnes pratiques de dialogue social
24. Modéliser un système de prévention des conflits individuels ou collectifs permettant de médiatiser les situations problèmes
25. Soutenir le travail d'échange de pratiques et d'analyse de la pratique managériale, l'organisation des délégations et la production des dossiers de reporting (RA, BS, etc.)

## ANNEXE

### Les 60 actions SQVT citées dans le questionnaire et organisées autour de blocs

#### **Bloc 1 : Les actions visant à préserver le sens du travail et promouvoir les pratiques éthiques dans les relations entre professionnels**

Les actions de soutien à l'encadrement pour renforcer des pratiques managériales adaptées (ex : formations, réunions, analyse de la pratique, coaching, etc.)

Les journées d'accueil et d'intégration des nouveaux salariés au sein de l'association, pour renforcer la culture associative

Les formations visant à favoriser la connaissance du polyhandicap par tous les professionnels

Les actions visant à développer des temps fédérateurs inter-établissements

Les démarches visant à mettre en œuvre l'orientation associative stratégique en faveur de la QVT (plan de prévention, action de formation, etc.)

Les réunions thématiques dans lesquelles les professionnels peuvent contribuer à la définition des orientations de l'établissement

#### **Bloc 2 : Les actions visant à renforcer la capacité à se projeter dans l'avenir**

La réalisation des entretiens professionnels et des entretiens tout au long de la carrière

L'accès aux formations certifiantes ou qualifiantes par le biais des dispositifs CIF, CPF & VAE

La mise en place de "stages de découverte" d'autres métiers, d'autres établissements

La mise en place de la mobilité interne au sein d'un même établissement

La mise en place de la mobilité externe sécurisée

Les réunions institutionnelles ou d'unités dans lesquelles les professionnels peuvent exprimer leurs besoins de compétences collectives

Les formations et les modules « métiers » proposés par Cesap formation

#### **Bloc 3 : Les actions visant à définir les missions et encadrer le travail**

Les actions d'accompagnement des nouveaux professionnels (parrainage, tutorat)

La mise en place d'un groupe de professionnels chargés d'accompagner les nouveaux professionnels (groupe de tuteurs, parrains, etc.)

La remise à chaque nouveau salarié d'un livret d'accueil (associatif et d'établissement)

La réalisation des entretiens de mi période d'essai

La réalisation des entretiens de suivi (pendant la 1ère année dans l'établissement)

La formation « transfert de compétences », pour que les personnes ressources (parrains, tuteurs) soient outillées pour accompagner les nouveaux salariés

La remise systématique à chaque salarié de sa fiche métier avec une liste des tâches à réaliser

Les autres outils de description de l'organisation du travail (ex : déroulé de la journée type, procédures, etc.)

Pour les nouveaux embauchés, le fait de systématiser la visite du site, la présentation de l'environnement de travail et des collègues

L'organisation d'une journée d'accueil spécifique pour les professionnels d'un même métier

#### **Bloc 4 : Les actions visant à développer les capacités d'expression sur le travail**

L'organisation de temps conviviaux sans les usagers

La réalisation des réunions de droit d'expression

L'organisation de réunions périodiques pour les professions dites "isolées" (au sein de leur établissement)

#### **Bloc 5 : Les actions visant à favoriser les relations au sein du collectif**

S'entendre sur des bonnes pratiques de dialogue social dans le cadre des instances représentatives du personnel

La recherche d'un équilibre entre les générations composant une même équipe (avec des jeunes salariés et des salariés plus expérimentés)

Les actions permettant de découvrir et de comprendre le métier des autres collègues

L'organisation de "permanences" (plage de disponibilité) des équipes de cadres, directions, médecins, psychologues

#### **Bloc 6 : Les actions visant à agir sur les conditions de travail des cadres hiérarchiques**

L'organisation des séminaires des cadres de direction hors les murs

Les actions de coaching pour les cadres hiérarchiques

#### **Bloc 7 : Les actions visant à développer des pratiques éthiques au quotidien dans la relation à l'utilisateur**

Les formations communes aux professionnels nouvellement embauchés, sur l'éthique et le polyhandicap

La consultation des professionnels à propos des besoins liés aux spécificités du public

#### **Bloc 8 : Les actions visant à prévenir la pénibilité et favoriser le maintien dans l'emploi**

Les actions visant à réduire les contraintes de "demande immédiate" subies par les personnels administratifs  
Le développement d'un groupe d'animateurs en prévention des troubles musculosquelettiques au profit des salariés des établissements

L'évaluation des risques psycho-sociaux au sein du DUERP

Le développement d'une "veille sociale" assurée par une cellule de maintien dans l'emploi

La mise en œuvre de la prévention de l'absentéisme pour compenser ses effets

L'information et la sensibilisation des nouveaux embauchés sur les risques professionnels et les troubles musculosquelettiques avant la prise de poste

La mise en place d'un référent handicap dans chaque établissement

Les démarches visant à réfléchir aux aménagements des locaux de façon participative

Les démarches visant à développer des séances de sophrologie / massages / réveil musculaire / gymnastique douce, sur le lieu de travail hors temps de travail

## **Bloc 9 : Les actions visant à renforcer la communication interne**

La création d'un espace RH sur le site internet du CESAP à destination des salariés

Favoriser la connaissance par les salariés des membres de la Direction générale

## **Bloc 10 : Les actions visant à concilier vie professionnelle et vie privée**

Le développement des mesures de soutien matériel aux salariés en situation de précarité

Le fait de faciliter les passerelles entre le travail de nuit et le travail de jour, et inversement

Le fait de faciliter les passerelles entre le travail en internat et en externat, et inversement

L'utilisation du compte épargne temps pour aménager la transition vie professionnelle / retraite

Organiser des visites du lieu de travail dédiées au conjoint et aux enfants

Favoriser la souplesse sur les plannings et les congés