



# *Retour d'expériences de la Caisse d'Allocations Familiales des Côtes d'Armor*

17 mars 2009



# Démarche qualité de vie au travail à la CAF des Côtes d'Armor



- Contexte - Diagnostic
- Méthode - Démarche
- Résultats : Plan d'actions



## Contexte - Diagnostic (1/2)

- Démarche de changement impulsée par la nouvelle Direction depuis 2002 :  
« Véritable démarche de reconstruction et de modernisation de l'organisme » (rapport d'évaluation CNAF, décembre 2006)
- Intégration dans le projet d'entreprise 2005-2008 d'un axe RH  
« Placer nos personnels comme 1er facteur de réussite du projet » avec une démarche volontariste visant à agir pour la qualité de vie au travail et le bien-être des salariés



## Contexte - Diagnostic (2/2)

- Elus du CHSCT font état de difficultés d'adaptation et de stress au travail
  - Afin d'objectiver les difficultés rencontrées, procédure de consultation en 2006 pour retenir un prestataire extérieur pour mener un audit sur les conditions de travail
- Etude de l'ARACT Bretagne (janvier-juin 07)
  - Rapport transmis en novembre 2007 avec identification de :
    - facteurs de stress externes (objectifs COG, évolutions réglementaires, outils informatiques, diversification des tâches...)
    - facteurs internes (management par objectifs, évaluation, conduite du changement, communication interne...)
- Enquête Branche Famille «Vie au travail» (janv08)



## Méthode/Démarche (1/2)

Direction et CHSCT décident de mettre en place une démarche participative avec un groupe de 12 salariés pour l'élaboration de propositions d'actions

- 5 réunions du groupe de travail en février et mars 2008
- 5 thématiques retenus
  - Organisation du travail et accompagnement du personnel dans la conduite du changement
  - Les questions relatives aux évolutions professionnelles
  - L'accompagnement de salariés en difficulté, de la détection de la situation à la recherche de solutions
  - La communication interne
  - Un item libre déterminé par le groupe de salariés.
- Accompagnement des expertises faites par les intervenants extérieurs



## Méthode/Démarche (2/2)

- **Présentation des 1ers résultats du groupe en CHSCT :**
  - un groupe issu de tous les métiers (cadres, référents, TC...), de tous les services (PF, AS, DSI...) et de tous les sites (siège/extérieur)
  - une charte de fonctionnement basée sur la confidentialité, la neutralité et l'implication individuelle.
  - 35 propositions d'actions
- **Sensibilisation des cadres**
  - intervention de la CRAM sur les risques psychosociaux (11/07)
  - présentation des propositions du groupe de salariés (04/08)
- **A la demande de la Direction et le CHSCT :**
  - 3 réunions complémentaires, animées en interne en juin 2008, du groupe de salariés pour :
    - proposer les chantiers prioritaires à mettre en œuvre (urgent/important) parmi les 35 propositions
    - préciser le contenu des propositions préconisées.



## Résultats - Plan d'actions (1/4)

- Direction et CHSCT s'arrêtent sur un plan d'actions issus des propositions du groupe lors du 2nd semestre 2008. Communication au groupe de travail, au personnel et au Conseil d'Administration des avancées de la démarche.
- 4 thèmes du plan d'actions ont été retenus dans le respect des choix faits par le groupe de salariés:

L'accompagnement  
du salarié

La formation

L'organisation et la  
communication

La chaîne du management  
au quotidien

## La chaîne de management au quotidien

- Développement des réunions de service avec :
  - Une réunion trimestrielle pour examiner le projet de service et les différentes actions au regard des objectifs/priorités.
  - Ordre du jour travaillé en amont et conjointement avec le personnel.
- Plan anticipé des charges de travail semestriel par service
  - Construction d'une trame commune (1<sup>er</sup> trimestre 2009).
- EAEA sur des bases identiques pour tout le personnel
  - Rediffusion du guide de conduite de l'entretien pour les EAEA 2009
- ↳ *Formation management des cadres avec des ateliers notamment sur :*
  - *la conduite de réunions (novembre 2008)*
  - *la gestion du temps et des priorités (janvier-mars 2009)*
  - *les EAEA (2<sup>nd</sup> semestre 2009)*



## Résultats - Plan d'actions (2/4)

L'accompagnement  
du salarié

La formation

L'organisation et la  
communication

La chaîne du management  
au quotidien

## L'accompagnement du salarié

- **Recrutement dans le cadre des mobilités internes**
  - Réécriture de la procédure en intégrant en amont des réunions internes d'information sur les métiers et en aval des retours plus détaillés aux candidats non retenus
    - ↳ *Exemple de la réunion d'information mise en place avec le Pôle Emploi dans le cadre de la MRS*
  - Formations sur la préparation aux entretiens/CV (1er module février 09)
  
- **Politique de prévention des difficultés**
  - Diffusion des fiches de prévention proposées par la CRAM pour enregistrer les signalements. Procédure de suivi des situations signalées.
  - Création d'une cellule pour accompagner les incidents à l'accueil et les difficultés avec des incidences professionnelles.
  - Mise en œuvre de la procédure et du livret pour les agressions et incidents, destinés au personnel en situation d'accueil.



## Résultats - Plan d'actions (3/4)

L'accompagnement  
du salarié

La formation

L'organisation et la  
communication

La chaîne du management  
au quotidien

# La formation

## ■ Formation des Techniciens Conseil

- Des formations par le Centre de Formation Interne avec
  - Vigilance sur la taille et l'homogénéité des groupes.
  - Contenu des actions de formation au plus près des besoins. Mises en pratique systématique.
  - Maintien des perfectionnements techniques au-delà des formations des jeunes agents de manière pérenne.
- Ateliers de capitalisation des savoirs (échange de bonnes pratiques) de 2 à 5 personnes avec les référents pour un suivi individualisé. Travail à partir de l'analyse des retours de la MDR.

## ■ Evaluation des Formations

- Renforcer l'évaluation pour toutes les formations à chaud/à froid. Travail au niveau RH-formation entre les CAF bretonnes.



## Résultats - Plan d'actions (4/4)

L'accompagnement  
du salarié

La formation

L'organisation et la  
communication

La chaîne du management  
au quotidien

# L'organisation et la communication

## ■ Organisation

- Mettre en œuvre un système de planning géré de manière autonome au sein du Département Prestations (expérimentation à l'étude pour 2009)
- Réflexion à mener au regard de la nouvelle COG 2009-2012 sur la question de la polyvalence/ spécialisation au regard de la qualité de service à produire et attendue.
- Renforcement de la complémentarité PF/AS sur l'accueil conjoint et sur une offre globale de services.

## ■ Renforcer la communication interne

- Lettre trimestrielle du Directeur à tout le personnel.
- Mise en place d'un nouvel Intranet : en phase de test actuellement par un groupe de salariés



## mon service

- Traitement particulier des certificats de scolarité
- Infos sur les effectifs de la semaine prochaine

## Vie d'entreprise

- **NOUVEAU** : Bienvenue : Pascaline Bau, au poste de Technicien Conseil en CDI
- Offre d'emploi interne : 2 postes de secrétaires en centres sociaux

## Caf d'ici et d'ailleurs

- **NOUVEAU** : Un nouvel article de presse sur le RSA "Priorité du Parlement"
- Agenda : la Caf de Vannes nous rend visite ce jeudi 10 septembre

### Communication de la Direction

Septembre 2008

Message de JM Peppers



"En cette rentrée 2008, je tenais à vous tenir informé des actions en cours..."

## projets et indicateurs

- **NOUVEAU** : Le Blog des projets : l'intranet, les prochaines étapes
- RNDC : les données du 18 juillet sont disponibles

## territoires

- La population des pays 1999-2005- Insee
- Lisez le Caf Info N° 103

### Dossier thématique :

Le site du REAAP, supporter de la parentalité !

Le site du REAAP, supporter de la parentalité !

Le site du REAAP, supporter de la parentalité !

## boîtes à outils

- Les déménagements internes sont terminés et les agents ont réintégré leurs bureaux
- Pratique : le mode d'emploi de votre téléphone

## Nouvelle Caf 2012

- **NOUVEAU** : Le programme environnemental
- La société "CA Ingénierie" sélectionnée pour l'Assistance à Maîtrise d'Ouvrage Hqe



## Et pour conclure...

- Conclure cette phase de la démarche qualité de vie au travail par la réalisation d'une charte sur les relations/respect (Fin 2009 - début 2010)
- Poursuivre les actions engagées en parallèle sur l'amélioration des conditions physiques de travail dans les sites extérieurs et à travers la construction du nouveau siège :

