

EXERCICE 1

Le Contexte

L'Association Ste Clotilde est un acteur reconnu du secteur du handicap. L'Association Ste Clotilde compte 160 places, elle est implantée sur 3 sites : 1 FAM, 1 ESAT, 1 SAVS et est composée d'une équipe de 110 salariés.

Les établissements et services sont tous situés en centre-ville et desservis par les transports en commun. Les bâtiments sont récents et les conditions d'accueil des usagers jugées très satisfaisantes.

Le directeur général est sensible et attentif aux conditions de travail et la qualité de vie au travail dans les établissements. Depuis quelques mois, le climat social se tend. Les chefs de service et cadres expriment un mal être et une certaine fatigabilité. Et des encadrants ayant participé aux nombreux projets de l'association font le choix de partir.

Le CSE a été alerté par de nombreux professionnels.

Lors du dernier CSE, l'analyse des indicateurs a mis en évidence (cf extrait du bilan social en annexe) :

- Arrêt de travail : Augmentation des TMS
- Turn over : 15 départs en 2 ans
- Politique accueil : peu de stagiaires
- Absentéisme qui prend 12 points en 3 ans

Ces mauvais indicateurs alertent le directeur général et celui-ci décide alors de réaliser une enquête qualité de vie au travail auprès de l'ensemble des salariés de l'association.

Le niveau de satisfaction des personnels sur leur sentiment de bien-être au travail s'élevait à 70% lors de l'enquête précédente en 2016, avec un taux de retour de 60%.

La mission confiée

Le directeur général confie la mission de réaliser l'enquête au chargé de mission qualité de l'Association.

Il choisit de réaliser une enquête quantitative afin de déterminer dans quelles mesures les conditions de travail, l'organisation de l'établissement, l'environnement humain et relationnel, la politique du personnel pouvaient avoir un impact sur l'absentéisme et le turn-over.

Les résultats seront présentés au CSE extraordinaire prévu dans 3 semaines.

La démarche déployée

Le chargé de mission qualité élabore seul, sans tester, un questionnaire selon les 4 thèmes : les conditions de travail, l'organisation de l'établissement, l'environnement humain et relationnel, la politique du personnel.

Le questionnaire est envoyé à l'ensemble des professionnels sauf les CDD par courrier sans information préalable. Le salarié peut y répondre chez lui via un accès Internet.

Les questionnaires complétés doivent être remis / envoyés dans la semaine qui suit la distribution.

Le chargé de mission qualité réalise ensuite un bilan des réponses.

Les résultats sont présentés comme prévu au CSE extraordinaire et transmis aux chefs de services afin qu'ils soient affichés et que l'ensemble des professionnels puissent en prendre connaissance.

Le niveau de satisfaction des personnels sur leur sentiment de bien-être au travail s'élève à 48%. Les résultats sont affichés en salle du personnel 6 mois après l'enquête, dans chaque structure.

Éléments de méthodes fausses / à discuter en groupe

Sur le support Exercice 1 Démarche enquête de satisfaction fiche rapporteur

Au moins 8 erreurs sont à retrouver.

Annexe 1 : Extrait du bilan social

1.1 La structuration des emplois et des effectifs

	NB	ETP
CDI	100	123.6
CDD	10	18.5
TOTAL	110	142.1

- ❖ Sur l'ensemble des personnels CDI et à durée indéterminée, **16 agents ont plus de 55 ans** dont **5 de 60 ans et plus** au 31/12/2019.

La moyenne d'âge des personnels sur postes permanents a légèrement augmenté de 0.37 point avec 44.47 contre 44.10 en 2018.

- ❖ Le **turn-over global** pour l'année 2019 est de **13.63%** contre 8.6% en 2018. Cet indicateur prend en compte le nombre d'arrivées et de départs des personnels CDI et CDD sur emploi permanent. On note **15 départs** en 2 ans. Le nombre de départs à la retraite reste stable par rapport à 2018 (*3 salariés*) avec **2 départs en retraite** en 2019 (*2 AS*).

A noter également de nombreux mouvements de personnels en 2019 comme l'année passée :

- Démissions (*4 Educateur, 2 MO, 1 AS, 2 cadres*),
- Disponibilité (*2 AS, 1 OP, 1 IDE, 1 TH*) - Mutation interne (*1 AS*).

- ❖ Sur une projection des **10 prochaines années, 56 salariés** seront susceptibles de faire valoir leur droit à la retraite dont **31 dans les 5 ans** à venir. Cette estimation est basée sur l'âge d'ouverture des droits à la retraite.
- ❖ **Le taux d'absentéisme** global est en forte hausse de 12 points en 3 ans, avec 20.63 % en 2019 (17% en 2018, 12.41% en 2017, 8.08% en 2016).
- ❖ Pour motif médical, le taux recule de 1.81 points avec **5.05 %** en 2019 contre 6.86 % en 2018.
- ❖ Le nombre de déclarations d'accidents du travail est en hausse en 2019 avec **45 déclarations effectuées**, (46 A.T. déclarés en 2018). La cause majeure d'accident perdue : les manutentions de personnes représentent 19 accidents de travail soit 42,22%.
- ❖ L'association a accueillie 4 stagiaires en 2019

1.2 Les chiffres clés du plan de formation

Le budget formation 2019 de **56 943€** a permis à **60 professionnels** au moins de suivre une formation. **26 thématiques** ont été réalisées en 2019 dont 13 organisées par des formateurs internes.

Les sessions de la formation « Humanitude », se sont poursuivies en 2019 : deux formations de 4 jours ont permis de former 8 salariés sur le FAM.

Les formations « Sécurité Incendie » sont assurées par un prestataire extérieur. En 2019, environ 80 personnes ont été formées.

Un professionnel du FAM a débuté un DU « Plaies, brûlures et cicatrisation », formation qui se poursuit en 2020.

1.3 Les Risques professionnels

Le document unique sur les risques physiques des professionnels a été mis à jour sur 2017. Une révision en partenariat avec les membres du CSE s'est poursuivie sur 2019.