

GROUPE SOS
UNE ENTREPRISE
SOCIALE



« Qualité de vie au travail »

Démarche de management et d'animation de la qualité de vie au travail comme finalité, et comme contribution à la performance durable.

Journée AP-HP

Qualité de vie au travail : enjeux, perspectives, expériences.

3 février 2016

Projet soutenu par
l'ANACT



Projet financé
par le FACT



Projet financé et
soutenu par Chorum



Projet financé
par l'OETH



Projet financé
par Unifaf



- I. CONCEPTION 2014 – CE QUI FONDE NOTRE VISION DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL : RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA DÉMARCHE ET DES MOYENS ORGANISATIONNELS MIS EN ŒUVRE**

- II. RÉTROSPECTIVE 2015 - UN AN APRÈS LA MISE EN MOUVEMENT DES CHANTIERS QVT : MISE EN LUMIERE DES RÉALISATIONS, DES INNOVATIONS ET ENSEIGNEMENTS**

- III. PROJECTIONS 2016 - DEPLOIEMENT DE LA DEMARCHE A D'AUTRES STRUCTURES ET CONVERGENCE DES INITIATIVES: DEVELOPPEMENT D'UNE CULTURE COMMUNE ET PARTAGE D'UN LANGAGE DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL**

ANNEXES : bilan quantitatif / outils / liens vers les supports réalisés

I. CE QUI FONDE NOTRE VISION DE LA QUALITE DE VIE AU TRAVAIL

RAPPEL DES OBJECTIFS DE LA DÉMARCHE ET DES MOYENS
ORGANISATIONNELS MIS EN ŒUVRE

GENÈSE | POURQUOI LA DÉMARCHE QVT AU SEIN DU GROUPE?



Qu'en attendre ?

Favoriser la performance durable

Fédérer autour des valeurs, enjeux, résultats

Promouvoir le développement pro, la santé, un cadre engageant

Innover via une démarche structurante pour l' ESS et au-delà

VISION | QU'EST-CE QUE LA QVT AU SEIN DU GROUPE?

Le GROUPE SOS considère la Qualité de Vie au Travail comme la somme des actions concrètes des acteurs, au quotidien, qui construit (veille, recueille, alimente, outille et capitalise) la politique du mieux vivre en entreprise.



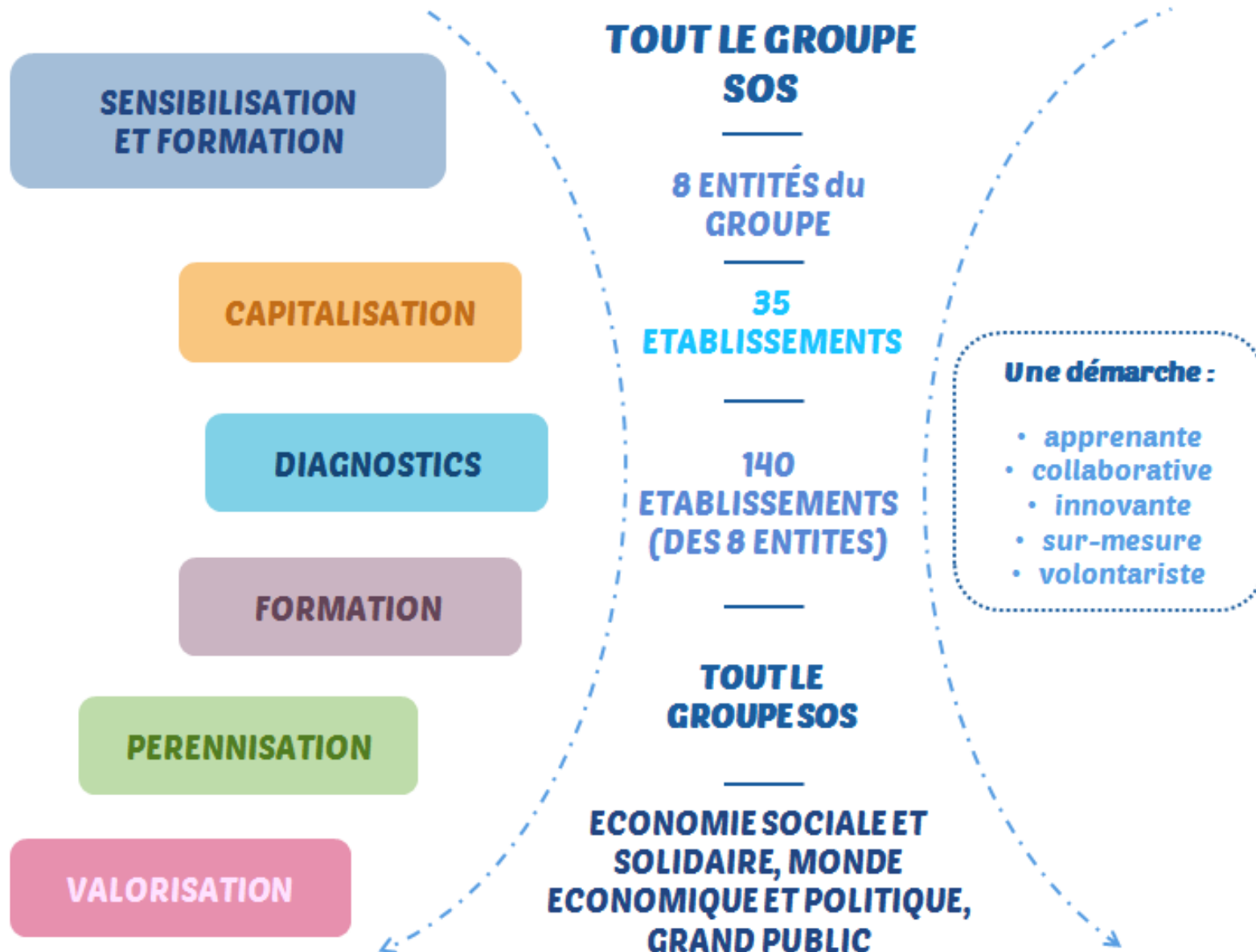
Notre définition de la QVT, va au-delà du cadre légal de la prévention des risques professionnels,

Elle inclue la dimension du développement des parcours professionnels...

... ainsi que la qualité du dialogue social...

...et l'accompagnement des changements

*La Qualité de Vie au Travail est à la fois un **objectif en soi**, et une contribution à la **performance durable***





<p>Crescendo</p> <p>30 établissements 2 diagnostics approfondis</p>	<p>Insertion & Alternatives</p> <p>16 établissements 2 diagnostics approfondis</p>	<p>Wimoov</p> <p>10 établissements 1 diagnostic approfondi</p>	<p>Habitat & Soins</p> <p>50 établissements 3 diagnostics approfondis</p>	<p>Hôpital Jean Jaurès</p> <p>1 établissement 1 diagnostic approfondi</p>
<p>J.C.L.T</p> <p>30 établissements 2 diagnostics approfondis</p>	<p>L'Usine</p> <p>3 sites 2 diagnostics approfondis</p>	<p>Prévention & Soins des Addictions</p> <p>30 établissements 2 diagnostics approfondis</p>	<p>GIE Alliance Gestion</p> <p>5 établissements 2 diagnostics approfondis</p>	

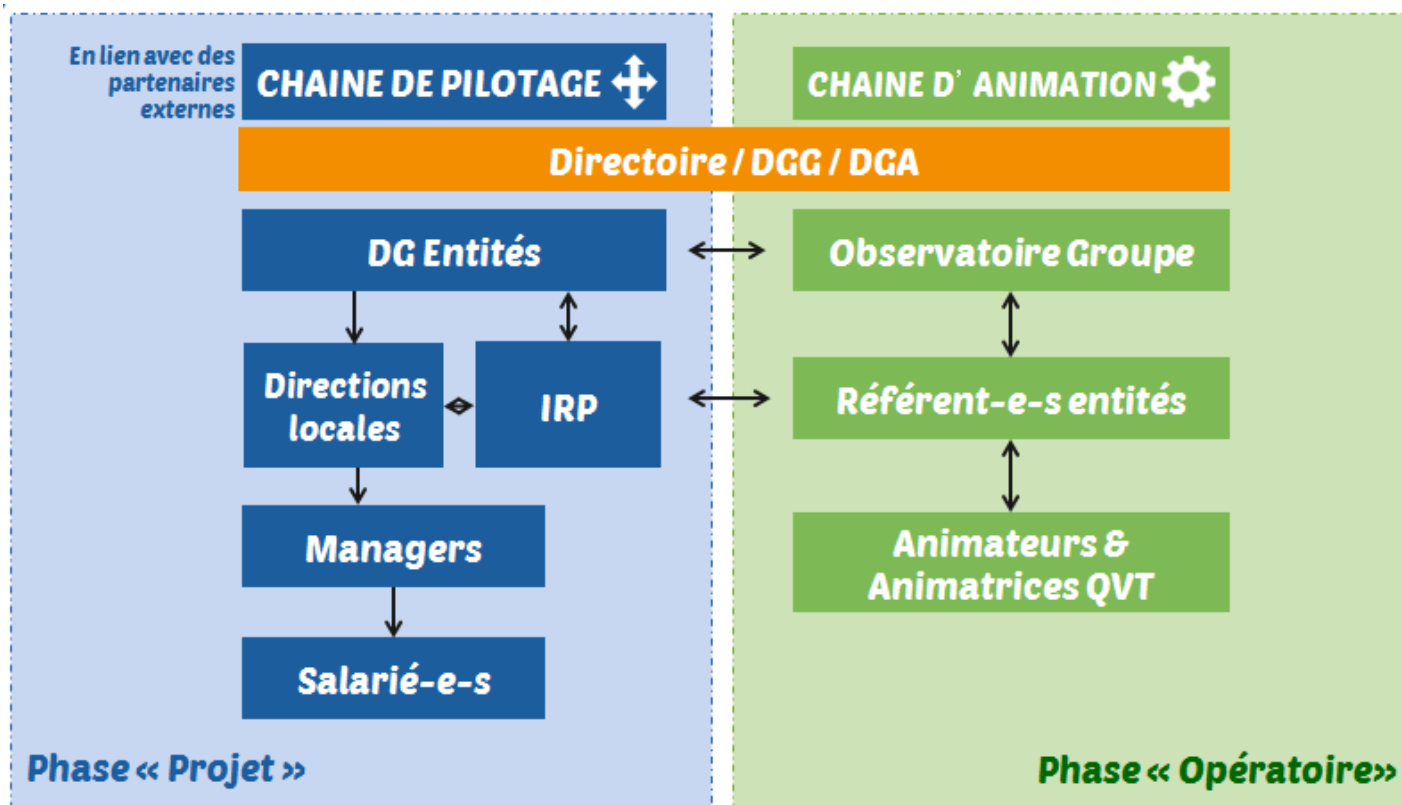
ENJEU N° 1

INSTALLER DURABLEMENT LA CULTURE DE LA QVT DANS LES PRATIQUES

POUR POURSUIVRE CET ENJEU: UNE ORGANISATION PENSÉE
POUR DURER ET ESSAIMER

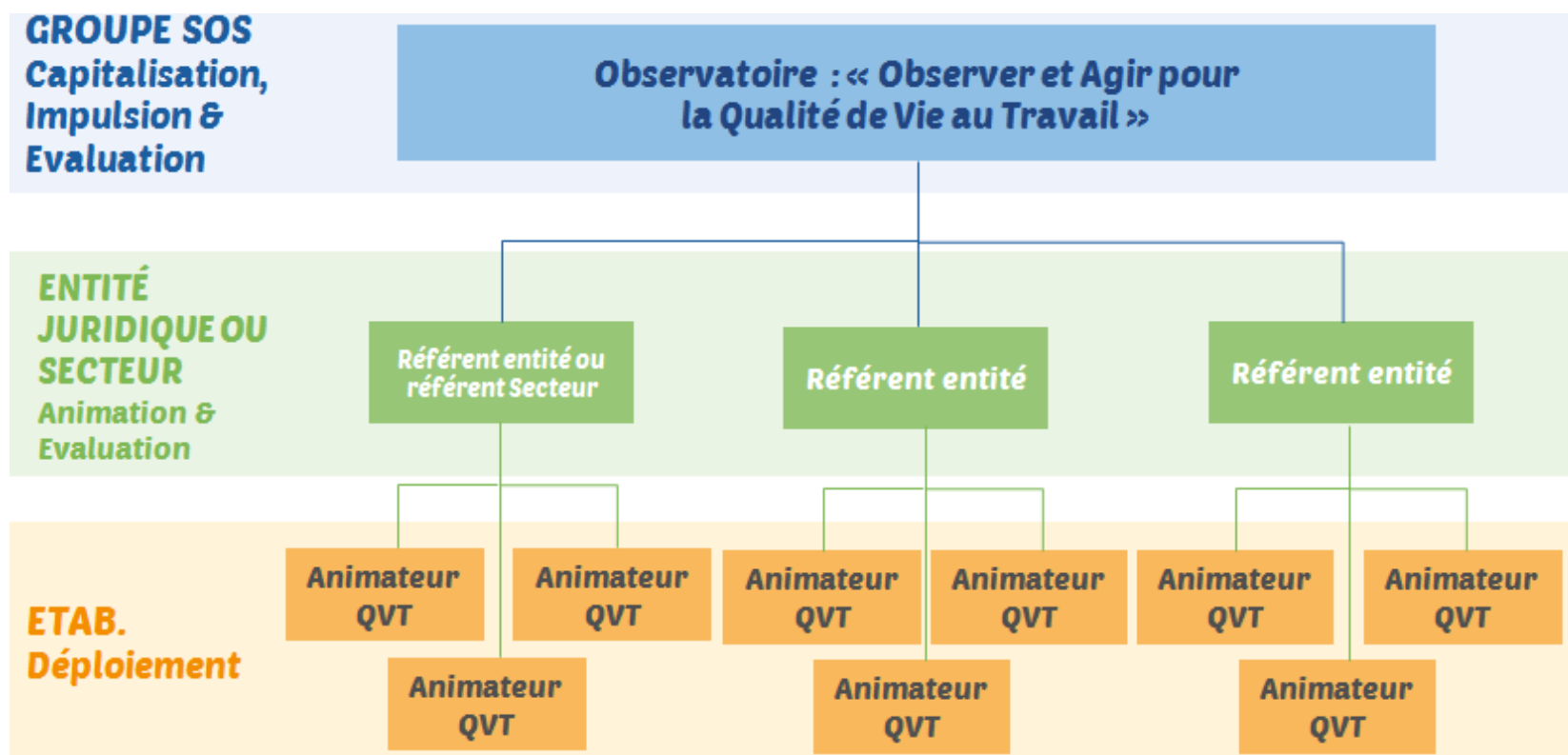
MOYENS MIS EN OEUVRE | UNE MOBILISATION GLOBALE : DE LA STRATÉGIE AU QUOTIDIEN

Organisation mise en œuvre et pilotage de la démarche de développement de la QVT a tous les niveaux de l'organisation et a chaque étape du projet



2014 – 2015 : Phase « opératoire »

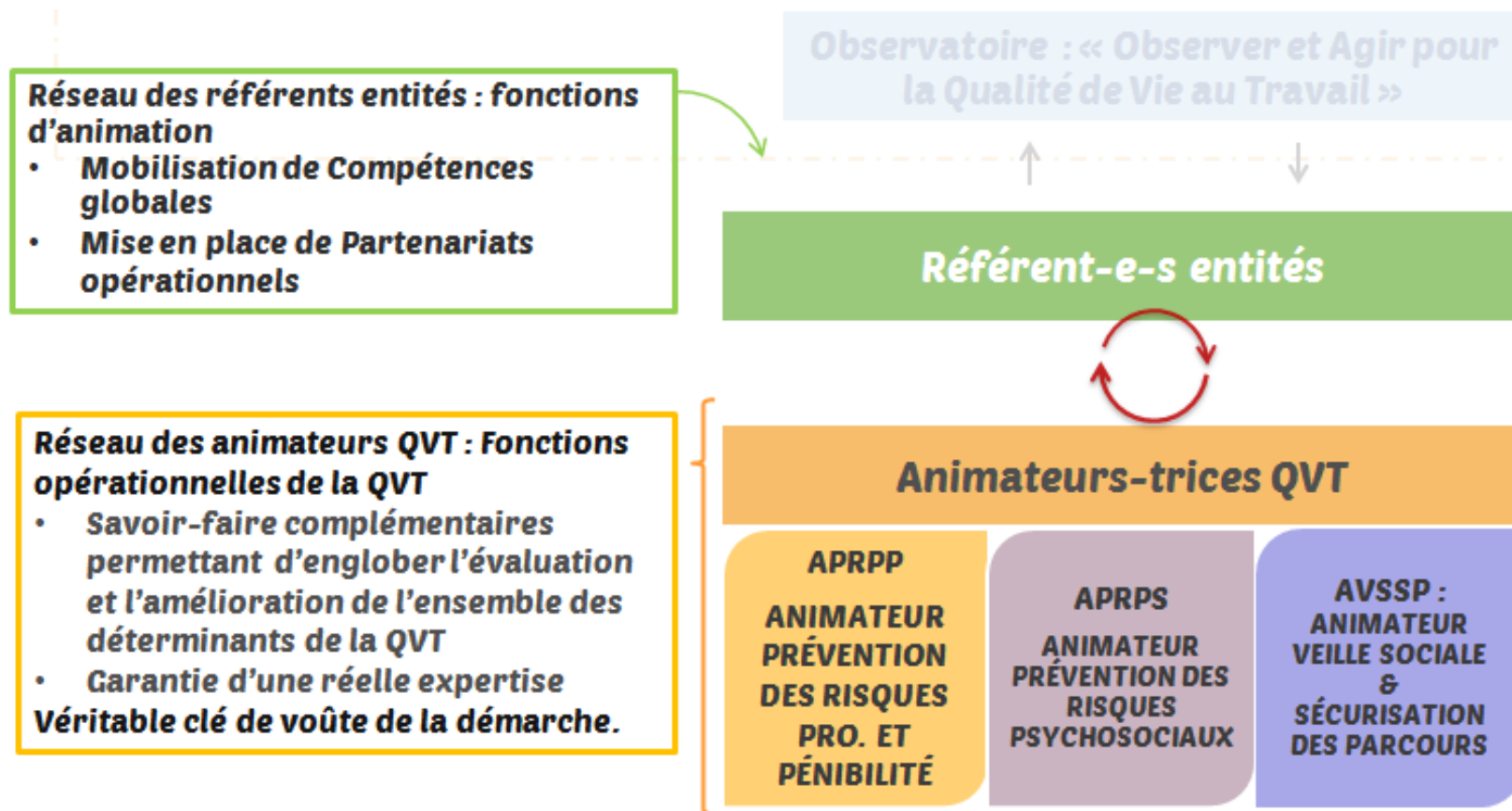
Zoom sur l'organisation pensée pour installer le développement de la QVT dans tous les projets de l'organisation, à tous les niveaux et dans la durée



MOYENS MIS EN OEUVRE | CHAÎNE D'ANIMATION: UN RÉSEAU D'ACTEURS IDENTIFIÉS ET FORMÉS POUR FAIRE VIVRE LA QVT AU QUOTIDIEN (1/2)

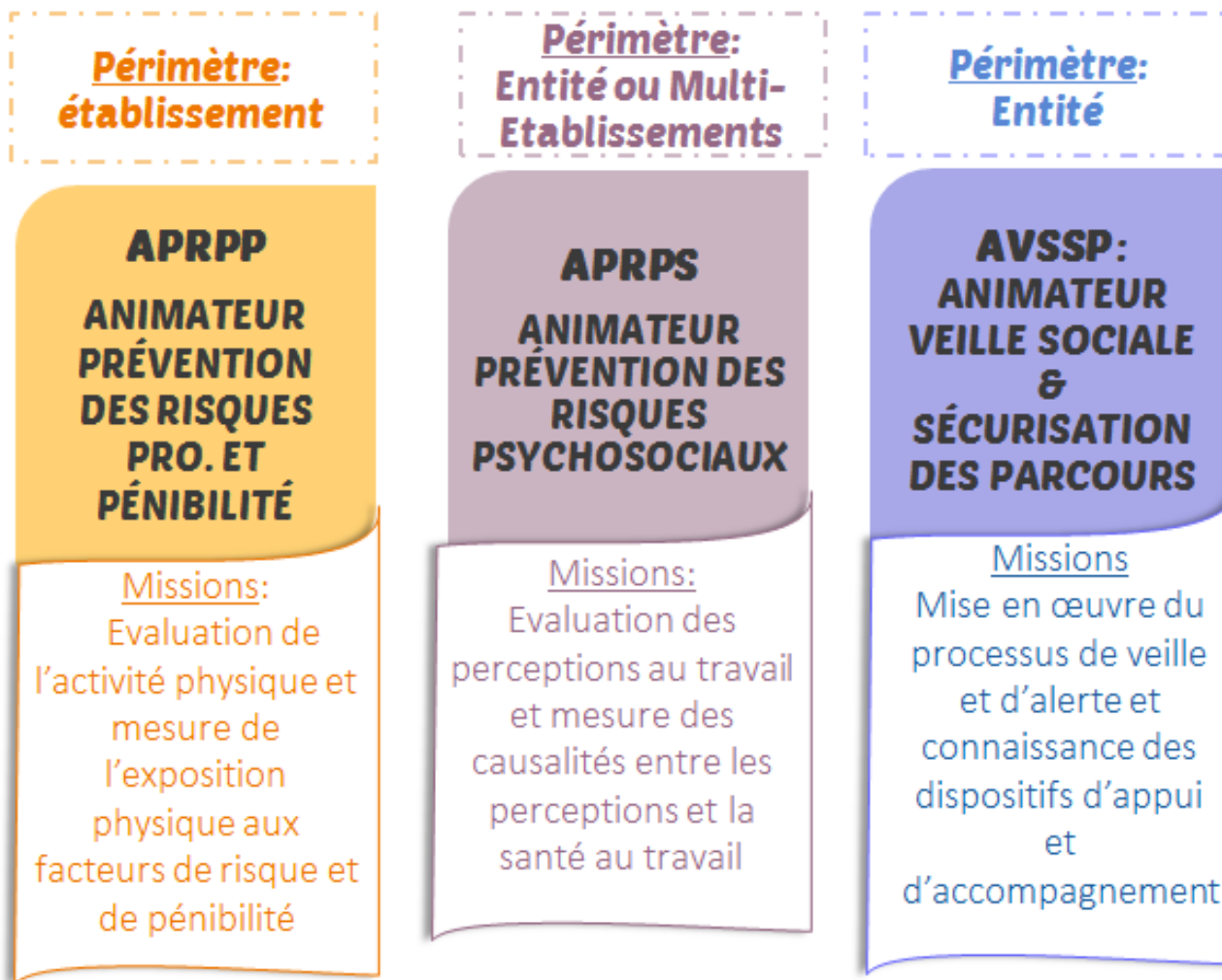
Zoom sur le réseau d'acteurs internes formés et outillés

Objectif: pérenniser la montée en compétences et mettre en place une veille transversale



MOYENS MIS EN OEUVRE | CHAÎNE D'ANIMATION: UN RÉSEAU D'ACTEURS IDENTIFIÉS ET FORMÉS POUR FAIRE VIVRE LA QVT AU QUOTIDIEN (2/2)

Focus sur les 3 types d'animateurs de la QVT



MOYENS MIS EN OEUVRE | CONSTITUTION D'UNE INSTANCE POUR CAPITALISER LES ACTIONS ET EVALUER LA DEMARCHE

RÔLE ET MISSION DE L'OBSERVATOIRE

- **Centraliser et capitaliser** les enjeux communs à travers un plan d'actions Groupe
- **Suivre globalement** l'avancement des expérimentations et des travaux transverses
- **Mutualiser les moyens et partager** des dispositifs d'amélioration
- **Valoriser des bonnes pratiques et enseignements** auprès d'autres entités

Composition

3 membres du Directoire
2 DG
2 membres de l'équipe RHG
2 Référents entités

Observatoire : « Observer et Agir pour la Qualité de Vie au Travail »

Référent-e-s entités

Animateurs-tri

Plus de détails sur l'organisation de l'Observatoire: partie « Projections »

ENJEU N° 2

EVALUER , AGIR ET SUIVRE LES ACTIONS MENÉES EN
FAVEUR DU DÉVELOPPEMENT DE LA QVT

POUR POURSUIVRE CET ENJEU: UN OUTIL CONÇU POUR AGIR ET
ÉVALUER

MOYENS MIS EN ŒUVRE | LE RÉFÉRENTIEL DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (1/3)

Un référentiel QVT propre au GROUPE SOS a été développé pour évaluer la QVT, agir sur ses déterminants en vue de la développer comme fin en soi, et comme moyen la performance durable



ENJEUX

- **Tenir compte des perceptions et des éléments factuels.**
- **Co-construire pour englober un maximum de déterminants QVT.**
- **S'adapter aux spécificités de chaque entité, faire émerger une vision Groupe.**



PRINCIPE

- **12 déterminants de la QVT renvoyant à des pratiques concrètes.**
- **Méthode d'évaluation permettant de croiser les perceptions avec le niveau d'avancement des pratiques.**

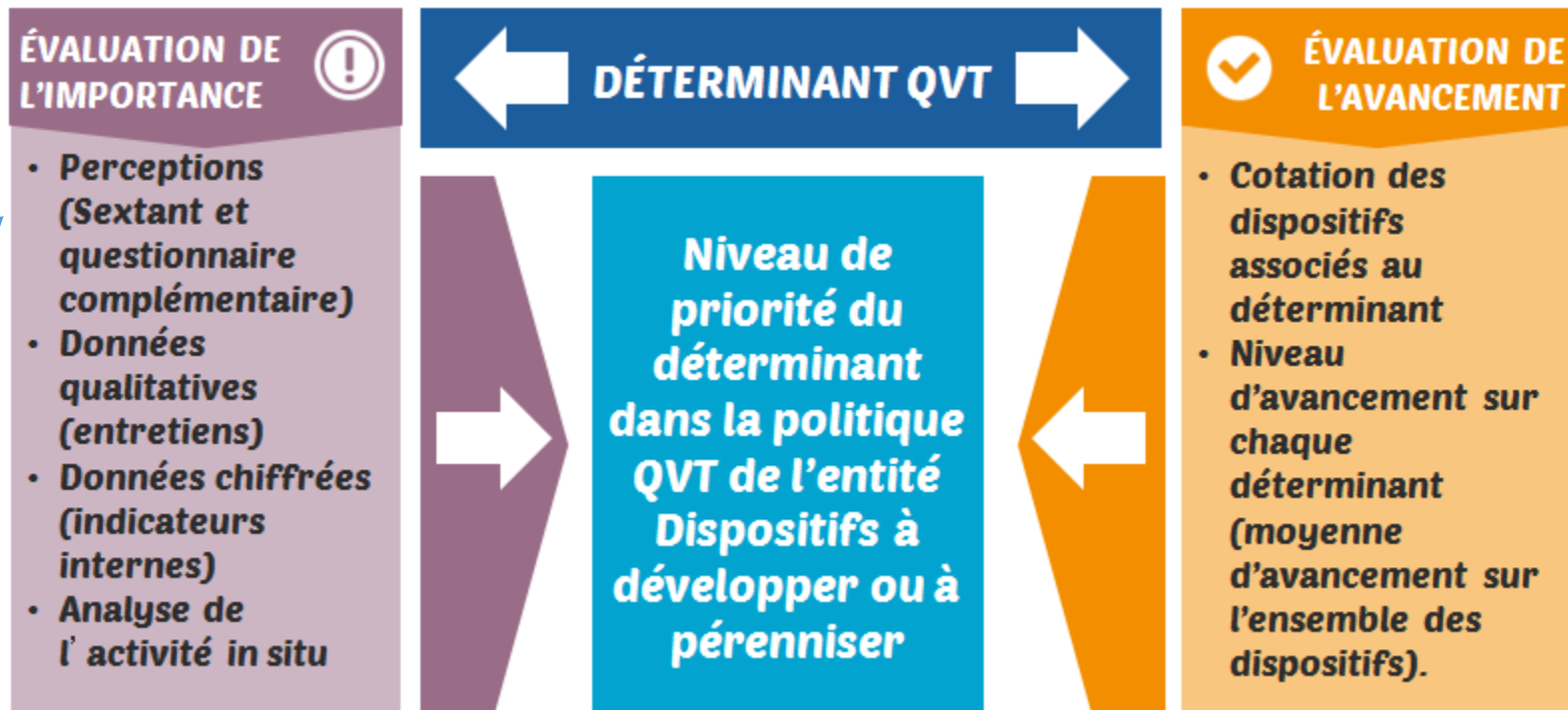


MÉTHODE

- **Recueil de données permettant d'identifier le niveau d'importance.**
- **Etude des pratiques associés à l'amélioration de chaque déterminant.**
- **Combinaison des deux mesures → priorités.**

MOYENS MIS EN ŒUVRE | LE RÉFÉRENTIEL DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL (2/3)

Méthode d'évaluation : croiser les perceptions des salariés avec le niveau d'avancement factuel des pratiques



Lien avec le Sextant : La comparaison de l'évaluation du niveau de satisfaction d'une campagne sur l'autre permettra d'analyser la perception des salariés sur les actions réalisées depuis la campagne précédente et de déterminer les nouvelles actions à développer de manière prioritaire.

LE RÉFÉRENTIEL DE LA QVT DU GROUPE SOS une feuille de route, 12 dimensions évaluées

A. DISPOSITIFS D' ACCOMPAGNEMENT ET DE SOUTIEN

1

Accompagner les parcours professionnels

2

Sécuriser les parcours et prévenir les ruptures

3

Soutenir les individus et les collectifs

B. PRATIQUES LIÉES AU DIALOGUE ET À LA COHÉSION

4

Développer le dialogue social

5

Favoriser l' expression et l' accès à l' information

6

Favoriser l'équité et l'égalité professionnelle

C. PRATIQUES D' ACCOMPAGNEMENT DE LA TRANSFORMATION

7

Accompagner les changements

8

Favoriser l'équilibre vie au travail / vie privée

9

Mettre en pratique les chantiers de prévention

D. PRATIQUES DE PRÉVENTION ET DE PROMOTION DE LA SANTÉ AU TRAVAIL

10

Prévenir les risques professionnels et les AT

11

Prévenir la pénibilité

12

Prévenir les RPS

Le principe : Evaluer pour agir

Evaluer les pratiques du GROUPE SOS qui sous-tendent la notion de Qualité de Vie au Travail, à l'instant et sur la durée

Convertir les déterminants de la Qualité de Vie au Travail en actions opérationnelles

Faciliter la mutualisation des bonnes pratiques

II. RÉTROSPECTIVE 2015 - UN AN APRÈS LA MISE EN MOUVEMENT DES CHANTIERS QVT

MISE EN LUMIÈRE DES RÉALISATIONS, DES INNOVATIONS ET
ENSEIGNEMENTS

RETOUR SUR

LES RÉALISATIONS ET LES ACTIONS MENÉES À L'AUNE DE LA CULTURE
QVT

Démarche exploratoire un an après : Synthèse des réalisations

DÉMARCHE EXPÉRIMENTALE | SYNTHÈSE DES RÉALISATIONS (1/4)

MISE EN PLACE DU RESEAU DES REFEREFENTS ENTITES

Les RE ont été désignés pour venir en appui de la coordination du réseau interne d'Animateurs QVT et de la Direction Générale de l'Entité.

Mission : le RE est le pilote opérationnel du déploiement des actions au niveau de son périmètre, il a pour mission de coordonner la mise en œuvre des plans d'action de son entité en lien avec ses animateurs.

Modalités de rencontres :
Tous les trimestres

GIE Alliance Gestion

Patricia **LEBARS**
Chargée des RH

Crescendo

Mélanie **LEGE**
Chargé de mission RH

Insertion & Alternatives

Nadège **PAPIN**
RRH

SOS SENIORS

Benoît **LALOUETTE**
Chargé de mission RH

J.C.L.T

Nadège **PAPIN**
RRH

Le Kem

Charlotte **MESSEIN**
Chargé de mission RH



L'Usine

Marie-Rose **BERGEOT**
Chargée des RH

Hôpital Jean Jaurès

Mélanie **Charbonneau**
DGA

Wimooov

Carole **CANO**
Directrice Centre de
Ressources et de Formation

Prévention & Soins des Addictions

Virginie **GIUGE**
RRH

SOS SOLIDARITES

Carine **CHOURROUT**
RRH

DÉMARCHE EXPÉRIMENTALE | SYNTHÈSE DES RÉALISATIONS (2/4)

MISE EN PLACE DU RESEAU DES ANIMATEURS DE LA VEILLE SOCIALE ET DE LA SECURISATION DES PARCOURS

L'organisation du réseau de VSSP traduit, par ses engagements et ses principes d'actions, la volonté des entités de **coordonner une démarche de maintien dans l'emploi dans une logique de prévention, d'amélioration continue de nos pratiques et in fine de développement de la QVT.**

Champs d'action du réseau d'animateurs :

Dans le cadre de leurs missions, ils ont pour objectif de contribuer à la mise en œuvre de solutions et de mesures de prévention au sein desquelles ont été repérés des risques de rupture de parcours professionnel :

- Pour des raisons de santé (handicap, restriction d'aptitudes, invalidité, etc.)
- Pour des raisons professionnelles (compétences, faible niveau de qualification, etc.)
- Pour des raisons privées impactant significativement et durablement le travail (illettrisme, addictions, précarité, situation familiale, etc.).

Modalité de rencontre: tous les semestres





JEUNESSE

EXPRESSION ET ACCÈS À L'INFORMATION

Déploiement des réunions temps d'expression

Mise en œuvre des temps d'analyse de pratiques, tous les 2 mois, au sein des structures pour lesquelles des situations conflictuelles avaient été identifiées.



EMPLOI

ACCOMPAGNEMENT ET DU SOUTIEN DES INDIVIDUS ET DU COLLECTIF Accompagnement des parcours professionnels: Création d'un parcours d'évolution sur une population de salarié spécifique (co-construction du parcours en de formation avec les salariés concernés, enquête questionnaire et réflexion partagée sur la fiche de poste).

PRATIQUES LIÉES AU DIALOGUE SOCIAL, A LA COMMUNICATION ET A LA COHÉSION Amélioration des modalités de communication institutionnelle entre membres de l'équipe : élaboration de supports et guides de bonnes pratiques sur la mise en place d'espaces de discussion (réunions, analyse des pratiques,...)



SOLIDARITÉS

DEVELOPPEMENT DU DIALOGUE SOCIAL

Formation de l'ensemble des IRP et montée en compétence des membres du CHSCT sur les méthodologies éprouvées dans le cadre de la démarche QVT, aux méthodologies de gestion de projet, sur la connaissance des attributions et des moyens alloués pour la réalisation des missions, et les liens avec les partenaires internes et externes de la prévention.

Démarches transverses animées via l'appui des AQVT

MISE EN ŒUVRE D'UN SYSTÈME DE MANAGEMENT DE PRÉVENTION DES RISQUES AU SEIN DES ÉTABLISSEMENT

- ✓ **PARTAGE ET DIFFUSION D'UN RÉFÉRENTIEL DE DOCUMENT UNIQUE D'ÉVALUATION DES RISQUES PROFESSIONNELS** permettant la consolidation et le suivi des actions déployées (*appui sur les compétences d'acteurs formés et dédiés à la coordination opérationnelle de cette politique : membres du CHSCT, Membres de la Direction, Médecine du travail, animateurs QVT*).
- ✓ **LA FORMATION ET L'OUTILLAGE D'UN RÉSEAU D'ANIMATEURS DE LA PRÉVENTION DES RISQUES PROFESSIONNELS** œuvrant pour le déploiement et la coordination en Groupe projet d'une démarche d'évaluation des risques professionnels

DÉVELOPPEMENT D'UN DISPOSITIF D'ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN DES INDIVIDUS ET DU COLLECTIF

- ✓ **FORMATION D'ANIMATEURS « VEILLE SOCIALE ET SÉCURISATION DES PARCOURS »** en charge de coordonner la mise en place de pratiques d'accompagnement des salariés exposés à un risque de rupture de parcours professionnel
- ✓ **ACCOMPAGNEMENT ET SOUTIEN DES INDIVIDUS** : Formalisation et diffusion **d'outils d'aide à la décision** pour les managers confrontés à des situations individuelles ou collectives de risque de rupture professionnelle (*consolidation d'un annuaire des acteurs de la prévention des risques, formalisation du processus de Veille Sociale et de Sécurisation des Parcours Professionnels, fiches techniques thématiques (illettrisme, addiction, santé au travail), Support d'aide à l'action,...*)

DEPLOIEMENT

LA « DÉMARCHE GLOBALE DE PRÉVENTION ET DE RÉDUCTION DE L'ABSENTÉISME, ET DE DÉVELOPPEMENT DE LA QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL » (GROUPE SOS SENIORS ET LE KEM)

Juin 2015: Déploiement de la démarche QVT au sein de 5 EPHAD et au sein de l'Hôpital le Kem

Le GROUPE SOS Seniors et Le Kem, se sont engagés dans une **démarche globale de prévention et de développement de la Qualité de Vie au Travail**

Objectifs stratégiques

- **Développer une culture commune et partager un langage de la Qualité de vie au Travail**
- **Comprendre et réduire certaines causes d'absence**
- **Prévenir en particulier l'usure professionnelle, les troubles musculosquelettiques et les situations d'inaptitude en découlant.**

Objectifs Opérationnels

- *Sensibiliser les acteurs clés*
- *Identifier les enjeux clés et les pistes de travail*
- *Formaliser un schéma de déploiement nourri desdits enjeux*
- *Former des compétences internes en mesure de déployer les pistes de travail identifiées*
- *Identifier les leviers de réussite et les réalisations transposables*
- *Favoriser la capitalisation et l'essaimage des réalisations*

Périmètre et objectifs

Livrables

*Août-
Nov. 2015*

**SENSIBILISATION
DES DIRECTEURS, CHSCT,
& PERSONNES
RESSOURCES**

7 Directeurs, 13 membres du CHSCT
et 62 personnes ressources
Maîtriser l'approche globale QVT et
savoir communiquer sur la QVT

- supports de sensibilisation
- outils d'information et de communication
- synthèse des brainstorming

*Sept. –
Oct. 2015*

**FORMATION DES
REFERENTS ENTITES**

Benoit Lallouette (Seniors) et
Charlotte Messein (Le Kem)
Coordonner la démarche et la faire
vivre dans le temps

- supports de formation
- boîte à outil du référent entité

*Juillet. –
Oct. 2015*

**ANALYSE
ABSENTEISME**

72 personnes interrogées, 25 bases
documentaires analysées sur les 6 sites
pilotes

**RAPPORT
ABSENTEISME
ANALYSE CROISÉE ET
ORIENTATION
D' ACTIONS**

*Août –
Oct. 2015*

**ENQUETE QUESTIONNAIRE
COMPLEMENTAIRE (croisée
au sextant)**

60% de taux de retour, 279
questionnaires traités

*Nov. 2015-
Fév. 2016*

**FORMATION ACTION
DU GROUPE DE
TRAVAIL**

6 Directeurs, 6 membres du CHSCT, 2
Référénts Entités
Mettre en œuvre des actions au niveau
ind. et orga. pour lutter contre
l'absentéisme

- synthèse des priorités d'action
- outils pour planifier et suivre les actions
- feuille de route

*Fév. -
Mars 2016*

**FORMATION DES
AQVT**

En cours d'identification
Accompagner au déploiement et suivre
les actions

- supports de formation
- outils d'évaluation et d'action
- feuille de route

*Juin –
Sept. 2016*

**CAPITALISATION &
PREPARATION DE LA
DIFFUSION**

Salariés des 6 établissements pilotes

- capitalisation des freins, des réalisations et des bonnes pratiques
- recommandations pour le suivi du déploiement, la diffusion et l'essaimage sur d'autres périmètres

SYNTHÈSE

DÉCEMBRE 2015

INNOVATIONS, RÉALISATIONS ET ENSEIGNEMENTS

Périmètre de déploiement actuel

8 entités pilotes (depuis 2014) + Secteur Seniors (depuis 2015)



Réalisations :
Indicateurs de moyens

- Plus de **463 acteurs sensibilisés** et associés pour partager des références communes ; dont **83 Animateurs de la Qualité de Vie au travail formés**, outillés et mobilisés sur les chantiers QVT
- **14 entités diagnostiquées** ayant donné lieu à une restitution détaillée en COPIL, alliant analyse de la perception des pratiques QVT (540 personnes interrogées, près de 1500 retours questionnaire – hors Sextant) et étude objective des pratiques (étude de la compilation documentaire de l'ensemble des structures, 24 visites sur site)
- Un réseau de **10 Référents Entités** qui pilotent, déploient et suivent leurs plans d'actions QVT et **un réseau de Veille Sociale et de Sécurisation des Parcours** qui se tisse
- Des innovations méthodologiques qui dessinent, de manière inédite, une vision rassemblée et opérationnelle de la QVT : mise à disposition **d'outils de suivi des actions & d'évaluation**, de **grilles d'autodiagnostic et d'analyse de l'absentéisme**, de supports et processus d'action à destination des directions
- La création d'une **base d'information QVT** via **IntraSOS** ou la traduction du déploiement opératoire des avancées : **informations, actualités, outils, valorisation des travaux, bonnes pratiques** d'ici et d'ailleurs...
- Budgets pour agir significatifs, et maîtrisés

PÉRENNISATION

NAISSANCE DE L'OBSERVATOIRE

L'Observatoire de la Qualité de vie au travail est conçu comme un dispositif de suivi et d'animation, en support des projets QVT menés au niveau de chaque entités.

SES MISSIONS CONSISTENT À

- **Centraliser** et **capitaliser** les enjeux communs à travers un plan d'actions Groupe
- Réaliser un **suivi** et une **évaluation** de ces actions transverses
- **Mutualiser les moyens** et mettre à disposition des entités des dispositifs d'amélioration partagés
- **Décliner la veille légale** sur les différentes thématiques relatives à la QVT
- **Valoriser et partager** les bonnes pratiques et enseignements auprès d'autres entités

L'Observatoire accompagne les entités dans le déploiement et le développement de leurs démarches comme levier d'une performance globale et durable

AXE 1 CAPITALISER, IMPULSER, SUIVRE

LES MOYENS

- ➔ BILAN ANNUEL QVT
- ➔ CONSOLIDATION PLANS D' ACTIONS QVT GROUPE SOS
- ➔ SEXTANT

AXE 2 MUTUALISER

LES PRATIQUES

- ➔ METHODES:
PROGRAMME
« NOVATION QVT »
- ➔ OUTILS
- ➔ COMPETENCES

LES RESSOURCES

- ➔ DECLOISONNER LES APPROCHES
- ➔ NOURRIR LES ACTEURS
- ➔ RAYONNER ICI ET AILLEURS

Lieu de partage : INTRASOS

AXE 1

CAPITALISER, IMPULSER, SUIVRE

LES MOYENS

- ➔ **BILAN ANNUEL QVT**
- Etat des lieux des axes transverses identifiés par le projet
- ➔ **CONSOLIDATION PLANS D' ACTIONS QVT GROUPE SOS**
- Chantiers en cours
- ➔ **SEXTANT**
- Résultats du Sextant 2015: les grandes tendances

AXE 2

MUTUALISER

LES PRATIQUES

- ➔ **METHODES: PROGRAMME « NOVATION QVT »**
- N.1: MGMT SST
- [N.2: *Sécurisation des parcours*]
- ➔ **OUTILS**
- Création du questionnaire complémentaire sur les déterminants non évalués par le Sextant
- Choix de la stratégie de déploiement de la matrice d'évaluation des risques GROUPE SOS
- ➔ **COMPETENCES**
- Cycles de sensibilisation QVT
- Construction de l'offre de formation QVT en lien avec Arabesque

LES RESSOURCES

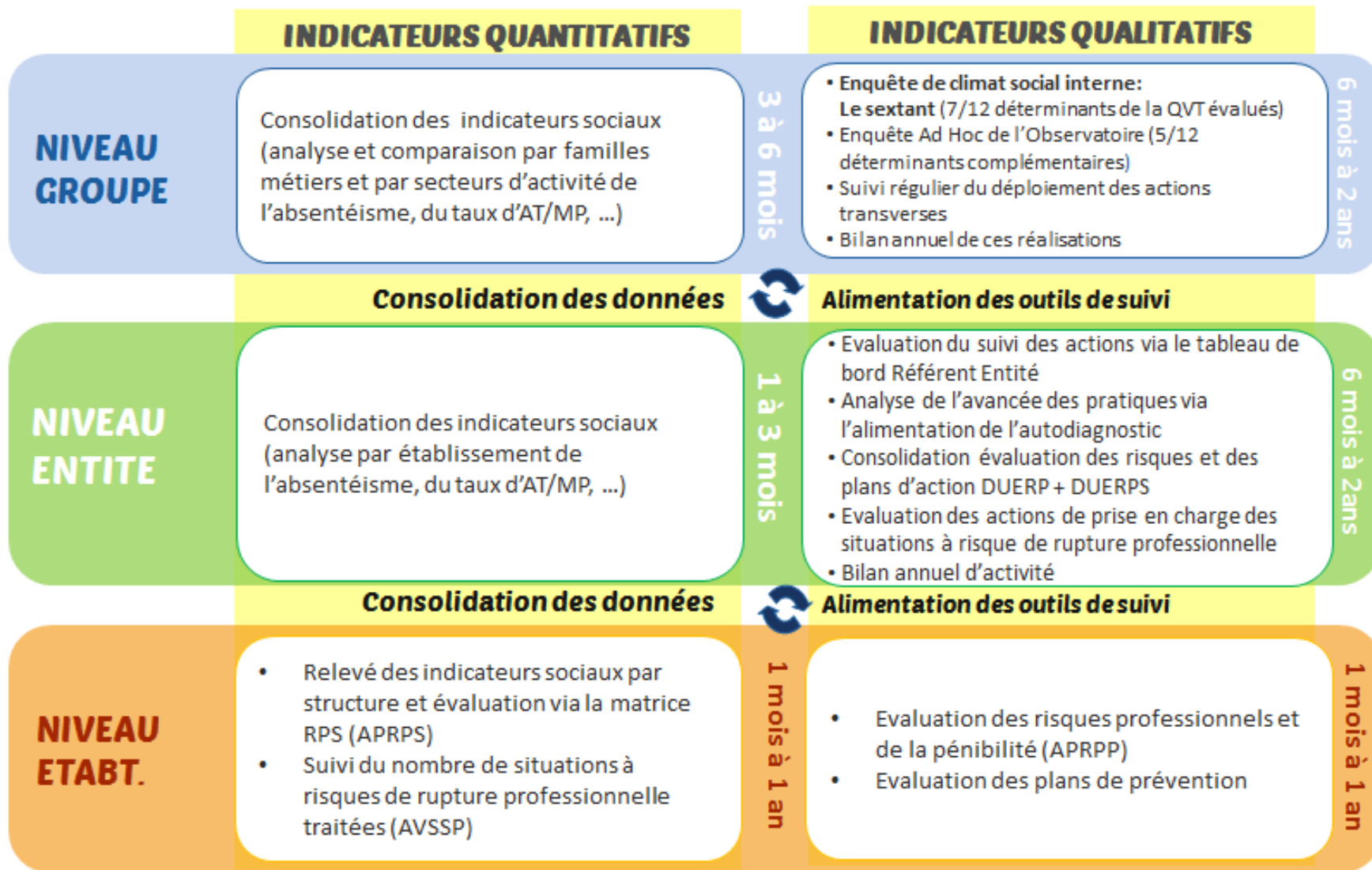
- ➔ **DECLOISONNER LES APPROCHES**
- Consolidation du système de réunion du réseau des RE
- Finalisation des réalisations menées par le réseau AVSSP
- ➔ **NOURRIR LES ACTEURS**
- Création de la Newsletter QVT (public cible, comité de rédaction, modalités de diffusion)
- ➔ **RAYONNER ICI ET AILLEURS**
- Publication: Diffusion du Guide Chorum
- Construction de l'évènement SQVT 2016

Lieu de partage : INTRASOS

ÉVALUATION DE LA QVT

COMMENT SUIVRE NOS RÉALISATIONS ET
ANALYSER L'IMPACT DE NOS ACTIONS?

Indicateurs et méthodologie d'évaluation



Des outils d'analyse développés dans le cadre de la démarche QVT qui guident le pilotage, la mise en œuvre et le suivi des plans d'action à tous les niveaux

	ACTEURS	OUTILS	FINALITES
CAPITALISATION	OBSERVATOIRE	Tableau de bord consolidé	<ul style="list-style-type: none"> Consolidation des plans d'action entités Suivi du déploiement des axes transverses
PILOTAGE	REFERENT ENTITE	Tableau de bord des Référents entités	<ul style="list-style-type: none"> Suivi des actions par déterminants Auto-évaluation de l'impact des plans d'action
MISE EN ŒUVRE OPÉRATIONNELLE	APRPP: ANIMATEUR PRÉVENTION DES RISQUES PRO. ET PÉNIBILITÉ	Matrice DUERP	Evaluation et prévention des risques professionnels et de la pénibilité
	APRPS ANIMATEUR PRÉVENTION DES RISQUES PSYCHOSOCIAUX	Matrice DUE- RPS	Evaluation et prévention des risques psychosociaux
	AVSSP : ANIMATEUR VEILLE SOCIALE & SÉCURISATION DES PARCOURS	<ul style="list-style-type: none"> Outil ETH Outil audit interne du dispositif de veille sociale et de maintien dans l'emploi outil d'aide à l'évaluation des contraintes pour l'aménagement des postes de travail. 	<ul style="list-style-type: none"> Prévention des risques de ruptures de parcours professionnels Prise en charge et accompagnement des individus

Les actions sont donc évaluées à travers différentes typologies d'indicateurs existants ou à construire (perception, fonctionnement, santé au travail) qui permettent d'alimenter les outils des référents entités et des animateurs de la QVT .

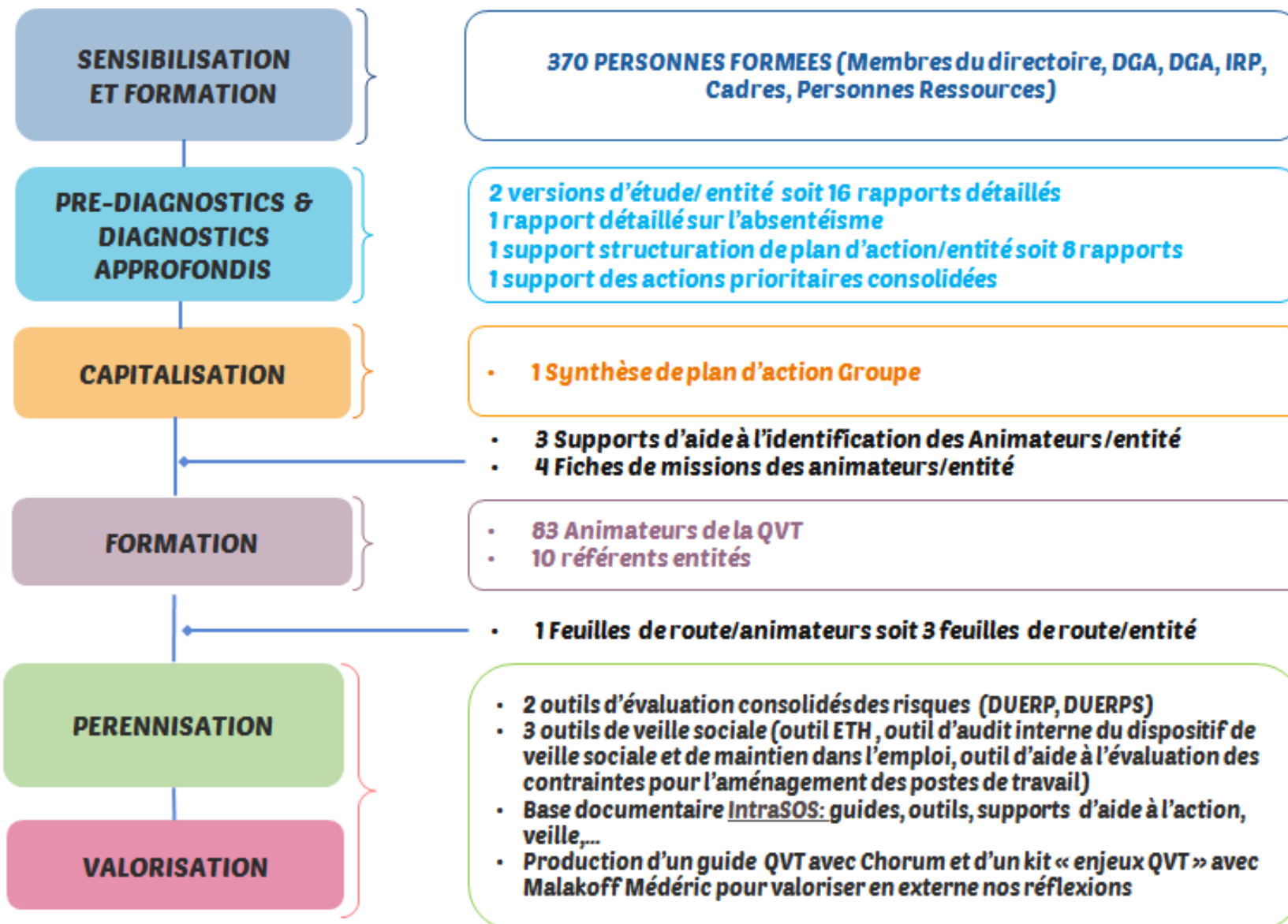
La consolidation de ce système d'évaluation pensé à 3 niveaux participe à l'évaluation de l'impact de la démarche dans sa globalité.

Le schéma de collaboration des acteurs tel qu'il a été imaginé, participe également à l'évaluation des actions en temps réel:

- Le Comité d'Orientation: regard externe et qualitatif sur l'avancée du projet ;
- Les rencontres trimestrielles du réseau des Référents entités : évaluation des réalisations et état des avancées des actions transverses;
- Les REX des formations des animateurs et les rencontres du réseau AQVT – Référents Entités : évaluation de l'action en cours de déploiement, capitalisation et valorisation des pratiques existantes.

➔ Les apprentissages réalisés au cours de la démarche permettront de stabiliser les éléments qui fonctionnent, prioriser la mise en œuvre d'action et dégager de nouvelles perspectives d'axes de travail sur la base des innovations réalisées dans l'action

- ANNEXES -



ANNEXE | NOTRE DÉMARCHE, VALORISÉE, EXEMPLE POUR D'AUTRES

2015: Kit Malakoff Médéric ANACT
« Indicateurs QVT »

KIT ENJEUX SANTÉ ET QVT - INDICATEURS, DE L'ÉBAUCHE À L'USAGE

2015: Guide Chorum « Animer une démarche QVT dans l'ESS – S'appuyer sur un réseau d'acteurs »



2014: Trophée Mieux vivre en entreprise
« Innovation sociale et performance durable »



- PORTER LES ENJEUX SANTÉ, QUALITÉ DE VIE AU TRAVAIL AU NIVEAU STRATÉGIQUE
- Étape 1
- Une politique QVT structurée
- Entreprises du secteur de l'économie sociale et solidaire, le Groupe SOS emploie 12 000 salariés répartis sur 350 établissements en France. Son activité se déploie dans 5 secteurs.
- JEUNESSE**
 - » Prévention de la jeunesse
 - » Parrainage et actions éducatives par le sport
 - EMPLOI**
 - » Commerce et services
 - » Intégration et développement durable
 - » Formation
 - SOLIDARITÉS**
 - » Handicap
 - » Addictions
 - » Aide sociale et accompagnement
 - » Acteurs sociaux
 - SANTÉ**
 - » Hôpitaux
 - » Soins à domicile
 - SENIORS**
 - » Missions de retraite médicales
 - » Filiale gériatrique

